



T.C

Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

**ÖRGÜTLERDE KADIN ÇALIŞANLARIN
KARŞILAŞTIKLARI KARIYER ENGELLERİ**

Nur KILIÇ

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Prof. Dr. Mehmet TOMANBAY

ANKARA, 2017

ÖRGÜTLERDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI
KARİYER ENGELLERİ

Nur KILIÇ

T.C

UFUK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2017

KABUL VE ONAY

Nur KILIÇ tarafından hazırlanan "Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri" başlıklı bu çalışma, 10/04/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Başkan ve Danışman: Prof. Dr. Mehmet TOMANBAY



Üye: Doç. Dr. Belgin AYDINTAN



Üye: Yrd. Doç. Dr. Ayşe GÖZDE GÖZÜM

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.



Prof. Dr. Mehmet TOMANBAY

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Tezim sadece Ufuk Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

Nur KILIÇ

10/04/2017

TEŞEKKÜR

Tez çalıőmam sűresince engin bilgisi ve deneyimi ile her konuda desteęini, gűrűő ve katkılarını, vaktini esirgemeyerek desteęini her zaman yanında hissettięim kıymetli hocam ve danıőmanım sayın Prof. Dr. Mehmet TOMANBAY' a,

Araőtırma ve anket sűresince ayrıca her konuda katkılarıyla her zaman desteęini ve yardımını gűrdűęűm aęabeyim Prof. Dr. Oral OLTULU' ya,

Bu alıőma sűresince varlıklarıyla daha çok umutlandıęım, beni heyecanlandıran ve zamanlarından çokça çaldıęım, kendileri kűűk fakat gűnűlleri kocaman canım oęullarım Mehmet Kerem KILIÇ be Mehmet Őmer KILIÇ' a teőekkűrű bir borç bilerek sonsuz teőekkűr ediyorum.

Nur KILIÇ

10/04/2017

ÖZET

KILIÇ, Nur. Örgüt Kültüründe Çalışan Kadınların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2017

Günümüzde çalışan kadın sayısı gün geçtikçe artış göstermektedir. Ancak çalışan kadınlar üst düzey yöneticilik basamaklarında yeterince boy gösterememektedirler. Buna yol açan birden fazla sebep bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda, engellerin sonucunda yönetim kadrolarında görev almış birçok kadın yöneticinin önünde kariyer planlarını gerçekleştirmede engel teşkil eden cam tavan sendromunun baş gösterdiği görülmektedir. Bunun çalışma hayatındaki fırsat eşitliği anlamında da büyük bir engel teşkil ettiği varsayılabilir. Kadın çalışanların bu şekilde engellenmesinin bir sonucu ise örgütsel adaletsizlik duygusunun ortaya çıkmasıdır. Bu çalışmada, örgüt kültüründe çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engelleri ele alınmıştır. Bu amaç doğrultusunda örgüt kültüründe çalışan kadınlara, kamu ve özel sektör çalışanlarına ve öğrencilere yönelik anket çalışması yapılarak veriler toplanmıştır. Veriler “SPSS 16.0 for Windows” programıyla analiz edilmiş ve bu sonuçlar doğrultusunda kadınlar ile erkeklerin, kadınların karşılaştığı kariyer engellerini nasıl algıladıkları incelenmiştir. Araştırma sonucunda ise kadınların karşılaştıkları engeller ortaya çıkarılarak, bu engellere karşı neler yapılabileceği konusunda önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Kültür, Örgüt Kültürü, Çalışan Kadının Kariyer Engelleri, Cam Tavan Sendromu

ABSTRACT

KILIÇ, Nur. The Barriers that the Working Women are Faced in their Career within the Organizational Culture, Post Graduate Thesis, Ankara, 2016

Nowadays, the number of working women increases day by day. However, the working women are not present in the upper management levels well enough. The studies point out that the most of the women who succeeded having a place in management level after overcoming the obstacles they face, suffered from glass ceiling syndrome which prevents them to realise their career plans. It may be assumed that this reality constitutes a great obstacle in terms of equal opportunity in working life. Obstructing the career paths of the working women brings organisational injustice. In this study, the obstacles that the working women face within the organisational culture are examined. A survey study has been carried with the working women in organisational culture, in public and private sector and the students in order to collect data. The data has been analysed through “SPSS 16.0 for Windows” and the results were examined to see how the women and the men perceive the obstacles that the women encounter in their career lives. Through this survey, the obstacles that the women encountered have been found out and advises to overcome these obstacles have been noted.

Key Words: Organization, Culture, Organizational Culture, Career Barriers for Working Women, Glass Ceiling Syndrom

İÇİNDEKİLER

özet	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
ÇİZELGELER DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
KISALTMALAR	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ HAKKINDA GENEL BİLGİLER	
1.1. ÖRGÜT KAVRAMI	3
1.1.1.Örgüt Türleri	4
1.1.2.Örgütlerin Oluşumu	6
1.1.3.Örgütlerin Önemi	10
1.2. KÜLTÜR KAVRAMI	10
1.2.1.Kültürün Çeşitleri	13
1.2.1.1.Genel Kültür ve Alt Kültür	13
1.2.1.2.Maddi Kültür ve Manevi Kültür	14
1.2.1.3.Karşıt Kültür	14
1.2.1.4.Gerçek Kültür ve İdeal Kültür	14
1.2.2.Kültürün Özellikleri	15
1.2.3.Kültürün Unsurları	16
1.2.3.1. Dil	16

1.2.3.2. Yazı	16
1.2.3.3. Sosyal Normlar	16
1.2.3.4. Değerler	17
1.2.3.5. Din Kuralları, İnançlar	17
1.2.3.6. Ahlak Kuralları	17
1.2.3.7. Örf ve Adetler	18
1.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TANIMI	18
1.4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ	21
1.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜ OLUŞTURAN UNSURLAR	25
1.5.1. Değerler	25
1.5.2. Artefaktlar	26
1.5.3. Dil	26
1.5.3. Törenler ve Ritüeller	27
1.5.4. Kahramanlar	27
1.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ	27
1.6.1. Parsons Modeli	28
1.6.2. Schein Modeli	28
1.6.3. Kilmann Modeli	31
1.6.4. Rekabetçi Değerler Modeli	32
1.6.5. Deal ve Kenedy Modeli	33
1.6.6. Quichi'nin Z Modeli	34
1.6.7. Peters ve Waterman 'ın Mükemmellik Modeli	35

1.6.8. Miles ve Snow Modeli	36
1.6.9. Byars Modeli	37
1.7. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ VE YARARLARI	37
1.8. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN DEĞİŞİMİ	38

İKİNCİ BÖLÜM

KADININ TOPLUMDAKİ KONUMU, GELİŞMESİNDEKİ ENGELLER

2.1. KADININ TOPLUMDAKİ KONUMU	41
2.1.1. Kadının Toplumsal Konumu İle İlgili Yaklaşımlar	42
2.1.2. Dünya'da Kadının Konumu	47
2.1.3. Türkiye'de Kadının Konumu	49
2.2. TÜRKİYE'DE KADINA YÖNELİK ŞİDDET	52
2.2.1. Kadına Yönelik Şiddetin Toplum İle İlişkisi	57
2.3. ÖRGÜTLERDE KADIN ÇALIŞANLARININ SORUNLARI VE KARIYER ENGELLERİ	59
2.3.1. Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığına Dayalı Engeller	61
2.3.2. Cam Tavan Sendromu	65
2.3.3. Mobbing	68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI

ENGELLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI	71
3.2.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	71

3.3.EVREN VE ÖRNEKLEM	72
3.4.VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	72
3.5.VERİLERİN ANALİZİ	73
3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	76
SONUÇ	108
KAYNAKÇA	116
EK 1- ANKET FORMU	128
EK 2 - ÖZGEÇMİŞ	129

ÇİZELGELER DİZİNİ

Tablo 1. Güçlü ve Zayıf Kültür Özellikleri	24
Tablo 2. Örgütsel Özellikler ve Değerler Boyutu	30
Tablo 3. Marmara-Ege-Akdeniz Bölgelerinde Şiddete Maruz Kalan Kadın Sayısı	54
Tablo 4. Orta Anadolu-Karadeniz-Güney Anadolu Bölgelerinde Şiddete Maruz Kalan Kadın Sayısı	55
Tablo 5. Tanımlayıcı İstatistikler	73
Tablo 6. Tanımlayıcı İstatistikler-Meslek Bilgisi	75
Tablo 7. Ölçek Sorunlarının Frekans Analizi	76
Tablo 8. Güvenilirlik Skalası	78
Tablo 9. Cam Tavan Ölçeğine Ait Güvenilirlik Analizi	79
Tablo 10. Cinsiyete Göre Görüş Farklılığı	80
Tablo 11. Yaş Gruplarına Göre Görüş Farklılığı	81
Tablo 12. Eğitim Durumuna Göre Görüş Farklılığı	82
Tablo 13. Medeni Hale Göre Görüş Farklılığı	83
Tablo 14. Çalışma Süresine Göre Görüş Farklılığı	84
Tablo 15. Şehirler Arası Görüş Farklılığı	85
Tablo 16. Cinsiyete Göre Karşılaştırma Analizleri	86
Tablo 17. Yaş Grubuna Göre Karşılaştırma Analizleri	90
Tablo 18. Medeni Durumuna Göre Karşılaştırma Analizleri	95
Tablo 19. Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırma Analizleri	100
Tablo 20. Çalışma Süresine Göre Karşılaştırma Analizleri	105

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Örgüt Değişim Kapsamına Giren Ana Değişkenler

9



KISALTMALAR

ilo: Uluslararası İşçi Ofisi (International Labour Office)

Çsgb: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

tuik: Türkiye İstatistik Kurumu

y.y : yüzyıl

v.b : ve benzeri

v.d : ve diğerleri

s : sayfa



GİRİŞ

1981 yılında yürürlüğe konan “Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi” ile kadınların; cinsiyetlerine dayandırılmış ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda bir ayırım, mahrum edilme ve kısıtlanmaların ortadan kaldırılması hedeflenmişse de, kadınların iş hayatlarında kariyer hedeflerine ulaşmalarında ve yükselmelerinde önlerine çıkan eşitsizlikler değişmemiştir. Nitekim, bazı ülkelerdeki kadınların yönetici oranlarına bakıldığında kadınların işe seçilme, işe yerleştirilme ve yükseltme kariyer sürecinde karşılaştıkları eşit olmayan farklı yaklaşımlar göze çarpmaktadır. Bunun sebeplerinin, çoğunlukla kişisel özelliklerden kaynaklanmadığı açıktır.

Dünya nüfusunun yarısı kadınlardan oluşmaktadır. Dünya Savaşlarında erkeklerin silah altına alınmasından dolayı kadınlar, toplumsal ve çalışma alanlarında görülmeye başlamıştır. Kadınlar ekonomik hayata katılmışlar fakat iş yaşamında ve ekonomik yaşamda erkeklerin elde ettikleri haklardan aynı oranda faydalanamamışlardır. Gelişmiş ülkelerde dahil tüm dünya üzerinde kadınlar, erkeklerin gerisinde bırakılmışlardır. Nedenlerine bakılacak olursa: Erkeğin üstünlük sağlamaya çalışması, erkek ve kadın arasındaki fiziksel farklılıklar, kanuni düzenlemelerdeki aksaklıklar sayılabilir.

Türkiye’de çalışan kadın kavramı 1950’li yıllarda başlamıştır. Bu yıllarda kadınlara, özellikle de hizmet sektöründe iş imkanları doğmuştur. Toplumsal yapılarda oluşan gelişim ve değişimlerle, kendinde var olan potansiyelin farkına varan, eğitim alanında kendini geliştiren kısacası bilinçlenen kadın çalışma hayatında da daha aktif rol almaya başlamıştır. Fakat toplumsal yaşamda var olan tabular kadınların iş hayatına girmesine engeller getirmiştir. “Kadın evine yakışır” yaklaşımının hakim olduğu bir toplumda kadın, ev yaşamı ile birlikte çalışma hayatını da tercih ettiğinde ikilemde kalmaktadır. Çalışma hayatında ise ezilen, ikinci plana itilen ve erkeklerle aynı işi yapmasına rağmen düşük ücret alan bir konuma ötelenmektedir. Ev ile ev dışında çalışan kadınlar, her türlü şiddete maruz kalmaktadır. Örnekeleyecek olursak ev içinde evde bulunan/yaşayan bireyler tarafından, ev dışında ise iş yerindeki bireyler tarafından sözlü olarak, psikolojik ve fiziki olarak şiddete uğramakta veya taciz edilmektedirler.

Cam tavan ya da cam tavan sendromu, özellikle yönetsel kademelerde bulunan kadınların ırk, etnik köken veya toplumsal cinsiyeti nedeniyle karşılaştığı görünmez bir bariyer olarak ele alınabilir. Stratejik odaklı bir insan kaynakları yönetimi çalışanlarını objektif şekilde değerlemeli ve onların verimliliğini artırmak adına her türlü yenilikçi girişimde bulunmalıdır. Küresel boyutta kadının iş yaşamına katılımı ülkeden ülkeye ve sektörden sektöre değişmekle birlikte, kadın işgücü açısından iş yaşamı birçok avantajın yanında çeşitli nedenlerden kaynaklanan engelleri de barındırmaktadır. İstatistiksel olarak değerlendirildiğinde, sayıca azlık gösteren ancak gün geçtikçe artan kadın yönetici ve girişimciler de buldukları konuma bağlı olarak çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar.

Çalışma, teori ve uygulama bölümlerinden oluşmakta ve örgüt kültüründe çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engellerini ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

Çalışma da literatür taraması yapılmış ve anket yöntemi kullanılarak bulgulara ulaşılmıştır.

Örgüt kültüründe çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engelleri konusunda yürütülen bu tez çalışmasının birinci bölümünde örgüt, kültür, örgüt kültürü kavramları açıklanmış, örgüt kültürü hakkında genel bilgiler, örgüt kültürünü oluşturan unsurlar, örgüt kültürünün modelleri, önemi ve yararı ele alınarak incelenmiştir

İkinci bölümde kadının toplumdaki konumu, gelişimindeki engeller ve Türkiye'de kadına yönelik şiddet kavramları incelenmiştir. Bu kapsamda, kadının dünyadaki ve ülkemizdeki konumu ortaya konularak, toplumsal cinsiyet, cam tavan sendromu ve mobbing kavramları ile kadınların karşılaştıkları engeller açıklanmıştır.

Son bölümde örgüt kültüründe çalışan kadınların karşılaştıkları engellere yönelik olarak yapılan araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışanların düşünceleri ile, kadın çalışanların konumu ve karşılaştıkları engellere etkileri incelenmiştir, Sonuç bölümünde ise araştırmadan elde edilen bulgular tartışılmış, önerilere yer verilerek değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1. ÖRGÜT KAVRAMI

Örgüt en az iki birey olacak şekilde, bir grup insanın aynı hedef için bir araya gelmesiyle oluşan maddi, manevi, güç, yetenek, bilgi ve becerilerin paylaşıldığı toplumsal bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Bakan v.d, 2004:7-8).

Türk Dil Kurumunun tanımlamasına göre örgüt, ortak bir amaç ya da iş yapmak için birliktelik kurmuş kuruluşların veya bireylerin meydana getirdiği birlik ve alt birlikler olarak belirtilmiştir (tdk.gov.tr; Erişim Tarihi: 11.03.2016)

Farklı bir tanım olarak örgüt, bir kurumun hedefe ulaşması için gerekli olan maddi ve beşeri unsurların belirlenerek bunların uyumlu bir şekilde bir araya getirilmesi ile oluşturulan süreçlerdir (Eren,1991: 113).

Örgüt, örgüt üyelerinin birlikte verimli bir şekilde çalışmasını sağlayan bir yapı olarak da tanımlanmaktadır (Eren, 2001: 188).

Örgüt, bireylerin yalnız olarak başaramayacakları amaçları, başka bireylerle bir araya gelerek bir grup olarak çaba, bilgi ve yeteneklerinde bütünlük sağlayarak oluşturmalarına yarayan bir iş bölümü ve koordinasyon şeklinde de belirtilmektedir (Koçel, 1999: 117).

Örgüt, bir yapı, yapı içinde planlı bir şekilde oluşturulan ilişkiler bütünü, yapının oluşturulması sürecindeki faaliyetler olarak tanımlanmıştır. Bununla birlikte, toplumdaki varlıklar arasında oluşan sosyal sistemlere de örgüt anlamı yüklenmiştir (Tosun, 1998: 223).

Sosyal Bilimler alanındaki bazı disiplinlerde örgüt kavramının farklı biçimlerde tanımlandığı görülmektedir; Psikolojide örgüt, en az iki kişinin güçlerinin organize edilmesi ile oluşan faaliyetler bütünü veya en az kişi kişinin güçlerinden oluşan

karmaşık sosyal bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Antropolojide örgüt, belli bir kişiliği ve ihtiyaçları olan sosyal sistemler olarak, Sosyolojide küçük topluluklar örgüt olarak tanımlanmaktadır (Bakan v.d, 2004: 6).

Bazı örgüt kuramları örgütü farklı şekillerde tanımlamışlardır. Örneğin, klasik yönetim kuramı örgütü, bir görevi başarabilmek, bir hedefi elde etmek için kurulmuş olan sosyal araçlar olarak ifade ederek tanımlamıştır. Olumsuzluk kuramı, çevre ile karşılıklı değişim aşamalarında uyumu sağlayan organizmalar şeklinde tanımlanmıştır. Bilişsel örgüt kuramında paylaşıma açık bilgi sistemleri şeklinde ifade edilmiş, sembolik örgüt kuramında da sembolik konuşma örüntüleri olarak tanımlama yapılmıştır (Şişman, 2002: 24).

Taşçı'nın Scott (2003) ve Daft (2004)'dan alıntılıdığına göre, "Tüm örgütler; örgütlenme türleri, amaç ve stratejiler, üyeler, teknolojik imkânlar, büyüklük, çevre ve kültür gibi boyutlardan meydana gelmektedir. Örgütler elemanlarının değişik beklentileri doğrultusunda şekil alan hedeflerini elde etmek için çeşitli şekillerde bir araya gelmişler, çevre faktörlerinin etkisiyle hayatlarını devam ettirmek açısından gayretler sarf eden sosyal yapılar" olarak belirtilmektedir (Taşçı, 2013: 4).

1.1.1.Örgüt Türleri

Günümüzde çok çeşitli ve farklı özelliklerde örgüt biçimlerinin olduğu görülmektedir. Geçmişten günümüze kadar farklı özelliklere sahip çok çeşitli örgüt biçimlerinin olduğu görülmektedir. Örgütler son yüz elli yılda daha etkin hale gelmiş ve bilimsel olarak incelenmeye başlanmıştır. Günümüzdeki örgütler," büyük-küçük, yeni-eski, yasal-yasa dışı, ulusal-küresel, kar amacı güden-gütmeyen" (Taşçı, 2013: 5-6) şeklinde farklı olarak sınıflandırılabilir. Bu örgütlere, okullar, hastaneler, ordu, itfaiye, çeşitli şirketler, dernekler, medya kuruluşları, cemaatler, sendikalar, alışveriş merkezleri, hatta mafya veya terör örgütleri örnek verilebilir. Ayrıca bu örgütler günlük hayatta sürekli karşılaşılan örgütlerdir (Taşçı, 2013: 5-6).

Şişman'ın alıntıladığına göre Allaire ve Firsirotu (1984), örgüt kavramını biyolojik, sosyolojik ve antropolojik olmak üzere üç farklı disipline göre açıklamışlardır. Yazarların ifadelerine göre, biyolojik olarak, örgütler canlı birer varlık gibi tasarlanmakta ve tüm canlılarda olduğu gibi varlıklarını devam ettirebilme amacındadırlar. Antropolojik olarak örgütlere örgütlerin de bir birey gibi belli kişilikleri, belirli ihtiyaçları olduğu, bilişsel süreçlere sahip olduğu yönünde yaklaşmışlardır. Sosyolojik olarak da örgütlerin, insanların bir araya gelmesiyle oluşan formel ve informel gruplar olarak düşünülmüştür. (Şişman, 2002: 25)

Kabakçı (2007)' de Hicks (1979)'den alıntıladığına göre, örgütü, “kişilerin hedeflerini elde etmek için karşılıklı davranışlar sergiledikleri yapısal bir süreç” olarak belirtmekte ve örgütleri şu beş ana fikre bağlamaktadır:

- Bir örgütte sürekli kişiler vardır.
- Bu kişilerin farklı konularda kendi aralarında ilişki vardır. Yani, bunlar karşılıklı iletişim kurmaktadır.
- Bu karşılıklı olarak gerçekleşen iletişim, her zaman bir sistem içerisinde düzenlenebileceği gibi tanım da yapılabilir.
- Örgütte yer alan her şahısın kişisel hedefleri mevcuttur ki, bu hedeflerden bir kısmı kendi duruşunun sebeplerini göstermektedir.
- Bu karşı karşıya gelişen hareketler, belki kişilerin kendi hedeflerinden farklı, fakat bunlarla alakalı ve birbirine uyum bütünleşik hedeflerin elde edilmesinde faydalıdır” (Kabakçı, 2007: 9).

1.1.2.Örgütlerin Oluşumu

Toplumda her örgüt belli bir amaç doğrultusunda kurulmakta ve faaliyetini bu yönde devam ettirmektedir. Örgütler oluşum ve gelişim süreçlerinde belirli aşamalardan geçmektedirler (Kabakçı, 2007: 9). Örgütlerin oluşum aşamaları, girişim, yerleşim, değişim ve analiz olarak dört aşamada incelenmektedir (Başaran, 2000: 75-76; Kabakçı, 2007: 9). Bu aşamalar şu şekilde ifade edilebilir;

a. Girişim Aşaması

Toplumda belli bir alanda mal ve hizmet üretimine ihtiyaç duyulması durumunda söz konusu mal ve hizmetin üretimine yönelik gerekliliklerin aranmaya başlaması ile girişim aşaması başlamaktadır. Belirlenen üretim ortak bir amaç için bir araya gelmiş bireylerce üretilmeye başlamaktadır (Başaran, 2000: 75-76).

b. Yerleşme Aşaması

Yerleşme aşamasında örgüt, faaliyet alanı içinde olan ve üretilen mal veya hizmeti toplumda pazarlayarak tutunmaya başlamakta, toplum içindeki yerini alarak örgütlenmeye başlamaktadır. Bu aşamada örgütün varlığını sürdürebilmesi ancak toplumsallaşması ile mümkün olabilmektedir. Bu aşamada örgüt bireyleri arasındaki ilişkiler belli şekillere bürünerek örgütsel bir biçim almaya başlamaktadır. Ayrıca örgütün toplumsallaşmasıyla birlikte örgütte alt sistemlerde oluşmaya başlamaktadır.

c. Gelişme Aşaması

Bu aşamada örgüt artık faaliyet alanı kapsamındaki mal ve hizmetini üreterek toplumsallaştırılmıştır. Ancak toplumsallaşmaya devam etmesi ve varlığını sürdürmeye devam edebilmesi için, toplumun değişen yönlerini göz önüne alarak toplumsal ihtiyaç ve beklentilere göre faaliyet alanının geliştirmesi gerekmektedir. Gelişim aşamasında, örgütün, genelde toplumda, özelde çevrede meydana gelen değişimlerden dolayı olumsuz yönde etkilenmemesi, örgüt kaynaklarını daha fazla büyüterek geliştirmesine bağlıdır.

Örgüt geliştirme, bir bütünlük içerisinde örgütün performansındaki yükselişi hedeflemektedir. Bu nedenle örgüt çalışanlarının inançlarını, tutumlarını ve davranış şekillerini değiştirerek, birbirleriyle tartışmaya girebilecekleri ve birbirlerine faydalı olabilecekleri ortamı sağlamak, amaçlarını açık bir hale getirmek, fikir, öneri ve isteklerini birbirleriyle paylaşmalarına yardımcı olacak ortam oluşturmak örgüt geliştirmede ana hedeflerdendir.

Gelişim aşaması genellikle şu safhaları içermektedir (Koçel, 2007: 33);

- Problemlerin belirlenmesi,
- İnisiyatiflerin belirlenmesi,
- Bu problemlerle alakalı bilgilerin, verilerin toplanması ve paylaşılması,
- Ortak planlama yapılması,
- Seçeneklerin uygulanması,
- Neticelerin izlenmesidir.

d. Yapısal Analiz Evresi

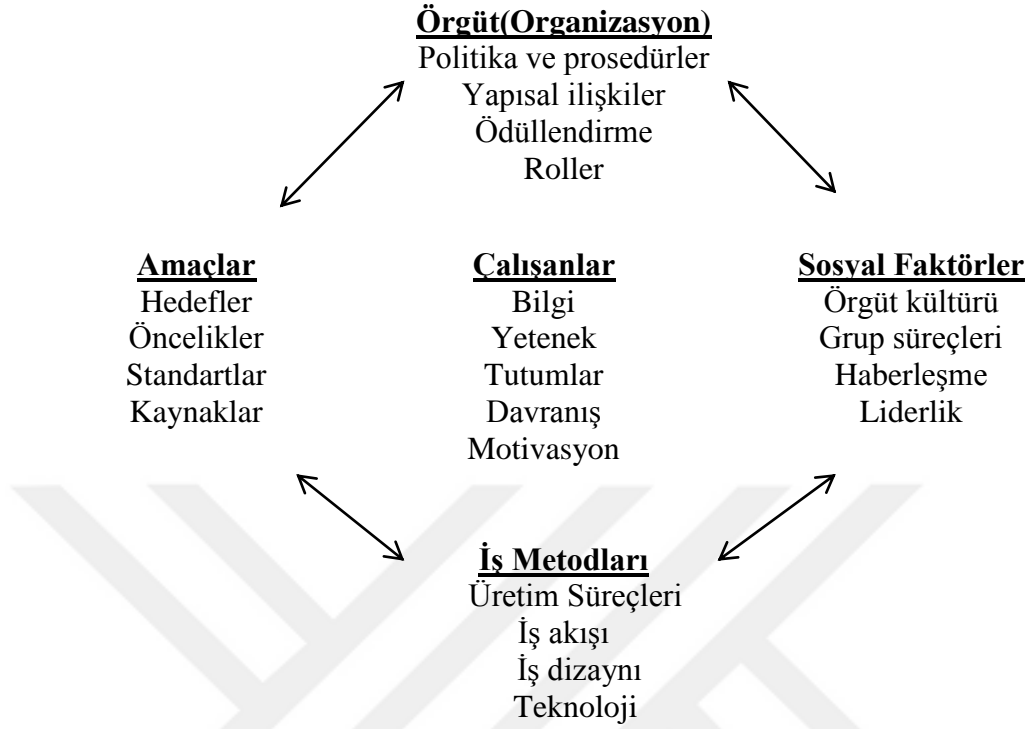
Bu aşamada örgüt yöneticileri örgütün hedeflerine ulaşmak gelişmelerini sürebilmek için faaliyet alanlarını, hedeflerini, iş süreçlerini ve organizasyonu gözden geçirmekte ve yeni kararlar almaktadır. Yapılan analiz sonucunda alınan kararlar tüm örgüt üyelerince paylaşılmalıdır.

e. Değişim Aşaması

Değişim tanımı genellikle, herhangi bir şeyi bir seviyeden alarak farklı bir seviyeye getirmektir. Örgütlerde değişim, organizasyonun çalışmalarıyla ilgili konularda var olan durumu, daha farklı bir duruma getirmek olarak ifade edilebilir. Örgütler, değişmeye zorlayan içsel ve dışsal nedenler vardır. İçsel nedenler örgütün iç bünyesinde olan bir takım eylemler, durum ve olaylarla alakalıdır. Bunlara, satış ve verimlilikte düşüş, motivasyon ve moral düşüklüğü, bireylerin ya da gruplar arasındaki yoğun çatışmalar, çalışanların yüksek eğitim seviyesi, beklentileri, örgütte meydana gelen yeni fikirler, ürünler, teknolojiler, ve hizmet türleri gibi unsurlar örnek olarak verilmektedir. Dışsal nedenler ise örgüt dışındaki çevrede meydana gelen değişme olarak ifade edilmektedir. Dışsal nedenlere, teknoloji, rekabet, ekonomik koşullar, sosyal, kültürel ve demografik koşullar örnek olarak verilebilmektedir (Koçel, 2007: 527-529).

Aşağıda Şekil 1’de bir örgütü değişime zorlayan konular ve durumlar gösterilmiştir.

Şekil 1. Örgüt Değişim Kapsamına Giren Ana Değişkenler



Kaynak: Koçel, “ İşletme Yöneticiliği ” 11. Baskı, İstanbul, Arıkan Basım Yayın Ltd. Şti., 2007: 530.

Yukarıda sıralanan örgüt aşamalarından analiz ve değişim aşamalarının kendi içlerinde bir döngü oluştuğu ifade edilebilir. Çünkü değişim aşamasında ve değişim sürecinden sonrada örgütün yeni durumunu tekrar gözden geçirmesi ve yeni gelişen durumlara karşı yeni uyarlamalara gitmesi durumunda varlığını sürdürebileceği ifade edilebilir.

1.1.3.Örgütlerin Önemi

Kabakçı’ nın alıntıladığına göre “Daft (2001), örgütlerin önemini şu ana başlıklar altında toplamıştır:

- Belli hedeflere ulaşmak için kaynakları bir araya getirmektedirler,
- Mal ve hizmet üretimi yaparken verimliliğin artırılmasına yöneliktirler,
- Yeniliğe açıktırlar.
- Modern üretim teknikleri ve bilgisayar temelli teknoloji kullanmaktadırlar,

- Değişim gösteren çevreye uyum gösterebilmekte değişken bir çevreyi etkileyebilmektedirler,
- Örgüt yöneticileri, çalışanları ve müşterileri için değer yaratabilmektedirler” (Kabakçı, 2009: 10).

Yukarıda sıralananlara ek olarak, kar amacı ile kurulmuş olan mal ve hizmet üreten örgütler sağladığı iş işgücü istihdamıyla ülkenin işsizlik oranının düşmesine de katkı sağlayabilmektedir. Bununla birlikte, yapacağı üretim ile toplumun ihtiyacını karşıladığı için gelir elde ederken aynı zamanda ülke ekonomisine de katkı bulunmaktadır.

1.2.KÜLTÜR KAVRAMI

Kültür kavramı, kökeni latince “ekin” anlamına gelen “cultura” sözcüğünden gelmektedir ve kavram en geniş anlamıyla insanların doğa üzerinde değişim oluşturarak meydana getirdiği, her çeşit fiziki ve akli birikimleri içermektedir. Bu açıdan insanoğlunun günlük tecrübeleriyle ortaya koyduğu her tür somut ve soyut deneyim kültür kavramı olarak değerlendirilmektedir (Aktan ve Tutar, 2006: 1).

“Cultura” kelimesi 17.yüzyıla kadar Fransızca’da aynı anlamda yani kültüre olarak kullanılmıştır. Culture kelimesinin tarihte ilk defa Voltaire tarafından kullanıldığı görülmektedir.

Voltaire, kültürü, insanda zeka oluşması, gelişmesi, geliştirilmesi ve yüceltilmesi anlamında kullanmıştır (Güvenç, 2002: 96).

Koçel’in Özkalp ve Kırel (1996)’den alıntıladığına göre kültürle ilgilenen tüm insanlar, kültürün kendi çalışma alanlarına giren nitelikler üzerinde durarak tanımlamışlardır. Buna göre kültür tanımında antropoloji, sosyoloji, iktisat, psikoloji ve işletme disiplini yönünden de farklılıklar vardır (Koçel, 2007: 23)

Kültür ile ilgili geniş anlamda yapılan bir tanımlamaya göre, kültür, insanların ve toplumların zihinsel süreç ve davranışlarına ve tecrübelerine anlam yükleyen değerlerin, tasarımların, sembollerin ve simgelerin bütünüdür. Kültürel değerler zaman içerisinde

onaylanma durumlarına göre bütün toplum içine yayılarak, toplumlarda ve gruplarda davranış, inanç, tutum ve değer kavramlarını oluşturduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda kültür, toplumların tarihi süreçte karşılıklarına çıkan gereksinimlerine karşılık olarak geliştirdikleri ortak çözümlerin bütünü olarak da tanımlanmaktadır (Aktan ve Tutar, 2006: 2).

Kültür, toplumlarda ve gruplarda bulunanların deneyimleri, inançları, sanat tarzları ve bunların gözle görünür halleri, ahlaki ve hukuki normları, adalet ve gelenekleri ile sosyal bir varlık olarak tüm değerlerini içermektedir. Böylelikle kültürün tanımlanmasında, toplumun sahip olduğu tüm değerlerin ve meydana getirdiği bütün eserlerin yeri bulunmaktadır. Bu tanımlamanın kapsamına göre kültür için, değer ve eser kavramları, kültürün dahil olduğu bütün somut ve soyut faktörleri barındıran hacimli niteliklere sahip olarak ifade edilebilir (Aktan ve Tutar, 2006: 2). Kültür ile insan sürekli etkileşim ve iletişim halindedir. Etkileşimde olan birey kültür tarafından kuşatılmakta ve kuşatıldığı kültüre göre davranış şeklini almaktadır. Diğer yandan insanlarda kültürü üretmektedirler. Bu bağlamda kültür hem sosyal davranışları belirleyen hem de insanlar tarafından üretilen sosyal, paylaşılan ve etkileşimle ortaya çıkan bir davranış örüntüsü olarak, edilebilir (Şişman, 2002: 2).

Birden fazla tanımlaması yapılan kültür, farklı açılardan değerlendirilse de, kesin olan, birtakım unsurların bir araya gelmesiyle oluşmasıdır. Bütün tanımlamaların ortak noktası, kültürün öğrenilmiş davranışlar bütünü olarak toplum üyeleri arasında paylaşılan, değişebilen, insanın biyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarına cevap veren ve bütünleyen bir eğilimde olmasıdır (Vural, 2003: 38).

Kültürün günümüze kadar yapılmış tanımlarında farklılık olsa da genel olarak kabul edilmiş kültür tanımı, öğrenilebilen, paylaşılabilen, değerlerin, inançların, davranışların özelliklerinin ve sembollerin toplamı olarak yapılmaktadır. Bu paylaşım ne kadar büyükse kültür de o kadar genel veya üst kültür olma özelliğindedir. Bu bağlamda genel kültür içerisinde farklı değerler, inançlar ve sembollerin paylaşılması ile alt kültürler oluşabilmektedir.

Sonuç olarak günümüze kadar yapılmış farklı kültür tanımlarının ortak noktaları ile genel olarak şu şekilde bir kültür tanımı yapılabilmektedir (Koçel, 2007: 23-24);

“Kültür insanların,

- hayatın amacı,
- dünyaya bakış açısı,
- dil ve konuşma tarzı,
- iyi ve kötü anlayışı,
- tutumlar,
- davranışlar,
- inançlar,
- doğrular ve yanlışlar,
- yaşamın değerli olan yönleri,
- insanlar arası ilişkiler,
- iş yapma, amaçlara ulaşma davranış ve usulleri,
- otorite ve sorumluluk anlayışı,
- giyim, kuşam, görünüş,
- serbestlik ve bağımlılık vs., konularında paylaştıkları değer, anlayış, simge ve sembollerin toplamıdır”.

Bireylerin yaşama başladıkları andan itibaren aile içinden başlayarak, çevre, okul, arkadaş grupları, iş hayatı gibi aile dışında da yani toplumda sürekli bir sosyalleşme içindedirler. Bu sosyalleşme sürecinde bir takım duygu, düşünce ve davranış şekilleri öğrenirler ve karşılıklı olarak bireyler sosyalleşme sürecinde birbirlerini etkileyebilmektedirler. Bu döngü ile bireyin aslında sürekli bir sosyalleşme sürecinde olduğu veya kültürlenme sürecinde olduğu ifade edilebilir (Şişman, 2002: 2).

1.2.1.Kültürün Çeşitleri

Genel olarak kültür hakim olduğu özellikleri doğrultusunda iki kategoride incelenmektedir. Bunlar Genel Kültür-Alt Kültür, Maddi Kültür- Manevi Kültürdür.

1.2.1.1. Genel Kültür ve Alt Kültür

Genel kültür bir toplumun geneline yayılmış bir kültür şeklidir. Toplumun coğrafi bölge ayrımı yapılmaksızın, tüm sosyal gruplar ve bireyler tarafından benimsenmiş ve davranış haline getirilmiş kültürdür. Topluma özgü olan genel kültürde ortak inanç ve değerler ile davranış kalıpları o topluma hakimdir. Bir toplumun kendine has olan genel kültür bir üst sistem niteliğinde olup bu sistemin çok sayıda alt sistemleri vardır. Bu alt sistemlerin her biri alt kültür olarak tanımlanmaktadır. Toplum geneline hakim olan kültürün üst kültür olduğu düşünüldüğünde toplumda yer alan her bir örgütün alt kültür olduğu örgütler de bir alt sistem olarak ifade edilmektedir (Köse, v.d., 2001: 223). Bu alt kültürlerin üst kültürün özelliklerini de taşıdığı ifade edilebilir. Bu bağlamda alt ve üst kültürün birbirinden keskin çizgilere ayrılamayacağı ifade edilebilir.

1.2.1.2. Maddi Kültür ve Manevi Kültür

Maddi kültür, insan eliyle yapılmış eserler, mimari özellikler, binalar, köprüler olarak açıklanabilir. Farklı bir anlatımla, sanat eserleri, mimari yapılar, evlerin şekilleri toplumların maddi kültür kavramını oluşturmaktadır. (Özkalp, 1995). Toplumların kendine özgü inançları, konuştukları dil, hukuki düzenleri, ahlâk anlayışları, örf ve adetleri, değerleri, kuralları içinde buldukları toplumun manevi kültürünü oluşturur.(Fındıkçı, 1996). Maddi kültüre, elle yapılan, ülkeye has mimari özellikler ile ulaşım yollarının, köprülerin biçimleri örnek olarak verilebilir. Manevi kültüre ise topluma has, dini ve hukuki değerler, gelenek ve görenekler örnek olarak verilebilir.

1.2.1.3.Karşıt Kültür

Toplumda yerleşmiş ve aile, okul çeşitli toplumsal kuruluşlar ve kitle iletişim araçlarıyla tüm kültürün bazı unsur ve değerlerinin sanat, spor, eğlence gibi alanlarla değiştirilmeye çalışılması karşıt kültür olarak ifade edilmektedir. Böyle bir yapay nitelikte ve eleştirici içeriğe sahip olan kültür tüm toplumsal kültürün içinde karşı kültürü olmaktadır (Dönmezer, 1999: 117).

1.2.1.4. Gerçek ve İdeal Kültür

Toplumsal kültür içinde bulunan norm ve kuralların belirlemiş olduğu kültüre ideal kültür denilmektedir. Fiili olarak bahsi geçen, kuralların haricinde uygulamaya konulan kültüre ise gerçek kültür denilmektedir. Çeşitli kültürlerde böylece normlardan, kurallardan kaçma yolları yine kültür içinde oluşmaktadır. Örneğin sınavlarda kopya çekmek, karayollarında hız sınırını aşmak gerçek kültür olarak değerlendirilmektedir. Bir anlamda gerçek kültüründe toplumsal kültürünün bir kısmını oluşturduğu ve toplum içinde yayılabildiği ifade edilebilir (Dönmezer, 1999: 117).

1.2.2. Kültürün özellikleri

Bir toplulukta bireylerin ortak davranış ve düşünce örüntüleri olan kültür kendine has bazı özelliklere sahiptir. Yıldırım'ın alıntılıdığına göre Şahin, (2010) kültürün özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir;

- Kültür, toplumun yaşayış biçimi;
- öğrenilmiş davranışlar topluluğu;
- toplum üyelerince paylaşılmakta;
- çağın ihtiyaçlarına göre süreklilik ve değişiklik göstermekte;
- toplum ihtiyaçlarını karşılamaktadır.

Yıldırım'ın (2013), Kasapoğlu v.d.(2012)'den alıntılıdığına göre kültür doğuştan sahip olunmayan sonradan genellikle sorgulanmadan öğrenilen, sembollerle ve dil ile bireylere taşınan ve her topluma göre değişen özelliktedir. (Yıldırım, 2013: 8).

Kültür ile toplumdaki bireyler, toplumun değer yargılarını öğrenebilmekte ve bu şekilde bireyler sosyalleşebilmekte, alt ve üst kültürleri bağlayıcı özelliğe sahip olmakta ve toplumsal değer yargılarını kapsayan kurallar ve sistemleri içermektedir (Çüçen, 2005: 113).

Kültürün özellikleri genel olarak şu şekilde sıralanmaktadır (Şişman, 2007: 14) ;

- Kùltür bir toplumdaki insanlar tarafından üretilmektedir,
- Kùltür zamanla oluşmakta ve tarihsel geçmişe dayanmaktadır,
- Kùltür, sabit olmamakta ve süreklilik göstermekte ve zamanla değişebilmektedir, dinamiktir ve zamanla değişebilmektedir,
- Kùltür toplumdaki bireylere yol göstericidir,
- Kùltür sembolleri içermektedir,
- Kùltür öğrenilebilir ve paylaşılabilir özelliktedir,
- Kùltür, kendisini oluşturan unsurları birbirine bağlayıcı özelliktedir,
- Kùltür uyum sağlayıcı bir sistemdir.

1.2.3. Kùltürün Unsurları

Toplumda veya örgütte paylaşılarak devamlılığını sürdüren kùltür belli unsurlar ile bu varlığını devam ettirebilmektedir. Bu unsurlar şu şekilde açıklanmaktadır;

1.2.3.1. Dil

Dil, kùltür içerisinde önem arz eden bir parça, taşıyıcılık görevi olan ve toplumda semboller sisteminde en önemli unsurdur. Dil, kùltürü kuşaktan kuşağa aktaran bir vasıttır. Dilin en başta gelen koşulu ise konuşma yoluyla iletişimdir. Dilin yapısı ile ilgili araştırmalar, bireylerin gerçekte ilgili algı ve yorumlarının geniş ölçüde kullandıkları dile bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Diller geliştikçe kelimeler ve deyimler de gelişmektedir. Bununla birlikte dil bir bütün olarak kùltürün gelişme ve geliştirilmesini aktarılmasını ve yığılmasını sağlayan bir araçtır (Dönmezer, 1999: 110-111).

1.2.3.2. Yazı

Dilin belirli birtakım şekillerde belirtilmesi “yazı” yı meydana getirmiştir. Dil sesle belirtilen simgelerden yazı ise şekil halindeki simge ve sembollerden ibarettir (Dönmezer, 1999: 111-112).Yazı aracılığı ile toplum veya örgüt kùltürü bireyler arasında ve /veya kuşaktan kuşağa aktarılabilir.

1.2.3.3. Sosyal Normlar

Toplumda ve örgütte bireylerin ve grupların davranış ve tutumları birtakım kurallara ve baskınlığı belirleyen standartlara göre örgütlenmiştir. Bu standartların ve kuralların bütününe sosyal norm adı verilmektedir. Bir örgütte sosyal normlar zihinde tutulabilen, bireylerin tavır ve davranışlarına sınırlar getirebilen standartlar ve soyut örneklerdir (Dönmezer, 1999: 111-112). Normlar, örgüt içindeki bireylerin davranışlarını şekillendirmede ve örgütün kurumsallaşmasını sağlayan, yaptırımı olan ve bireyin tutum ve davranışlarını belirleyen yasalar ve kurallar ve ölçütler olarak da ifade edilmektedir (Köse, v.d., 2001: 225).

1.2.3.4. Değerler

Değerler, bireylerin doğru-yanlış, iyi-kötü, güzel-çirkin hislerinin oluşturduğu kavram ve fikirlerle ilgili ölçütlerdir. Değerler inançlardan oluşmaktadır. Bir örgüt içindeki kültürel değerlerin çıkış sebebi dahili bulunduğu toplumdaki gelenekler ve inanç sistemine dayanmaktadır (Şişman, 2007:4; Köse, v.d., 2001: 256).

1.2.3.5. Din Kuralları, İnançlar

Dinler kültürel olarak bireyler için toplumda bazı hareket kuralları ortaya koymakta ve bireylerin tavır ve hareketlerine yön vermektedir. Sosyolojik olarak din, inançların ve bunların gereği olan normların doğruluğu veya yanlışlığı ile değil, fakat bireylerin inançları doğrultusunda bazı normlara uydukları veya diğerlerinden farklı davranışlarda buldukları ile ilgilidir. Din kuralları genel olarak yerleşmiş düzenin korunması ve olduğu gibi kalması için kuvvetli destek sağlamaktadır (Dönmezer, 1999: 240-241).

1.2.3.6. Ahlak Kuralları

Toplumda bireyler arasında, hiçbir organ tarafından açıkça konulmadıkları ve arkalarında resmi bir otoritenin olmadığı, yavaş yavaş, kendiliğinden, kademeli bir şekilde oluşmuş ve toplu ilişkilerini de yöneten kurallardır. Ahlak kuralı Toplum içinde

bireylerin davranış ve tutumlarını yönlendiren kurallardır. Bireyler bu kurallara, toplum tarafından kabul edilmeme, küçük düşürülme kaygısı ile de uyabilmekte ve davranışlarına ahlak kurallarına göre yön verebilmektedir (Dönmezer, 1999: 244-245).

1.2.3.7. Örf ve Adetler

Örf ve adetler her toplumda farklı kültürel kurallardır. Aynı toplum ve/veya örgüt içindeki alt kültürlere, zaman ve aynı mekana göre de değişebilmektedirler. Örf ve adetler zaman içinde farklılaşabilmektedir. Örf ve adet kurallarının bağlayıcı, kendilerine uyma güçleri farklı gruplarda farklılaşabilmektedir. Örf ve adet kurallarının bazılarını uymak için toplumsal bir baskı olmamakla birlikte bazılarının zorlayıcı ve yaptırım özelliğindedir. Bu durumda örf ve adet normları hukuk kuralı halini almaktadır (Dönmezer, 1999: 245).

1.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Son yıllarda büyük ilgi uyandıran örgütsel kültür, işletmelerin başarılı olmasında etkili olmaktadır. Bununla birlikte başarılı işletmelerin sağlam kültürleri vardır (Bengt, 1996: 73).). Kurumlar değişik inanç ve değerleri olan şahısları, belirli bir amaç uğrunda ortak kültürel çizgide bir araya getirirler. Aynı inanç ve değere sahip kişiler, örgüt kültürünün yer aldığı bir sistemde şahsiyetlerini özümseme fırsatına sahip olabilirler. Örgütteki bireyler, örgütlerde veya kurumlarda var olan fiziki ve ekonomik faktörlerle beraber ortak bir hedef etrafında toplanarak, kurumsal sistemi oluşturmaktadır. Kurumsal sistem, kurumun içerisinde farklı inançların, değerlerin, tutumların, davranışların, fikirlerin ve ahlaki anlayışların hep birlikte bulunduğu ve bu değerlerin hepsinin ortak ismi olan örgüt kültürü tarafından temsil edilebilmektedirler (Aktan ve Tutar, 2006:2).

“Örgütler ayrı kültürler mozağine sahip kişilerden meydana gelmektedir. Bu kişiler, işlevsel ve mesleki kural ve kıstaslarla birleşmişler, grup meydana getirmenin doğal sonucunda da diğer örgütlerden farklı fakat kendilerine has inanç ve değer yapılarını oluşturmuşlardır. Ortaya çıkan sistem de, kurum içi farklı inançlar, değerler, tutumlar ve

düşünce şekilleri ile ahlak anlayışlarının ortaya çıkmasına neden olur. Oluşan bu sisteme örgüt kültürü adı verilmektedir” (Eren, 2006: 135).

Örgüt kültürü, bir organizasyon içerisinde iş görenlerin kabullendikleri, paylaşım açtıkları ve davranış şekillerinde bir rehber olarak faydalandıkları değer yargıları, inançları, normları, sembolleri, kullandıkları dil ve konuşma tarzları, törenleri, iyi veya kötü olarak kabul gördükleri unsurlarla meydana gelmektedir (Koçel, 2007: 81).

Örgüt kültürü, bir grupta dış çevreye uygunluk ve içsel bütünlük problemlerini çözüme kavuşturmak amacıyla yaptığı ve geliştiği belirlenmiş bir sistem içerisinde meydana gelen ana faktörler şeklinde ifade edilmiştir (Eren, 2006: 135)

Örgüt kültürü bir organizasyonda bireyleri bir arada tutan bir yapıştırıcı olarak da tanımlanmaktadır (Alharbi, v.d., 2013: 1-7). Örgüt kültürü, inançları, değerleri, davranış kalıpları ve bir organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan varsayımların bir kümesi olarak tanımlanmaktadır (Cooke ve Rousseau, 1998: 295-327).

Örgütsel kültür çalışan katılım ve/veya bağlılığı, örgütsel uyum ve inançlar paylaşılan misyon, inançların paylaşıldığı sistem olarak dört boyutta kavramsallaştırılmaktadır (An, v.d., 2011:22-30).Örgüt kültürü, “rasyonel” ve “görüntüsel” araçlarla anlatılmaktadır. Rasyonel araçları, işletme amaç ve hedefleri, kullanılan teknoloji, organizasyon yapısı, politika ve prosedürler, planlama ve kontrol sistemleri, ödül, ceza, terfi sistemleri, iletişim ve raporlama sistemleridir. Görüntüsel araçlar, kullanılan dil, değer verilen davranış kalıpları, sembol ve simgeler, estetik, fiziksel ortam ve düzenlemeler, organizasyon içi merasimler, geçmiş başarılarla yönelik hikayeler, sloganlar ve ders çıkarılan tecrübeler, giyim-kuşam gibidir. Her işletmenin kültürü, o işletmenin kullandığı yönetim tekniklerine yansımaktadır. Başka bir ifadeyle, işletmedeki “örgütsel davranış”, işletme kültürünün göstergesidir. Rasyonel ve görüntüsel araçların tamamı, işletme kültürü çevresinde gelişir (Koçel, 2007: 24).

Örgüt kültürü, aile toplumu içindeki bütün kurum, kuruluş, millet ve devletle biçimsel olan ve biçimsel olmayan tüm gruplaşmaların hepsinde o topluluğa ait bütün özellikleri yansıtan ve çevresiyle ilişki durumunu belirleyen, bir konu olarak belirtilmiştir. Bu

yönden örgüt kültürü Daft (1999)'tan alıntılandığı gibi, örgüte mensup kişilerin paylaştığı sosyal değerler, standartlar, normlar, inançlar ve anlayışlar topluluğu olarak ifade edilmektedir. Bir örgüte mensup olan ve içinde bulunan bireyler davranışlarıyla örgütün kültürel niteliklerini özümseyerek, örgütün içerisinde ki gelenekleri, ahlaki değerleri ve alışkanlıkları oluşturabilmektedirler (Eren, 2006: 136).

Örgüt kültürü, kurum kültürü veya firma kültürü şeklinde de belirtilen bu değerler bütünü, farklı yönetim ve organizasyon kavramı ve tekniklerinin uygulanması ve başarılı olması olanaklarını etkileyecektir. Küreselleşen dünya ile birlikte, firmaların dış çevre faktörleri değişim göstermekte, bu değişimle kurumların kültürlerini de değişime mecbur bırakmaktadır. Değişim, değişime uyma, hatta köklü değişiklikler manasında “dönüşüm” şeklinde adlandırılan kavramlar, sonuçta firma kültüründe değişim olarak meydana gelecektir. Böylelikle bireysel kültür özellikleriyle örgüt kültürü arasındaki uyumluluk ve farklılıklardan söz edilebileceği gibi, ayrıca örgütsel kültür ile genel toplumsal kültürün arasında gelişen uyumluluk ve farklılıkların varlığından söz edilebilir (Koçel, 2007: 24).

Örgüt kültürü, o örgütün çevresinde tanınmışlığını, değerini, toplumsal standartlarını, çevrede diğer örgütlerle ve kişilerle kurduğu ilişkinin şekillerini ve seviyelerini de göstermektedir. Bu yönüyle örgüt kültürü, örgütün toplumla bütünleşirken, toplumdaki yerini, başarılılığını ve önemliliğini belirleyici bir fonksiyona sahiptir. Ancak her örgüt kültürü, dahili olduğu toplumsal kültürle ilişkiye girdiği başka örgütsel kültürlerle etkileşim haline de girebilmektedir. Bu şekilde çift yönlü etkileşim söz konusu olabilmektedir. Örgüt kültürü çevrenin norm ve değerlerine uygun olmazsa çevreyle etkileşim mümkün olmamakta ve bu durum örgüt yaşamını olumsuz etkileyebilmektedir. Örgüt kültürü çevreyle uyumlu olduğu takdirde etkileşimde olduğu kültüre de katkıda bulunabilmektedir (Eren, 1991: 136).

1.4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

Örgüt kültürü, örgüte ve örgütün üyelerine ait soyut ve somut biçimsel ya da biçimsel olmayan yazılı metin haline getirilemeyen değerler bütünü olması ile kültürü oluşturan

unsurlar belirlenebilmekte ve her örgütün kültürel özelliklerinin çerçevesi oluşabilmektedir. Ancak örgüte ait kültürel özelliklerin oluşturulmasında ve değiştirilmesin oldukça zordur ve uzun zaman gerektirmektedir. Bu nedenle örgüt kültüründe bir değişim gerekli olduğunda örgütü meydana getiren özelliklerin tek tek değiştirilmesi yöntemine gidilmesi gerekmektedir (Aktan ve Tutar, 2006:3).

Günümüze kadar yapılmış çalışmaların ortak noktaları göz önüne alındığında örgüt kültürünün özellikleri aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir (Eren, 2006: 138-139);

Örgüt kültürü öğrenilmiş veya sonradan kazanılmış bir olgudur; Örgütte kültür, örgütün faaliyette bulunduğu alan ve faaliyet sektörü, toplum içindeki görevi, geçmiş dönemlerdeki başarı ile gerçekleştirdikleri görevleri, görev yapan üst yöneticileri ve liderlerin zorla kabul ettirmeye çalıştıkları kural ettiği norm ve davranışlarıyla açığa çıkararak bütün örgüt üyelerini etkilemektedir. Bu şekilde örgüt mensupları örgüt içindeki bireysel kültürü oluşturan bilgi, inanç, tutum, norm, değer ve davranışları öğrenmekte ve davranış olarak yansıtabilmektedir (Eren, 2006: 138-139).

Örgüt kültürü grup üyeleri arasında paylaşılr olmalıdır; Örgüt kültürü, her örgüt için ayırıcı bir özellik taşıyan, örgütün kendi niteliklerinin ortak ürünüdür. Her bir örgüt üyesi bu duruma inanarak, saygı duyarak ve bu ortak ürünün yaşayıp gelişmesi için örgütün diğer üyelerine, özellikle de örgüte yeni başlayanlara, sözler ve davranışlarla mesajlar iletmeli, hikayeler anlatılmalı, geçmişte edinilen tecrübeler aktararak paylaşılmalıdır. Örgüt kültürü bu şekilde yaşamaya devam edebilmekte ve tüm örgüt üyeleri arasında paylaşılabilir (Eren, 2006: 138-139).

Örgüt kültürü yazılı olmayıp, örgütteki bireyler tarafından genel kabul görmüş ve onların bilinçlerinde yer alan inanç ve değerlerdir; Örgüt kültürü üç kısma ayrılmaktadır. Her aşama kültürün yansımasında ve anlaşılmasında katkıda bulunmaktadır. Birinci kısım fiziki düzen ve sosyal çevredir. Üretim için kullanılan teknoloji, işlerin akışı ve düzeni, konuşulan dil, toplantı odasının düzeni, toplantıları yapma ve tartışma düzenidir. Buna üst katman da denilmektedir. Orta katman ise, davranışlara rehberlik yapan problemlerin çözülmesi yöntemlerini meydana getiren

değer yargıları bulunmaktadır. Örgüt üyeleri yazılı şekilde olmayan bu değer yargılarını birbirleri ile konuşarak birbirleri arasında yayabilirler Alt katmanda ise örgütte genel kabul görmüş varsayımlar vardır. İnançların ve değerlerin oluşumunda bu varsayımların tüm örgüt üyelerince öğrenilmesi ve de farkında olmaları gerekmektedir. Örgüt içindeki bu farkındalıkların olmasıyla, kişiler bilinçlenerek, davranış ve inanç sistemlerini oluşturabilmektedir. Bu yapılmaz ise birey birçok şeyi farkında olmadan öğrenebilmekte, doğru olarak kabul edebilmekte ve tek düze bir şekilde uygulamaya koyabilmektedir. Bu sebeptendir ki örgütsel öğrenmenin ve paylaşımın yazılı olarak veya yazılı olmayarak ifade edilmesi çok zor bir kültür olarak karşımıza çıkmaktadır (Eren, 2006: 138-139).

Örgütsel kültür düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkan davranışsal kalıplar şeklinde olmalıdır; Kültürün öğrenilmesinde ve yayılmasında birbiri ile ilişkili, birbirini tamamlayan ve anlamlı hale getiren davranışsal kalıplar önemlilik arz etmektedir. Çünkü kültür, inanç sistemiyle, değerler neticesinde meydana gelen örgüt üyelerince ortaya konan, kendi içerisinde bütünlük sağlayan davranış kalıpları düzeninden oluşmaktadır.

Örgüt kültürünün özellikleri birçok başlık altında gruplandırılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak bu özelliklerin hiç biri tek başına bir örgüt kültürünün özelliklerini açıklamaz. Bu özelliklerin bir arada olmasıyla bir örgüt kültürü söz konusu olabilmektedir. Yapılan çalışmalar ile üzerinde hem fikir olunan örgüt özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir (Özenli, 2006: 17)

Gözlemlenen davranışsal düzenlemeler: Örgütün üyeleri birbirleri ile etkileşimde bulunurken ortak kullanılan dilden, terminolojiden ve alışkanlıklardan faydalanırlar.

Normlar: Davranışlar standardı vardır. Örgütteki işin ne kadar yapılacağı gibi konuları ortaya koyarlar. Birçok örgütte bu “ne çok fazla ne çok az yap” şeklindedir.

Baskın değerler: Örgütlerin üzerinde fazlaca durduğu ve örgüt çalışanlarının da paylaşmasını istedikleri önemli değerlerdendir. Örneklenecek olursa yüksek ürün kalitesi, düşük düzeyde işe devamsızlık ve yüksek düzeyde verimlilik gibi.

Felsefe: Örgüt içerisinde müşteri ve iş görenlere ne şekilde davranılacağı gibi konularda örgütsel inançları meydana getiren bazı politikalar vardır.

Kurallar: Örgüte ait bazı önemli ana kurallar vardır. Bu hususlar kurallar çerçevesinde belirlenmiştir. Örgüte yani katılanlar, örgüte daha iyi uyum sağlayabilmek için kesinlikle bu kuralları öğrenmelidir.

Örgütsel iklim: Fiziki ana hatlarla belirlenen bir genel iklim vardır. Bu genel iklim, iş görenlerin davranışlarına da etki ederek, iş görenlerin birbirleri arasında ve müşteriler ile nasıl anlaşmaları gerektiğini belirler.

Örgüt kültürünün özellikleri aynı zamanda örgütteki kültürün güçlü ve zayıf olup olmaması ile ilgili olarak açıklanmaktadır. Örgütün üyeleri, bazı inançlar, değerler ve değer yargıları hakkında uzlaşmayan örgüt üyelerinin olduğu bir örgütte kültürün olmadığı ifade edilmektedir. Güçlü kültürleri olan kurumlarda; çalışanların üretkenlik ve başarı dürtüleri için destek verilir; çalışanlar özgür ortamda çalışır; rekabet ve işbirliği dengeli bir düzeydedir; çalışanlar sorumluluk alırlar; uzaktan denetim vardır; hoşgörü hakimdir; çalışanların sosyal yaşamlarıyla da ilgilenilir; adil bir mükafat vardır. Böyle örgütlerde her görev, örgütün amaçlarının gerçekleşmesi ve başarılı olması içindir. Esasen, birbiriyle güç ve uyum sağlayan kültürlerde olumlu neticelere varılır. Güçlü ve zayıf kültür özelliklerinin daha net açıklanabilmesi için, bu iki kültürün özellikleri Tablo 1 'de gösterilmiştir (Karcıoğulları ve Yakupoğulları 2000, 251)

Tablo 1: Güçlü ve Zayıf Kültür Özellikleri

Güçlü Kültürün Özellikleri	Zayıf Kültürün Özellikleri
Anlayış ve uzlaşma	Uzlaşmaya kapalılık
Gelişme fırsatı	Destek vermeme
Ortak karar alma	Bireysel karar alma
Sorumluluk alma	Sorumluluktan kaçınma
Dostluk ve güven	Güvensizlik
Sıkıcı olmayan kontrol	Sıkı kontrol ve denetim
Yardımlaşma ve işbirliği	Yarımdan kaçınma
Ödüllendirme	Nadiren Ödüllendirme
Hataların hoş görülmesi	Cezalandırma
Sosyal hayata ilgi	Sadece iş hayatıyla ilgilenme

Kaynak: Karcıoğlu, Fatih; Cafer, Yakupoğulları: "Meslek Yüksekokullarında Örgüt Kültürünün Tespitine Yönelik Bir Araştırma." **Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, Sayı 14, cilt.1, 2000, s.246-270.

1.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN OLUŞTURAN UNSURLAR

Örgüt kültürü, toplumları oluşturan kültürün alt sistemini oluşturan kültürdür. Bununla birlikte örgüt kültürü, örgüt içerisinde bulunan kişilerin davranışlarını biçimlendiren bazı unsurlardan oluşmaktadır. Bu unsurlar;

1.5.1. Değerler

Bir örgüt kültürü içinde yer alan ve örgüt kültürünün etkileşimde bulunduğu değerleri, ahlaki değerler, dini değerler, teknik değerler, ekonomik değerler, sosyal değerler ve

psikolojik değerler, stratejik değerler, estetik değerler olarak sınıflandırmışlardır. Buna göre örgüt kültürünün unsurları olan değerler şunlardır (Aktan ve Tutar, 2006: 9) ;

Ahlaki değerler; her toplumun inanç sistemleri, gelenekleri ve tarihsel birikimleri ve farklı ahlaki değerleri vardır. Firmalar hem kendi bünyelerini meydana getiren iç çevrelerinin, hem de etkileşim halinde oldukları dış çevrelerindeki ahlaki değerlerinden etkilenmektedirler.

Dini değerler; dinlerin güçlü inanç sistemleri vardır. Bu inanç sistemleri “iyi”, “kötü”, “doğru”, yanlış gibi durumlarla, kişisel ve toplumsal düzenleyiciler olarak nitelendirilir.

Teknik değerler; bu değerler örgütlerde bulunan fiziki faktörlerle, maddi üretim ilişkileri yönünden temsil edilen değerlerdir. Teknik Değerler, örgüt kültüründe önemli olan fiziki unsurları biçimlendiren değerlerdir.

Ekonomik değerler; kurumlar hedeflerine, ekonominin piyasa şartlarına göre davranış sergilemelerine yarayan değerler aracılığıyla erişilebilmektedir.

Sosyal değerler; kişinin, grubun ve örgütün temsilcisi olduğu kültürün, bir üst sistemi olan toplumsal kültürü meydana getiren değerler topluluğudur. Her örgüt kültürü, sosyal değerlerden meydana gelen sosyal kültürün bir alt kültürü konumundadır.

Psikolojik değerler; örgütleri bireyler ve gruplar meydana getirmektedir. Grupların, kendilerine has inançları, tutumları ve davranışları bulunan kişilerden meydana gelmektedir. Kişilerin kurumlardaki tutum ve davranışları, onların psikolojik davranışlarıyla temsil edilmektedir. Psikolojik değerlerin yanında kişinin kimliğinin oluşmasını sağlayan değerler şeklinde nitelendirilmektedir.

Stratejik değerler; firmalar, geniş çaplı ve uzun vadeli stratejik değerleriyle amaç ve hedeflerine ulaşmayı istemişlerdir. Stratejik değerler firmaların, gelecek arayışlarına temsilci olan kavramlardır.

Estetik değerler; kişilerin, grupların ve örgütlerin güzellik algılamasıyla ilgili alakalı değerlerin bütünüdür. Estetik değerler kurumsal imajı meydana getirmenin en önem arz eden aracısı halinde olan değerlerden oluşur ve işletmenin maddi kültürünün oluşmasında önemli rolü vardır.

1.5.2. Artifaktlar

Bir örgütte, örgüt üyelerinin görebildiği, duyabildiği ya da hissedebildiği maddi öğeler örgüt kültüründe artifakt olarak adlandırılmaktadır. Bunlara insan eliyle yapılmış teknolojik ve sanatsal eserler örnek olarak verilebilir. (Bakan v.d., 2004: 52).

1.5.3. Dil

Her örgüt içinde örgüte has bir dil kullanılmaktadır. Örgüt üyelerinin bu dili benimsemesi ve kullanması örgüt üyesi olayı kabul ettiklerinin göstergesidir. Bu şekilde örgüt kültürü içindeki dil varlığını paylaşım yoluyla devam ettirebilmektedir. Örgüt kültürüne has ortak şarkılar, kelimeler örgütteki iletişim biçiminde yer almaktadırlar (Güney, 2011: 188).

1.5.4. Törenler ve Ritüeller

Örgüte ait değerlerin aktarıldığı çoğunlukla örgüte ait tarihsel olayların insanların sergilediği dramalarla gerçekleşen seremoniler olarak ifade edilebilir. Törenler ile örgüt kültürü, örgüt çalışanlarına aktırılarak örgüt içinde bir etkileşim oluşabilmektedir. Törenler ile örgüt içindeki istikrarı sağlamaya ve belirsizlikleri gidermeye yönelik mesajlar örgüt üyelerine iletilebilmektedir (Polat, 2004: 22-23).

Ritüeller ise kültürel davranış şekillerini ve kültürel değerleri güçlendirmek ve sürdürmek amacıyla yapılan törenlerdir. Ritüeller önceden planlanmış, programlanmış ve standardize edilmiş sosyal faaliyetler topluluğudur. Ritüeller, hem örgüt kültürünün devamlılığı sağlایa hem de örgüt üyeleri arasında iletişimi sağlایabilmektedir. Örgüt

içindeki veda törenleri, iş yemekleri, açılış törenleri, ödül törenleri veya rutin iş toplantıları ritüellere örnek olarak verilebilir (Polat, 2004:22-23).

1.5.5. Kahramanlar

Kahramanlar, örgüt içinde örgüt kültürüne ait değerleri bireylere aktarmak amacı ile sergiledikleri davranışlar ile örgüt üyelerine rol model olabilmektedirler. Kahramanlar örgüt içinde ya gerçekten yaşayan, yaşamış ya da hayal ürünü olan kişilerdir. Bir anlamda örgüt üyelerine karşı liderlik davranışı sergilemektedirler. Kahramanlar gösterdikleri davranışlar ile örgüt içindeki etkileşimi sağlamakta ve örgüt değerlerinin örgüt içinde yaygınlaşmasını sağlayabilmektedirler

1.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ

Günümüze kadar bilim adamları araştırmaları ile örgütsel kültürlerin tanımlanması, ölçülmesi, özelliklerinin belirlenmesi ve örgüt başarı için ideal örgüt kültürü yapısını belirlemek amacıyla farklı yaklaşımlarla örgütsel kültür modelleri geliştirmişlerdir. Bu modellerde örgüt kültürünün işlevi de farklı yaklaşımlarla açıklanmıştır. Geliştirilen örgütsel kültür modelleri aşağıda açıklanmıştır.

1.6.1. Parsons Modeli

Agil model olarak da bilinen Parsons Modeli, ünlü Amerikalı sosyolog Parsons tarafından geliştirilmiştir. Parsons bu modeli sistem yaklaşımı üzerine kurmuştur. Sistem yaklaşımına göre her örgüt bir sistemler bütünü içinde yer almaktadır. Bu sistem içinde örgütün bağlı olduğu alt sistemler ve üst sistemler vardır. Bu sistemleri bir arada tutan örgüte ait fonksiyonlar ise, adaptasyon, bütünleşme, yasallık veya meşruluk ve belirlenmiş amaca ulaşmaktır. Bu fonksiyonlar ile örgüt bağlı olduğu sistemler ile bir arada varlığını sürdürebilmektedir. Bu fonksiyonların İngilizce anlamlarının baş harflerinin bir araya getirilmesi (adaptasyon:adaptation; amaca ulaşma:goal attainmen; bütünleşme:integration; legitimacy:yasallık veya meşruluk) ile modele Agil Model ismi verilmiştir (Eren, 2006: 143-144).

Eren (2006)'e göre bu modelde Parsons Modeli'ndeki bu örgütsel fonksiyonların işlevlerinde kültürel değerler önemli bir rol oynamaktadır. Aslında tüm sosyal organizasyonlarda önemli olan bu kültürel değerler; “Teknik Değerler; Ekonomik Değerler; Sosyal Değerler; Psikolojik Değerler; Politik Değerler; Estetik Değerler; Ahlaki Değerler; Dini Değerler” dir (Eren, 2006: 144-145).

1.6.2. Schein Modeli

Shein Modeli ünlü örgüt bilimcisi olan Edgard Shein tarafından geliştirilmiştir. Shein Modeli'nde Shein örgüt kültürünü, örgütün iç çevre ile bütünleşmesi ve dış çevre ile uyum problemleri olduğu temel varsayımına dayanarak tanımlanmaktadır. Shein'a göre örgüt kültürünün temel fonksiyonu bu problemleri çözümlenektir. Örgüt, iç çevre ile bütünleşme, dış çevre ile uyum problemlerini, yenilik ve gelişme yoluyla çözmeyi öğrenmelidir. Bu problemleri ve çözümlerin örgüte katılan her yeni birey tarafından algılanmasının öğretilmesi gereklidir (Shein, 1990: 109-112). Buna göre Shein'in örgüt kültürü tanımında, örgütün alt ve üst sistemler içinde ve bu sistemler ile adaptasyon ve bütünleşmesinin sağlanması olduğu anlaşılmaktadır.

Shein'in teorisinde örgüt kültürünün üç bilişsel seviyesi vardır. Bunlar, gözlemlenebilir normlar, değerler ve altta yatan temel varsayımlardır. Örgüt kültüründeki normlar, örgütün misyonu, dış örgütlerle olan etkileşim şekli, örgüt üyelerinin inançları, örgüt üyelerinin elbiseleridir ki bunlar örgüt dışından örgütün tanınmasını sağlamaktadır. Bu normlar içinde organizasyonun tarihini, ritüellerini, mitlerini, hikayelerini barındırır (Shein, 1990: 112).

Bununla birlikte Shein (1990)'na göre, örgüt kültürü içinde savunulan ve kökleşmiş olan temel değerler, inançlar ve varsayımlar vardır. Örgüt üyeleri tarafından bunların algılanıp algılanmadığının çeşitli test yöntemleri belirlenmesi gereklidir. Shein'nin modelinde örgüt kültürünün son basamağında, örgüt içinde açık edilmeyen ve gizli kalan değerler ve normlar vardır ki bunlar tabulardır. Ancak örgütün kültürünü daha iyi anlayabilmek ve örgüt üyelerinin motivasyonlarını sağlayabilmek için bu tabuların anlaşılması ve ortaya çıkarılması gereklidir (Peterson, 2014: 95).

Shein Modeli geliştirilerek, örgüt kültürünü örgüt değerleri ve örgüt özellikleri şeklinde sınıflama yapılmıştır. Organizasyonların etkili olabilmesi için Tablo 2’de gösterilen dört boyutun anlaşılması gereklidir (Peterson, 2014: 96).

Tablo 2:Örgütsel Özellikler ve Değerler Boyutu

Özellikler Boyutu	Değerler Boyutu
Katılım	Güçlendirme Takım Yönelimi Yetenekleri Geliştirme
Tutarlılık	Temel değerler, Anlaşma, Koordinasyon ve entegrasyon
Uyum	Değişim yaratma Müşteri odaklılık Örgütsel öğrenme
Misyon	Stratejik yönetim Amaç ve hedefler Vizyon

Kaynak: Peterson Lisa, Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 2014, 18(1), s.95

Sonuç olarak Eren (2006)’in ifadesiyle, Shein modelinde örgüt kültürünün işlevleri şunlardır (Eren, 2006: 144-145);

- Örgütle dış çevre arasındaki uyumsuzluk problemlerini çözüme kavuşturma; bu görevin işleyişi, işlev ve strateji, hedefler, materyaller, ölçme, düzeltme şeklinde sıralanabilir.
- Örgütün çevresiyle bütünleşmesindeki problemlere çözüm bulma; bu ana işlevdeki alt işlev; ortak dil birliği, grup sınırlarını belirleme, güç ve konumu belirleme, bireysel ilişkiler, ödüller ve cezalar, ideoloji ve dindir.
- Çevresel belirsizliklerin azaltılması, endişelerin giderilmesi ve korkuların yenilmesidir.

1.6.3. Kilman Modeli

Kilman (1986) örgüt kültürünü bir örgütün etkinliğini arttırmanın yöntemlerini ele alırken açıklamaktadır. Kilman ve diğerlerine göre örgütsel yapıyı bir arada tutan bir takım değerlerler, normlar, inançlar vardır. Bununla birlikte olgunluğa ulaşmış bir örgütte, iş bölümleri, görev, yetki ve sorumlulukları açık ve örgütte yerleşmiştir. Bu örgütlerde yerleşmiş olan örgüt iklimi örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Ancak bu örgütün değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlamaması durumunda etkinliğinin ve başarısının devam edebilmesi için dış dünyada ki değişime uyum sağlaması gereklidir (Kilman v.d., 1986: 87-93).

Dolayısıyla, örgüt kültürünün yenilikçi kültür yapısına sahip olması yani değişebilmesi gereklidir. Yenilikçi örgüt kültüründe ise, dünyadaki değişime ihtiyaç duyulduğunda uyum sağlamak için, örgütün yeni girişimlerde bulunması ile mümkün olabilmektedir. Yenilikçi kültür yapısında örgütteki iş süreçlerinde değişiklik yapılabileceği gibi, örgüt yapısında, üretim yapısında, Pazar alanında değişiklik yapılabilir. Yenilikçi örgüt kültüründe çalışanların yaratıcı olmaları, risk alabilmeleri için desteklenmeli ve örgüt içinde yenilikçi kültür iklimi olmalıdır (Eren, 2006: 146).

Kilman (1986)'a göre örgütün performansını etkileyen üç etken vardır. Bunlar; yön, yaygınlaşma ve güçtür. Yön ile örgütün ulaşacağı amaç, yaygınlaşma ile örgüt kültürünün örgüt üyeleri arasında yaygınlaşması, örgüt kültürünün tüm örgüt üyeleri üzerindeki güçlü etkisi ifade edilmektedir. Örgüt kültürünün enerjisi zayıf veya güçlü olabilir. Ancak güçlü baskı oluşturan kültürlerde örgüt üyeleri örgüt kültürünün güçlü baskısından dolayı ortak davranışlarda bulunabilir. Bu üç etki örgütü olumlu yönde etkileyebilir. Bu etkilerin zayıf olması durumunda örgüt yanlış zamanda yanlış yöne doğru giderek amacını gerçekleştiremeyebilir. Bu etkilerin olumlu yönde olması ile örgüt kültürü dinamik olabilmekte ve örgüt amacına ulaşabilmektedir (Kilman v.d., 1986: 88-89).

1.6.4. Rekabetçi Değerler Model

Alharbi ve diğerlerinin (2013), Quinn ve Rohrbaugh (1981)' dan alıntılındığına göre, rekabetçi değerler modeli 1980'lerden beri özel sektörde örgüt kültürünü ölçmek amacıyla kullanılan bir modeldir. Kültür ölçümleri, örgütsel kültürleri tanımlamak için geliştirilen ve belli bir organizasyonu karakterize etmek için bir araç olarak kullanılmıştır. Bu model, örgütsel etkinlik için organizasyondaki bireylerin değer yargılarının ampirik analizine dayanmaktadır. Bu model ile belirlenen bir zamanda, kültür karakterinin eş değişimi ölçülebilir. Alharbi ve diğerlerinin (2013), Quinn ve Rohrbaugh (1981)'dan alıntılındığına göre, örgütsel kültürü farklı boyutun başlıca iki farklı zıt kültürel karakterlerinin inşa edildiği dört farklı boyutta bir kompleks olarak tanımlarlar. Bunlardan birincisi esneklik, uyum ve güven değerlerini içeren, İnsan İlişkisi (Human Relation) ve Açık Sistemler (Open Systems) boyutlarıdır. İkincisi kontrol, istikrar, değişmezlik değerlerini içeren İç Süreçler (Internal Processes) ve Mantıklı Hedef (Rational Goal) boyutudur (Alharbi v.d., 2013: 1-7).

1.6.5. Deal ve Kenedy Modeli

Bir örgütün kültüründe çevre ve örgütün dış çevresine uyumu önemli rol oynamaktadır. Örgütün başarısını örgütün bu kültürel yapısı etkilemektedir. Deal ve Kenedy Modeli'nde örgüt kültürü iki boyut altında ve dört kategoride açıklanmaktadır. Modeldeki boyutlardan biri örgütün çevresel belirsizlik derecesi, ikincisi ise örgütün bu belirsizlik karşısında aldığı kararlar doğrultusundaki uygulamalarının çevreden geri yansımalarının hızı ile ilgilidir (Çetin, 2004: 43-45; Dinçer Aydın, 2012: 66-67).

Modelde bu iki boyut altında örgüt kültürü, sert-maço erkek kültürü, Çok çalış ve sert oyna kültürü, örgüt başarısı için iddiaya gir kültürü ve süreç kültürü olmak üzere şu dört kategoride açıklanmaktadır (Eren, 2006: 152-155).

Sert, maço erkek kültürü; bu kültürde, çevresel belirsizlik karşısında örgütün başarılı olabilmesi için sert ve kavga eder gibi girişimlerde bulunan erkek tiplmesi yapılmaktadır. Bu tür kültürde, risk alıp başarılı olanlar cesaretlendirilmelidir. Bu kültür

tipinde öne çıkan bireylerdir. Bu örgüt kültürünün çevresel belirsizlik karşısındaki başarıları inişli çıkışlı olabilmektedir.

Çok çalış ve sert oyna kültürü; bu örgüt kültüründe, örgütün çevresel belirsizlik karşısında aldığı kararlar sonucundaki uygulamaların başarısının her yansıması hızlı olabilmektedir. Çok çalış kültüründe başarı sert erkek kültürüne göre daha fazladır. Bu kültürde başarı tek bireyler tarafından değil tüm örgüt üyelerinin çalışması ile gerçekleştirilebilir. Örgütte çalışan diğer üyelerin, çalışma, başarı ve üretkenlik arzularının sürekli canlı tutulması gereklidir.

Örgüt başarısı üzerine iddiaya gir kültürü; diğer iki kültürden farklı olarak bu tip örgütlerde çevresel belirsizlik karşısındaki başarı durumlarının hızı oldukça yavaş olmaktadır. Bu örgüt tipinde örgütün başarısında önemli olan faktörlerden biri örgütün teknik alt yapısının özelliğidir. Örgütün başarılı olabilmesi için, örgütte teknik uzmanlığı yeterli olan, yenilikçi gruplar ve yöneticiler olmalı, örgüt çalışanları zaman ile kayıtlandırılmamalı ve günün her saatinde örgütte çalışmalarına olanak sağlanmalı, iş alanında uzman kişilerin görüşlerine başvuruları teşvik edilmedir. Ancak bu tip kültürün ekonomik başarısızlıklar ile karşılaşması, amaçlara ulaşmada yavaş ilerlemesi söz konusudur. Bu tip kültürle örnek olarak, endüstri alanındaki işletmeler verilmektedir.

Süreç kültürü; bu tür örgüt kültüründe, örgütün çevresel belirsizlikler karşısında aldığı kararların başarısına ilişkin sonuçların geri bildirimleri oldukça yavaştır. Bu örgüt yapısındaki organizasyonlarda faaliyetler süreç odaklıdır. Tüm iş süreçleri, yönetmelik ve yönergeler ile tanımlanmıştır. Örgüt kültürü içinde örgüt çalışanları daha çok bu tanımlanmış süreçleri yerine getirmek üzerine işlerine yoğunlaşmaktadır. Ancak faaliyetlerin sonucu hakkındaki geri bildirimler oldukça yavaştır. Bu örgüt kültüründe çalışanların sabit maaşlarının dışındaki mesleki gelirlerinin önemi fazladır.

1.6.6. Quichi'nin Z Modeli

Örgüt kültür kuramlarından biri olan Z Modeli Amerikalı William Quchi tarafından geliştirilmiştir. Ouchi Amerikalıların iş dünyasındaki işletme kuramlarının sürekli aynı şekilde yazılmasının ve daha ileri bir noktaya götürülememesini fark ettikten sonra “Z kuramı” adlı çalışmasını yayınlamıştır. Z teorisi, hayat boyu istihdam, çevresel prestij ve başarı, etkin personel politikaları, proje grupları ile katılımcı yönetim tarzına dayanmaktadır (Eren, 2006, s:158-159). Bu çalışmada Quichi, Amerikalılar ile Japonların işletme geleneklerini karşılaştırırken örgütsel kültürü anlatmıştır. Z Kuramı'na göre örgüt başarısındaki en önemli faktörlerin, Amerikalıların düşündüğü gibi teknoloji ve yenilik olmayıp, insan yönetimidir (Şimşek, 2007: 113).

Bununla birlikte, güven, samimiyet, işbirliği, ekip çalışması, liyakat ve eşitlik Z Model'nin en önemli bileşenleridir. Amerikan işletmelerine göre Japon işletmeleri, çalışanları ile işe ilk başlangıçta uzun süreli anlaşma yapılmakta ve çalışanın uzun süre örgüte bağlanması sağlanmaktadır. Amerikan işletmelerinde bireysel başarı ve acımasız rekabet ile çalışanlar kariyer basamaklarında ilerlemektedirler. Ancak bu şekilde ilerlemeler ile hızlı yükseliş ve ani düşüşler olabilmektedir. Japon işletmelerinde, çalışanlar yavaş yavaş ve olgunlaşarak kariyer basamaklarında ilerlemektedirler (Şimşek, 2007: 113).

Bununla birlikte Japon işletmelerinde, örgüt ile ilgili kararlara çalışanların da katılımı sağlanmakta, bireysel sorumluluk, hesap verebilirlik ile takım içindeki bireylerin karşılıklı güven duymasını sağlanmaktadır (Şimşek, 2007: 113).

1.6.7. Peters ve Waterman'ın Mükemmellik Modeli

Eren (2006)'in alıntılıdığına göre, Tom Peters ve Robert Waterman (1969) Amerika'da iş hayatında başarılı olan firmaların başarı sırlarını araştırmaları sonucunda geliştirdikleri Mükemmellik Modeli'ni başarılı firmaların sekiz ortak özelliğine dayandırmışlardır. Bu özellikler, çabuk karar vererek hareket geçme, müşterilerle sürekli iletişim, girişimciliği cesaretlendirmek, insana değer verme, basit yapı ve az

kurmay, bir ana işletme değerine önem verme, en iyi bilinen iş alanında kalma, gevşek ve sıkı kontrolü birlikte kullanma davranışları olarak sıralanmaktadır (Eren, 2006: 161).

Bu modelde, mükemmel örgütlerin kültür özellikleri şunlardır;

- Sorunlar ve problemler karşısında beklemek yerine hızlı karar vermek,
- Müşteri memnuniyetin en üst derecede sağlamak için onlarla sürekli iletişim halinde olarak beklentilerini anlama,
- Örgütün rekabet edilebilirliğini arttırmak için örgüt içinde çalışanların bireysel kararlar alabilmelerinin ve yaratıcı olabilmelerini sağlamak için teşviklerde bulunma,
- Örgütsel başarının sağlanabilmesi için tüm çalışanların değerli olduklarının onlara hissettirilmesi ve örgütün başarıya ulaşabilmelerinin tüm çalışanlar ile mümkün olabileceğinin farkında olunması,
- Örgüt basit ve az sayıda hiyerarşik yapıdan oluşması,
- Örgüt kültüründe başarı için ortak değerlerin olması ve bu değerlerin tüm örgüt üyeleri tarafından rehber olarak kabul edilmesi,
- Örgütün farklı iş alanlarına yönelmeyerek en iyi bildiği iş alanında faaliyetlerini gerçekleştirmesi,
- Örgüt çalışanlarını ve faaliyetlerinin denetimini gerektiği durumlarda sıkı denetim ile, gerektiği durumlarda gevşek denetim ile kontrol altında tutmadır.

1.6.8. Miles ve Snow Modeli

Miles ve Snow, örgütleri geleneklerine, alışkanlıklarına ve sahip oldukları özelliklere göre, koruyucu kültür tipi, geliştirici kültür tipi, analizci kültür tipi, tepki verici kültür tipi olmak üzere dört kültür grubuna ayırmıştır. (Altman ve Baruch, 1998: 779-780).

Koruyucu örgüt kültüründe, örgütsel faaliyetlerin sonuçlarına ilişkin güven ve istikrar ön plandadır. Bu örgüt kültüründe, örgütün yapısı, düşük strateji ile ve sadece mevcut faaliyetlerin iyileştirilmesine yönelik girişimler vardır. Geliştirici örgüt kültüründe,

yenilik ve değişime önem verilmekte, yüksek riskli stratejiler belirlenebilmektedir. Analizci örgüt kültüründe, değişimde kararlılık ve dengelik önemlidir. Tepki verici kültürde, dış rekabetin değişim baskısı karşısında verilen tepkiler içsel ayarlamalar ve düzenlemeler şeklindedir (Eren, 2006: 156-157).

1.6.9.Byars Modeli

Byars'ın geliştirdiği bu kültür ölçeği modelinde iki boyut yer almaktadır. Boyutlardan ilki kişilerin özelliklerine, ikincisi ise çevreye karşı sergilenen faaliyetlerin özelliğiyle alakalıdır. Byars, kişilerin katılımcı ve katılımcı olmayan şeklinde iki grupta olduklarını ileri sürmüştür.

Katılımcı insanların dahili olduğu kültürler, iletişim açısından kuvvetli, hem iş görenlerin hem de müşterilerin ihtiyaç ve arzularını cevaplayabilecek düzeyde yeterlidir. Katılımcı olmayan insanların mensubu olduğu kültürde ise iletişim ağı güçsüzdür ve tüketicinin arzu ve ihtiyaçlarını olması gereken şekilde karşılayamazlar. Faaliyetlerde ise tepkisel ve etkisel olarak iki ayrı başlık vardır. Tepkisel faaliyetler pasif karakter taşırlar. Örgütlerin dış çevre tarafından gelen bir etki karşısında sergiledikleri tepki sonucunda oluşan faaliyetleri ifade ederler. Bunun tersi olan etkisel faaliyetler ise, dış çevreyi etkilemeye yönelik olarak gerçekleştirilirler. Bu tarz faaliyetler gerçekleştiren firmalar, personeller, müşteriler, tedarikçiler ve diğer çevresel faktörlere aktif şekilde ilgi gösterir ve ilişkiye girerler (Eren, 2006: 150).

1.7.ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ VE YARARLARI

Belirli hedeflere ulaşmaya çalışan tüm örgütlerde, insan faktörünün önemi giderek artmaktadır. Organizasyon bünyesinde görev yapanların işlerini istekli, inançlı, hedeflerin bilincine vararak ve birbirleri ile uyumlu şekilde yapmaları organizasyonun hedefe ve başarıya ulaşmasında oldukça etkilidir. Bu şekilde yapıcı davranışlar içinde olunabilmesi için, örgüt ve amaçlarının anlaşılması, benimsenmesi ve bunlara yönelik davranışların gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır (Zeytinoğlu, 2006: 194).

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin motivasyonlarını, örgüt ile bütünleşmelerini, örgütün amaçlarına ulaşmadaki başarısını etkilediği ve güçlü örgüt yapısına sahip örgütlerde çalışanların örgüt kültüründe yerleşik davranışlara sahip olduğu, yazılı kurallara gerek kalmadan ortak kültüre değerler ile hareket ettikleri ifade edilebilir. Bununla birlikte örgüt kültürü örgüt üyelerinin davranışlarını etkileyerek ortak hareket etmelerini sağlamaktadır. (Aydoğan 2004: 8-9). İşletmelerin açık sistemli olduğu göz önüne alındığında, örgüt kültürü işletmeyi dış çevreden ayırmayı sağlamaktadır. Örgüt amaçları, normlar, çalışanlar arasındaki etkileşim ve ilişkiler, dış çevreye yönelik tutum ve davranışlar bir işletmeyi diğer işletmelerden ayırmaktadır. Bununla birlikte örgüt kültürü çalışanların örgüt içindeki tutum ve davranışları konusunda onlara rehberlik yapabilmektedir (Zeytinoğlu, 2006: 194).

Yukarıda, örgüt kültürünü açıklayan kuramlardan da anlaşıldığı gibi örgüt kültürü, örgütün başarısını olumlu ve olumsuz yönde etkileyebildiği ifade edilebilir. Örgüte ilişkin normların, değerlerin ve örgütün tarihine ilişkin hikayelerin örgüt çalışanlarının da örgüte yönelik ortak bir kültür oluşturduğu ve kültürün örgüt dışındaki diğer örgütlerden ayrılmasını sağladığı ifade edilebilir.

1.8. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN DEĞİŞİMİ

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesinde örgüt kültürü önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle örgüt kültüründe var olan inanç değer ve normlar gibi örgüt kültürünü oluşturan işlevlerin örgütte var olmasının devamlılığı söz konusudur. Ancak örgütün de diğer tüm sistemler gibi etkileşimde olduğu sistemlerin varlığı göz önüne alındığında, örgütü etkileyen sistemlerdeki değişiklik nedeniyle örgütsel faaliyetlerin ve dolayısıyla ihtiyaç dahilinde örgüt kültürünün değişmesi gerekliliği ifade edilebilir.

Şimşek (2007)'e göre örgüt kültürü yaşayan bir olgu ve dinamik bir süreçtir. Süreçler de doğası gereği bir şekilde değişebilmektedirler. Dolayısıyla örgüt kültürü de değişebilmektedir. Örgüt kültüründeki değişim dış çevre kaynaklı olabileceği gibi örgütün iç çevresinden de kaynaklanabilmektedir (Şimşek, 2007: 117).

Dış kaynaklı değişimim temel nedeni, yaşayan ve canlı olan örgütlerin yine yaşayan ve canlı başka örgütlerle etkileşim içinde olmasıdır. Örneğin bilim ve teknolojinin ilerlemesiyle teknolojide gelişen değişimler, örgütleri de etkileyebilmektedir. Örgüt kültürünü etkileyen dış dinamiklerden biri de ülke politikalarıdır. Her kurumun varlığı yasalarla garanti altına alınmıştır. Dolayısıyla hükümetler tarafından yasalarda yapılan değişiklikler örgütleri de etkileyebilmekte ve onların içsel dinamiklerinde değişiklik yapmalarını gerektirebilmektedir (Şimşek, 2007: 118).

Değişim gerekliliği, kurumların durağanlıktan çıkarak sıradan olmayı engelleyerek performanslarını arttırmaları, dış çevreden oluşan değişikliklere uyum sağlayarak gelişim için bir plan ve program yapmaları olarak ifade edilmektedir. Kurumların rekabet edebilirliklerinin yüksek olmasının çalışanların daha çok çalışmaları ile değil kurumların faaliyetlerini rakiplerinden farklı ve daha kaliteli yapması ile ilişkilendirmekte ve değişime neden olan etkenler şunlardır (Yıldız, 2009: 4);

- Rekabet: İşletmenin her durumda karşılaştığı faktör,
- Müşteriler: Müşteriler daha bilinçli hale gelmiş ve kaliteli ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetleri talep etmektedirler.
- Teknoloji: Teknolojinin gelişmesinin sürekliliği ve işletmelerin teknolojiye sürekli uyum sağlamalarının gereği,
- Yeni düzenlemeler: İşletmelerin kaliteli mal ve hizmet üretmelerini sağlamaya yönelik ve tüketicileri korumaya yönelik hukuki düzenlemeler işletmeleri değişime zorlayan nedenler arasındadır.

Organizasyonlarda değişimlerin zorunluluk olarak görülmemesi, sürekli değişimin sağlayacağı faydalar göz önünde bulundurulmalıdır. “Değişim ile birlikte oluşan birtakım olumlu sonuçlar” şu şekilde sıralanmaktadır (Güçlü ve Şehitoğlu, 2006: 250).

- Değişim örgütü durgunluktan kurtarır heyecan yaratır,
- Örgütte görev yapan bireylerin ilgi ve dikkatlerinin çekilmesini sağlar,
- Değişim kuruma birçok fırsat sunar,
- İş görenler için geliştirici ve güdüleyici olabilir,

- Değişim süreci içerisinde meydana gelen yeni gruplar kuruma canlılık verir,
- Değişim iş görenlerin iş tatmininde yükseliş yapar
- Değişim ile beraber rutin hale gelen uygulamalara incelemeler yapılır,
- Değişimle güven ortamı meydana gelir,
- Değişim, örgütsel, kültürel ve kişisel ayrılıkların negatif etkisini azaltır”.

Örgütün amaçlarına ulaşabilmek için örgütsel değişimin gerekli olduğu vurgulanmakla beraber, Boyce (2003), bir örgütün hedeflenen amaçlarına ulaşabilmek için örgütün performansının değerlendirilmesi ve bunun için de gerçekleşen performans ile hedeflenen performansın karşılaştırılmasının gerektiğini ifade ettikten sonra performanslar arasında fark olması durumunda örgüt kültürü değişiminde bulunulmasının faydalı olacağını ifade etmektedir. Boyce (2003)'a göre örgütteki bireylerin mevcut durumda sahip olduğu ortak değer, inançlarının değiştirilmesi ile gerçekleştirilebilecek örgüt kültürü değişimi ile örgütün verimliliği de arttırılabilecektir (Boyce, 2003: 119-136).

Örgütlerdeki kültürel değişimler, hızlı gerçekleşmez ve kültür bir örgütün en yavaş değişen fonksiyonudur. Bu nedenle örgüt kültüründeki değişim zamana yayılmış, kararlı ve bir plan dahilinde yapılabildiğinde başarılı olabilmektedir (Şimşek, 2007: 118). Bu bağlamda örgüt kültüründe yapılacak değişiklik için örgüte uygun stratejiler

İKİNCİ BÖLÜM

KADININ TOPLUMDAKİ KONUMU, GELİŞMESİNDEKİ ENGELLER

2.1. KADININ TOPLUMDAKİ KONUMU

Literatürde eski çağlarda kadınların toplumlarda erkekler karşısında değersizleştirildikleri toplumsal ve insan haklarından mahrum bırakıldıkları yönünde ortak bir görüş birliği vardır. Örneğin Çinlilerde ve Mısırlılarda kadın köle olarak görülmüştür. Eski Roma'da "kadın babasının malı" olarak görülmüştür. Eski Roma ve Yunan mitolojilerinde kadın güçlü ve etkili olarak yer almışsa da tarih boyunca eski çağlarda kadın erkek karşısında aşağılanmış, değersiz, alınıp satılabilen hatta Hristiyanlarda günahkar bir varlık olarak görülmüştür. Eski Türklerde ise kadının toplumda önemli ve saygın bir yere sahip olduğu ve Hanların devleti eşleri ile birlikte yönettiği ifade edilmektedir (Akdemir, 1997:250)

Geçmişten günümüze kadar, kadın erkek arasındaki eşitsizliğini gidermek, kadının da erkek gibi insan haklarına ve toplumsal yasal haklara sahip olması için pek çok hareketler yapılmış ve kadınlar geçmişten günümüze kadar birtakım haklara sahip olmuş ve toplumda onları değerli kılacak yasal girişimlerde bulunmuştur. Her ne kadar kadına bir takım toplumsal, sosyal ve siyasi haklar tanınmış olsa da toplumda aynı konumda yer almadığı, iş gücüne ve sosyal yaşama yeterince katılamadığı, toplumda ekonomik, siyasal, toplumsal olarak erkek karşısında farklı konumda olduğu ve çeşitli sorunlar yaşadığı görülebilmektedir.

1700'lü yıllardan itibaren günümüze kadar kadının toplumdaki konumu, erkek karşısındaki ezilmişliği, erkek karşısında ikinci planla atılışı, toplumda birey olarak yaşadıklarını, kadının birey olarak gelişmesinin önündeki engelleri, politik ve sosyolojik ve toplumsal yaklaşım, eleştirel yaklaşımlar ile araştıran ve açıklayan çeşitli feminist yaklaşımlar geliştirilmiştir.

2.1.1. KADININ TOPLUMSAL KONUMU İLE İLGİLİ YAKLAŞIMLAR

Geçmişten günümüze kadar, kadın çalışmaları ile ilgili literatürde yer alan feminist yaklaşımlar, liberal feminizm, radikal feminizm, Marksist feminizm, psikanalitik feminizm, varoluşçu feminizm, postmodern feminizm, çok kültürlü ve küresel feminizm ve ekofeminizm yaklaşımıdır (Karkıner, 2015:137).

Liberal feminizm; feminist hareketin ilki olmuş ve diğer feminist yaklaşımlara öncü olmuştur. Liberal feminizm ilk olarak 1792 yılında Mary Wollstonecraft tarafından geliştirilmiştir. Mary Wollstonecraft tarafından geliştirilen feminist teorinin temeli, kadınlara yönelik eğitim ve eleştirel düşüncenin gelişmesidir. Feminist teori tarihinin ilk önemli çalışması “Kadın Haklarının Savunulması (A Vindication of the Rights of Woman) feminist düşünce akımını önemli bir boyuta taşımıştır. 18 yy. feministleri Batı dünyasında önem kazanan devrimler ile Aydınlanma ve Akılcılık çağı olarak adlandırılacakları bu dönemde özellikle Amerikan Bağımsızlık Bildirisi’nin (1776) ve Fransa’nın İnsan Hakları Bildirisi’nin (1789) etkileri ile erkeklerin sahip olduğu doğal hakların aynısına kadınların da sahip olabilecekleri konusunda umut beslemiştir”(Çak,2010:110).

Çakmak (2007)’ın Rullmann (1996)’dan alıntılıdığına göre, Mary Wollstonecraft, Fransa’da kadının siyasal alanlarda dışlanmasını adaletsiz bir tavır olarak görmüştür. Ona göre bu durum, insanlığın gerçek ve tek temsilcisinin erkekler olduğu bir algılamının ve kadınların rasyonel varlıklar olarak görülmemesinin bir ifadesidir. Wollstonecraft bu durum için şu ifade de bulunmuştur: “Kadınlara haklardan pay almaları için destek verin, onlar o zaman erkeklerle erdem konusunda yarışacaklardır. Eğer kadın ergin olursa, yetkin de olur. Yoksa sadece ödevlerle zincirlenmiş, ezilmiş, zayıf bir yaratık ne olabilirse, öyle olabilir” (Çakmak, 2007: 727-745).

Çakmak (2007)’ın Landes (1990)’ dan alıntılıdığına göre, Wollstonecraft, 1790 yılında yayımlanan “Vindication of the Rights of Women” adlı eserinde, “kadınların kendi kaderlerini kendilerinin tercih etmesi ve toplumun ortak çabasına nasıl katkıda bulunacaklarına kendilerinin karar vermesi gerektiğini savundu. Wollstonecraft, kadın

ve erkek arasında bir görev paylaşımı istemesine ve anneliği Rousseau'yu anımsatan şekilde yüceltmesine rağmen, kadınların özel alandaki uğraşlarında uzmanlaşma isteğinin de kendi seçimleri olması gerektiğini iddia" etmiştir (Çakmak, 2007:727-745).

“18. yüzyılda Mary Wollstonecraft kadın olmanın ilk günden itibaren öğrenilen ve yapay olarak yaratılmış olmasına rağmen doğal sayılan ve değişmez kabul edilen bir olgu olduğuna dikkat çekmiştir.” İnsanlar arasında zihinsel kapasite olarak bir fark olmadığını, kız çocuklarının da erkek çocuklar ile aynı eğitimi alabileceklerini vurgulamıştır. Vurgulanması gereken konunun zihinsel zeka farklılığın değil eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanmamış olduğu ve bu nedenle kız çocuklarının erkekler ile eşit şartlarda eğitim görmesi gerekliliğidir. Eşit olanakların kadın ve erkek arasındaki eşitsizlikleri gidereceğini savunmuştur. Bu bağlamda Liberal Feminist yaklaşım kadınların erkelerden bağımsızlaşmak için onunla aynı haklara sahip olmaları gerektiği temeline dayanmaktadır (Aktaş, 2013: 62)

Radikal feminizm; kadının ezilmişliğinin nedenini toplumun ataerki yapısı ile ilişkilendirerek açıklamamaktadır. Erkek egemen sistemde iktidar, baskı, hiyerarşi ve rekabet vardır. Kadının özgürlüğü için hem bu erkek egemen sistemin olduğu, toplumsal, siyasal, yasal, kültürel kurumlar alt üst edilmelidir. Bu yaklaşıma göre kadın kendi doğurganlığının kontrolü üzerinde özgür olmalıdır. Türkiye'deki feminist çalışmaları içinde liberal feminist yaklaşıma karşıt olarak yasal değişikliklerin yeterli olmayacağını savunanlar, radikal feminizmdeki erkek egemen sisteminin sorgulamaya da destek vermektedirler (Karkıner, 2015:137).

Marxist feminizme; göre, kadının ezilmişliğinin nedeni kapitalizmdir. Kadının kocasına ekonomik olarak bağımlı olması, toplumsal hayata katılmayarak, çocuk büyütme, ev işleri yapmak gibi ücretsiz emek işgücü ile toplumdan yabancılaştırmaktadır. Engels'e göre, kadın hem çalışarak hem de evde ev işi yapmak ve çocuklara bakmak gibi iki işi bir arada yaparak aslında emek iş gücüne katılarak özgürleşmemekte, bir yandan ücretli işte diğer yandan evde ücretsiz olarak çalışarak özgürleşmek adına iki işi aynı anda yapmaktadır (Aktaş, 2013: 64)

Ayrıca modernleşme ve kentleşme ile iş yerleri ile konutlar kentin farklı bölgelerine taşınmıştır. Ev ile çalışma yeri arasındaki mesafenin uzun olması, emek iş gücüne katılan kadının evde de çalışması nedeniyle toplumsal ve sosyal hayata katılmaya zaman bulamaması kadının toplumsal yabancılaşmasına neden olmaktadır. Emek iş gücüne katılmayan kadın için ise ev, uzak mesafelere giderek iş gücüne katılmak durumunda kalmadığı, daha güvenli ortamlar görülmektedir(Aktaş, 2013: 64).

Psikanalitik feminizm; kadının ezilmişliğini kadının cinselliği ile ilişkilendirerek ele almaktadır. Bu yaklaşıma göre, kadının ezilmişliği kadının ruhundan kaynaklanmaktadır. Çünkü otorite, özerklik, evrensellik erkek mülkiyeti ile karakterize iken, aşk, bağlılık, adanmışlık kadın mülkiyeti ile karakterizedir (Karkıner, 2015:137).

Psikanalitik feminist Nancy Chodorow'a göre, erkek çocuk bir kadın tarafından büyütülmekte ve beraberinde çocuk anne ile babaya göre daha fazla birlikte olmakta ve vakit geçirmektedir. Çocuğun anne ile daha fazla birlikte olması, annenin otoritesinin baba otoritesine göre daha az olmasına sebep olmaktadır. Dolayısıyla erkek çocuk, babanın(erkeğin) otoritesini kazanmak için çok çalışmalı ve erkek olmak için öncelikle anne (kadın) ile bağını kopartmalı ve kadın karşısında erkek otoritesini kazanmalıdır (Kepekçi, 2012: 72).

Varoluşçu feminizm; 1920-190 yılında gelişmiş ikinci feminist dalgadır. Varoluşçu feminizm kendinden önceki marxist ve psikanalitik feminist kuramları ile bağdaşarak onlardan bir adım ileriye giderek kadının erkek karşısında ötekileştirilerek ikinci bir cins olduğunu ve kadının ötekileştirilmesinin tüm dünyadaki kadınlar tarafından içselleştirilmiş olduğunu ileri sürmektedir (Öztürk, 2015:5) Varoluşçu feminizme göre, kadın erkek karşısında ötekileştirilerek ezilmektedir. Erkek kendi varlığının anlamı, otoritesi olan, evrenselliği ve özerkliği olan özne olarak tanımlarken kadınının anlamı ötekileştirilmiş ve özne olmayan ile ilişkilendirilmiştir. Kadın ancak kendi olmasını ve özne olmasını sınırlayanları dönüştürürse özne olabilir (Karkıner, 2015:137).

Liberal ve kültürel feminizmden sonra gelişmiş olan varoluşçu feminizm öncülerinden olarak değerlendirilen Simon de Beauvoir'ın “ İkinci Cins” adlı eserinde kadının biyolojik sınırlarını bilerek ve bunları aşarak üretime katılmasıyla, oy kullanmasıyla kadın olarak bir özne olmasına engel olan sınırlılıklarını dönüştürebileceğini ifade etmektedir (Öztürk, 2015:5)

Postmodern femizm; göre kadının ataerkil toplumda dışlanmışlığının, ötekileştirilmesinin, tek edilişinin, reddedilişinin avantajları vardır. Bu avantajlar kadının ataerkil toplumdaki kuralları, kültürel değerleri sorgulamasını sağlayabilir. Kadın bunları sorgulayarak değişebilir ve dönüşebilir (Karkıner, 2015:137).

Postmodern feminizm 20. yüzyılın başlarında modernizme karşı gelişmiştir. Modernizm, kadın ve erkek eşitliğini savunmuş ancak kadının ikinci planda olması durumunu çözememiş, kadının ikinci planda oluşunu sadece kadın ve erkek arasındaki eşitsizliği ile ilişkilendirmiş ve modernizme göre kadın erkek arasındaki eşitsizliğin nedeni olarak toplumdaki ataerkil yapıdır. Postmodern feminizm modernizmin kadın sorununa sadece kadın-erkek eşitsizliği açısından bakmasını eleştirmiş ve kadın sorunun evrensel olarak görmeyip, yerel sorunların göz önünde bulundurulması gerektiğini ifade etmiştir (Yüksel, 2001:111-113) .

Postmodern feminizme göre, modernizmin kadın-erkek eşitliği için savunduklarını göz ardı ederek, kadının bireysel sınırlılıkları korunarak, kadın sorunlarına yerel düzeyde, ırk, cins, kültürel farklılıklar dikkate alınarak yaklaşılmalıdır (Yüksel, 2001:111-113) .

Çok kültürlü ve küresel feminizm; üçüncü dünya feminizmi olarak da değerlendirilmektedir. Buna göre, kadını tek tip gören ve dolayısıyla da kadın sorununa, sosyal eşitlik, demokrasi, insan hakları açısından bakan batılı feministlere karşı geliştirilmiştir. Küresel feminizme göre, batılı toplumlar ile doğulu toplumlar arasında hiyerarşik bağlantı dışında bir etkileşim söz konusudur. Dolayısıyla kadın sorununa batı toplumu ile ilişkilendirerek açıklamanın dışında her toplumun dil, din ırk, kültürel ve toplumsal yapısı göz önünde bulundurulması yaklaşılmalıdır (Sinkaya, 2015: 46).

Örneğin İran'daki kadınlar batı dünyası tarafından toplum tarafından örtünmek zorunda bırakılmış ve iş hayatının dışında tutulan ve eve hapsedilen kadın olarak görülmekte iken İran'daki durum farklıdır. İran'da feminist hareket ile devlet tarafından verilmemiş olan ancak kendi hareketleri ile talep ederek aldıkları bir takım siyasal ve sosyal haklara sahiptirler. Bu hakları kendi mücadeleleri ile elde eden İran'lı feministler kendilerini küresel feministler olarak adlandırmaktadırlar (Sinkaya, 2015:46).

Ekofeminizm; feminist teorilerin en son dalgası olup günümüz dünyasında insanların birbirlerini ezmelerini ve yok etmelerini doğa ile ilişkilendirerek insanların birbiriyle olan ilişkilerini kadın ve erkek ayrımı yapmadan açıklamaktadır.

Ekofeminizme göre, insanlar sadece birbirine değil insanlığın dışındaki hayvanların, bitkilerin olduğu bir dünyaya bağlıdır. Halbuki insanlar birbirine karşı olan sorumluluğunu yerine getirmemekte ve dünyanın doğal kaynaklarını makineler ile kirletmektedir. Ekofeminizme göre insanların birbirlerini yok etmemesi için birbirleriyle ve insanlığa ait olmayan dünya ile de bağlantı kurmalıdır (Karkiner, 2015:137-138).

Ekofeminist yaklaşımın içinde farklı yaklaşımlar olsa da farklı yaklaşımlar çevre sorunlarının kadın sorunları ile ilişkilendirmeleri noktasında birleşmektedirler. Ekofeministlere göre, kadın ve erkek arasındaki eşitsizliğin nedeni “birey olarak erkek değil ataerkil toplum” yapısıdır. Ataerkil toplumda “erkek kontrolündeki üretim ve kadın cinselliğinin yol açtığı artık üretim ve aşırı nüfus artışı” oluşmuştur. Ataerkillik nedeni ile erkeğin üretimde daha fazla rol alması, sanayileşmenin ve üretimin artması ile doğal kaynak ve çevre kirliliği oluşarak ekolojik sistem bozulmuştur (Çetin, 2005:64)

Ekofeministlere göre, kadının ve bozulan ekolojik sisteminin özgürleşmesinin kadın ve erkek eşitliğinde cinsiyet ayrımı göz etmeden, kadın liderliğinde olan “ekolojik devrim” ile mümkün olabilecektir. Çevrenin kirlenmiş ve bozulmuş olmasından kadınların yaşamı risk altına girmiştir. Kirli atıklar ve bozulmuş ekosistem nedeniyle kadınlar hastalanmakta, aç kalmakta, doğurganlıkları zarar görmekte hatta ölmektedirler.

Ataerkillik bir taraftan kadın sorunlarına neden olurken diğer taraftan çevre sorunlarına yol açmıştır. İşte bu nedenle ekofeminizm kadın ve doğanın sorunları ortak sorunlar olarak görülmüş ve kadın ve doğa arasında bağlantı kurulmuştur (Çetin, 2005:64)

2.1.2. DÜNYA'DA KADININ KONUMU

Geçmişte olduğu gibi 21. Yüzyılda da kadına yüklenen sorumluluklarda değişiklik olmamış hem dünyada hem Türkiye'de kadın ev işleri, çocuk bakımı ile özdeşleştirilmiştir. İşgücüne katılan kadının sorumlulukları daha fazla artmış ve kadın bir yandan çalışma hayatında emek harcarken bir yandan da evde ev işleri ve çocuk bakımında emek harcamaktadır. Günümüzde sanayi alanında, hizmet alanında veya tarımda çalışan kadınlarının büyük bir çoğunluğu aynı şekilde, bir yandan iş hayatının sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırken diğer yandan ev kadınlığı sorumluluğunu yerine getirmeye çalışmaktadır(Korkmaz ve Uçar Tüfekçi, 2007: 38).

Tutar ve Yetişen (2009)'in Doğramacı (1993)'dan alıntıladığına göre, kadının ilk çağlardan itibaren tarih boyunca ekonomik faaliyetlerde yer aldığını, ancak bu faaliyetlerin tarım ile sınırlı olduğunu ve kadına yüklenen asıl görevin, üreme, çocuk ve ev bakımı olduğunu ifade etmektedir (Tutar ve Yetişen, 2009: 119).Günümüzde dünyada kadına yüklenen ve asli sorumluluk olarak görülen, ister çalışma hayatına ek olarak ister çalışmayan kadının ev kadınlığı rolü devam ederken küreselleşme ile birlikte kadının toplumsal yaşamında eskisine göre olumlu yönde gelişmeler olmuştur.

Evrensel değerler olan demokrasi, insan hakları, fırsat eşitliği ile insan verilen değerlerin önemli olması ile kadın toplumsal yaşamda daha etkin olmaya başlamıştır. Kadının ekonomiye daha fazla katılması, kadın eğitim oranının artması küresel boyutta olan toplumsal insani değerlerin yerele taşınmasıyla kadın profilinde de değişiklik olmuş ve kadın toplum üzerinde etkili olmuştur. Kadınların erkekler ile eşit haklara sahip olmayı, kadın kimliğinin farklılığını göz önünde bulundurulmasına bağlamaktadırlar (Korkmaz ve Tüfekçi,2007: 40-42).

Günümüzde kadın geleneksel ataerkil toplumsal yapıyı ve bu yapının getirdiği toplumsal gelenek ve davranış kalıplarını sorgulamakta ve erkek otoritesini reddetmektedir. Kadın ekonomik yaşamda daha aktif olmuş çalışma yaşamının dışındaki farklı sosyal bağlantılar ile toplumsal ve ekonomik alanda yaratıcılıkta bulunarak üretime katılmaktadır(Korkmaz ve Tüfekçi,2007: 40-42).

Günümüzde küresel boyutta kadının özgüveninde artış olmuş ve kadınlar kadın kimliği ile özdeşleştirilen pasif, baskılara açık kimlik bilincinden uzaklaşarak, erkekler ile eşit haklara yasal, haklara sahip olması gereken, toplumda söz sahibi olabilen, üretken, aktif ve baskıya karşı duran, saygı duyulabilen bir kadın bilinci oluşmuştur. Kadın bilincindeki bu değişim hızla devam ederken toplumdaki fırsat eşitliğinden çok az kadın yararlanabilmektedir (Korkmaz ve Tüfekçi,2007: 40-42).

Sonuç olarak geçmişten günümüze kadar gelinen süreçte gerek feminist hareketlerle gerek topluların yapısal değişiklikleri, gerek evrensel değerler ile kadın ve erkek ayrımı yapmadan insana verilen değer artışı, çok partili demokrasi, demokratik yaşam, insan hakları gibi evrensel söylemler ile kadınların sosyal, siyasal ve ekonomik hayata katılmalarını sağlayan yasal düzenlemeler ile, bilimin gelişmesi ile, küresel boyutta bilişim teknolojilerinin gelişmesi ile, kadının toplumdaki konumunun farklılaştığı ifade edilebilir. Kadınlar günümüzde toplumsal yaşamın her alanında eskisine göre daha fazla görülebilmekte, eğitime ve gelişmeye açık olmak isteyen kadın sayısı artmakta ve kadınlar gerek bireysel kararlar almada özgür olmayı ve toplumsal kararlara katılmayı istemektedir.

2.1.3. TÜRKİYE'DE KADININ KONUMU

Türkiye'de Cumhuriyet'in ilanından önceki II. Meşrutiyet döneminde kadınlar açısından birtakım toplumsal ve siyasal gelişmeler olmuştur. Bu dönemde kadınlar siyasete katılmaya başlamış daha önceden eğitim alması gerek görülmeyen kız çocuklarının eğitime katılmasına yönelik gelişmeler olmuştur. Bununla birlikte toplumda kadınlar aydınlanmaya başlamıştır (Yüceer, 2008: s.131-151; Zafer, 2013, s. 123-124).

Cumhuriyet öncesi dönemde kadının toplumsal ve ekonomik yaşama katılmasına yönelik bazı kadın hareketleri ile kadın ekonomik hayata da katılmaya başlamıştır. Ancak toplumda var olan ataerkil yapı, çeşitli dini görüş ve algılar ve gelenekler bu kadın hareketlerine engel olmuştur ve kadının toplumsal durumundaki değişme gelişmemiştir (Yüceer, 2008: s.131-151; Zafer, 2013, s. 123-124).

Cumhuriyetin ilanından sonra Atatürk'ün devrimlerinin amaçlarından birisi Osmanlı dönemindeki kadının ve ailenin yapısının değiştirilmesi olmuştur. Atatürk kadınların erkeğe ortak olarak kadının da erkeğin yanında toplumsal, siyasal ve ekonomik hayata katılması istemiştir ve Cumhuriyet ile birlikte kadına yönelik reformlarla ve birtakım yasal hakların düzenlenmesi ile kadın siyasal, toplumsal, ekonomik ve kamusal alana girmeye başlamıştır. Böylelikle toplumsal alandan dışlanmış kadının toplumsal konumu değişmeye başlamıştır (Zafer, 2013: s.124).

Yüceer (2008) ve Zafer(2013)'e göre, Cumhuriyetten sonraki dönemden günümüze kadar geçen süreçte kadının toplumsal konumundaki değişmelerde gerileme başlamıştır. Bu gerileme özellikle siyasal alanda görülmektedir. Atatürk döneminde meclisteki kadın milletvekili sayısı gelişmiş ülkelerin milletvekili sayısından fazlayken günümüzde meclisteki kadın milletvekili sayısı gelişmiş ülkelerin gerisindedir. Diğer gerileme kadının toplumdaki konumunda olmuştur. Kadın hem kamusal alanda hem aile içinde erkek karşısında ikincil duruma gelmiştir (Yüceer, 2008: s.131-151; Zafer, 2013, s. 123-124) .

Kadına yüklenen sorumluluklarla kadınlar hem işte hem evde emek harcarken bir yandan da toplumlara özgü sorunlarla mücadele etmek durumundadır. Günümüzde özellikle az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde toplumsal cinsiyet ayrımcılığı kadın lehine devam etmekte ve kadın, iş dünyasında, evde kamusal alanda birçok sorunla karşılaşmaktadır. Bu sorunlardan biri olan “şiddet” Türkiye’de psikolojik veya fiziksel şiddet olarak hem çalışma yaşamında hem aile ortamında, kadınların karşılaştıkları önemli sorunlardan biridir.

Türkiye'nin geçmişten günümüze kadar modernleşme sürecinde çeşitliliğe ulaşan sosyal yapısı gibi, kadının konumu, koşulları ve toplumsal cinsiyet anlayışı da eğitim ve gelir düzeyi, kır ve kentte, dinsel inanışlar ve gelenekler gibi birçok etkene bağlı olarak büyük çeşitlilik göstermektedir. Doğu ve Batı, muhafazakar ve modern, köktendinci ve laik, otoriter ve demokrat, zengin ve yoksul gibi farklı özellikleri taşıyan Türkiye'de bu farklılıkların dışında ülkenin her bölgesinde kadınlar sorunlar yaşamaktadır (Koray, 2005:437-438).

Kadının ekonomik olarak karşılaştığı sorunlardan biri de toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ile kadının çalışma hayatına girişinde ayrımcılık ile karşılaşmasıdır. Kadınlar işgücü piyasasında kendileri için daha önceden belirlenmiş işleri seçmek durumunda kalabilmektedirler. Kadınların çalıştıkları sektörler daha çok emek yoğun, ekonomik dalgalanmalardan daha çok etkilenen, düşük ücret ödenen, vasıfsız işçi kullanılan sektörlerdir(Karkıner, 2015: 137).

İş gücü piyasasında kadınlara iş verilirken kadınların aile içindeki rol ve sorumlulukları ile bağlantı kurularak iş verilmektedir. Bunun nedenleri ise, kadınların işe devamsızlık oranları, işten ayrılmak veya ara vermek durumunda kalmaları olarak gösterilmektedir (Karkıner, 2015: 137).

Türkiye'de önemli bir kadın iş gücü olmasına rağmen kadın işgününün emeği büyük ölçüde görünmeyen emektir. Kadınların önemli bir kısmı tarımda ücretsiz olarak çalışmakta, bir kısmı da kentlerde kocasının yaptığı işte yardımcı "ücretsiz işçi", bir kısmı evlerde ev işinin yanında parça başı iş yaparak, evde çocuk bakarak evin geçimine katkıda bulunmakta diğer bir kısmı evin dışında iş gücü piyasasında düşük ücretlerle çalışmaktadır (Koray, 2005: 439).

Türkiye'de tarım kesiminde çalışan kadınlarda topluma değer katacak bir üretimde bulunmasına rağmen "aile emeği adı" altında ücretsiz olarak çalışmaktadır. Yapılan araştırmalara göre tarım kesiminde çalışan kadın işgücünde artış olmuştur. Ancak kadının tarımda ücretsiz olarak çalışması kadın emeğinin giderek daha çok istismar edilmesi haline gelmiştir. Sanayileşme ve kentin cazibesi nedeniyle kırdan kente göç ile

kadın kentte de birtakım sorunlarla karşılaşmaktadır. Göç ile gelen ve vasıfsız işçi konumunda olan kadınlar iş gücü pazarında, sosyal güvencesi olmayan işlerde çalışmak durumunda kalmaktadır (Karkiner, 2015: 137).

Türkiye’de kırsal kesimde tarımda kadınlar ataerkil toplum yapısı, gelenekler, aile olmanın sorumlulukları gibi etkenlerle ücretsiz olarak çalışmaktadır. Kadınlar yılın her günü bir yandan tarımda çalışırken aynı zamanda ev ve aile içinde yüklenen sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadır (Korkmaz ve Tüfekçi,2007: 40-42).

Türkiye’de eğitim görmüş ve profesyonel meslekler edinmiş ve iyi koşullarda çalışan kadınlar da vardır. Fakat bu kadınlar ataerkil toplum yapısından kaynaklı toplumsal cinsiyet ayrımcılığına dayalı değer yargılarına maruz kalmaktadırlar. Ülkede kamu sektöründe maaşlı olarak çalışanların yaklaşık üçte biri kadın çalışanlarından oluşmaktadır. Bu kadınlar büyük çoğunluğu eğitim görmüş kadınlardır ve genellikle, eğitim, sağlık, genel idari hizmetlerde çalışmaktadırlar. Türkiye’de öğretmenlik, bankacılık, sekreterlik gibi meslekler kadın meslekleri olarak adlandırılmaktadır (Koray, 2005, s.447-448).

Sonuç olarak Türkiye’de kadınlara yönelik yasal ve insan haklarının tanınmasının, kadın kimliğinin algılanmasında önemli olarak derecelendirilebilecek bir dönüşümün olması, eğitime ve iş gücüne katılan kadın sayısının artmış olması, kadının sosyal ve toplumsal hayatta daha fazla aktif olması söz konusuysen kadının toplumsal konumunda karşılaştığı bir takım sorunlar hala varlığını korumaktadır. Ülkenin doğusunda ve batısında farklı şekillerde yaşanan bu sorunlar,

- Kadınların eğitime katılım oranlarının erkeklere göre daha düşük olduğu,
- Kadınların işgücüne katılımlarının artmış olmasına rağmen çoğunluğunun tarım, ev işi gibi ücretsiz işlerde çalıştığı bir kısmının vasıfsız işçi olarak ve sosyal güvencesi olmayan işlerde çalıştıkları, diğer bir kısmının kadın meslekleri durumuna gelmiş hizmet sektörü mesleklerinde çalıştıkları,

- İş hayatında, kadınların toplumun ataerkil yapıda olması ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığının yapılması ile birçok engel ve sorunlarla karşılaştıkları,
- Toplumda kadına biçilen genel rolün, çocuk, yaşlı bakımı ve ev işlerinin yürütülmesi, şeklinde özet olarak ifade edilebilir.

Kadının toplumdaki konumu eskisine oranla değişmiş olsa da özellikle Türkiye gibi az gelişmiş ve gelişmekte olan toplumlarda kadına yönelik toplumsal cinsiyet ayrımcılığı devam etmekte ve kadınların toplumsal yaşamın birçok alanından bir takım sorunlarla karşılaştığı ifade edilebilir.

2.2. TÜRKİYE’DE KADINA YÖNELİK ŞİDDET

Türkiye’de genellikle kadınlar haklarını kullanamamakta ve en fazla aile içinde şiddete maruz kalmaktadır. Bu nedenle Türkiye’de kadının yasalar karşısındaki konumunun genellikle evlilik ilişkisi kapsamında olması da tartışılmaktadır (Karkıner, 2015:141). Şiddet olgusu genellikle sosyolog araştırmacılar tarafından araştırılmaktadır. Bunun nedeni ise şiddetin bir çatışmadan dolayı olduğu ve bu çatışmanın ya bireyler arasında ya da gruplar arasında olması ile ilgili görülmektedir. Şiddet genel olarak bir toplumun değer yargıları ile ilişkili görülmekte ve “sertlik, sert ve katı davranış, kaba kuvvet kullanma olarak” tanımlanmaktadır (Kocacık, 2001: 2). Buna göre bir başkası üzerinde çeşitli güç kullanarak, kişinin ruhsal ve fiziksel yönden zarar görmesi şiddet kapsamındadır.

Türkiye’de 2012 yılında çıkarılan Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun’un 2. Maddesinde şiddet “kişinin, fiziksel, cinsel, psikolojik veya ekonomik açıdan zarar görmesiyle veya acı çekmesiyle sonuçlanan veya sonuçlanması muhtemel hareketleri, buna yönelik tehdit ve baskıyı ya da özgürlüğün keyfi engellenmesini de içeren, toplumsal, kamusal veya özel alanda meydana gelen fiziksel, cinsel, psikolojik, sözlü veya ekonomik her türlü tutum ve davranış” olarak tanımlanmaktadır. Aynı kanunda kadına yönelik şiddet olgusu ayrı şekilde tanımlanmıştır. Kanundaki tanıma göre, kadına yönelik şiddet “kadınlara, yalnızca

kadın oldukları için uygulanan veya kadınları etkileyen cinsiyete dayalı bir ayrımcılık ile kadının insan hakları ihlaline yol açan her türlü tutum ve davranış” tır.

Şiddet olgusu toplumda bir nedene bağlı olarak açıklanamamakta, şiddetin toplumsal boyutlu olduğu toplumla ilişkili birçok nedene bağlı olarak geliştiği ifade edilmektedir. Toplumlarda görülen şiddet türleri, kendine karşı şiddet, aile içi şiddet, kan davası, namus cinayetleri, trafik kazaları, adak ve kurban teşhirleri olarak sıralanmaktadır (Kocacık, 2001:4-5). Bu şiddet türlerine iş yerine özgü şiddetler de eklenebilir

Şiddet olgusu, psikoloji, ahlak, siyasi, ekonomi yönleri ile ele alınmakta ve şiddet, Ailenin Korunması Ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun’da ve literatürde genellikle fiziksel şiddet, ruhsal şiddet, ekonomik şiddet, cinsel şiddet olarak sınıflandırılmaktadır (Kocacık, 2001:3; Karkıner, 2015:141).

Şiddet olgusunun sınıflandırılarak yapıldığı tanımlara göre, “ fiziksel şiddet, itip kakmak, tartaklamak, tokatlamak, yumruklamak, tekmelemek, kesici ve vurucu aletler ile bedene zarar vermek” olarak tanımlanmaktadır. Bireyin çalışmasının engellenmesi, para harcamasının kısıtlanması veya elindeki paraya el konulması ise ekonomik şiddet olarak tanımlanmaktadır. Ruhsal şiddet ise, bireyin hakarete uğraması, aşağılanması, aldatılması, tehdit edilmesi, yakınlarıyla veya başka kişilerle görüşmesinin kısıtlanması veya engellenmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Cinsel şiddet ise isteği dışında cinsel ilişkiye zorlanmasıdır (Karkıner, 2015: 141).

Türkiye’de yasalarda kadını hedef alan şiddet çoğunlukla aile içerisinde kadına karşı yapılan şiddetle bağdaştırılmıştır. Bununla birlikte devlet kurumlarında yapılan kadına yönelik şiddet araştırmalarının çoğunlukla aile içindeki kadına yönelik şiddet konusu kapsamında yapıldığı görülmektedir.

Örneğin Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından 2008 yılında gerçekleştirilen ve “Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet” konulu araştırma yayınında hem dünyada hem de ülkemizde kadına yönelik şiddet “ailede kadına yönelik şiddet” olarak yer almaktadır. Ülkede de genellikle kadına yönelik şiddet istatistikleri aile içindeki

kadına yönelik şiddeti kapsamaktadır. Bunun nedeni olarak Türkiye’de evli kadınların ve aile içinde şiddete daha fazla maruz kalması olarak düşünülebilir. Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yapılan araştırmada da evli olup aile içinde şiddet gören kadın sayısının diğerlerine oranla fazla olduğu görülmektedir. Aşağıda Tablo 3 ve Tablo 4’de Türkiye’de 2008 yılında şiddete maruz kalan sayısı gösterilmiştir.

Tablo 3. Marmara-Ege-Akdeniz Bölgelerinde Şiddete Maruz Kalan Kadın Sayısı

Bölgeler	Kadının medeni Durumu	Fiziksel şiddet	Cinsel şiddet	Fiziksel veya cinsel şiddet
İstanbul	Bekar	13,2	4,1	14,2
	Halen evli	35,6	9,1	36,8
	Eşi ölmüş	30,8	11,3	30,8
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	73,8	69,8	88,9
Batı Marmara	Bekar	1,1	-	1,1
	Halen evli	22,6	8,1	24,4
	Eşi ölmüş	29,1	6,7	29,1
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	86	33,2	86
Ege	Bekar	11,9	2,1	11,9
	Halen evli	28,5	11,9	32,2
	Eşi ölmüş	46,4	31,2	46,4
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	76,9	39,3	76,9
Doğu Marmara	Bekar	9,4	3,6	10,6
	Halen evli	35,4	12,4	37,3
	Eşi ölmüş	60,8	12,6	65,5
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	49,1	31,5	52,5
Batı Anadolu	Bekar	7,8	0,5	8,3
	Halen evli	40,1	14,5	42,2
	Eşi ölmüş	57,8	17,4	57,8
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	74	36	74
Akdeniz	Bekar	5,4	-	5,4
	Halen evli	40,4	14,9	42,6
	Eşi ölmüş	51,5	26,5	54
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	65,3	35	67,9

Kaynak:<https://biruni.tuik.gov.tr/kadinasiddetdagitim/kadin.zul>, (erişim tarihi:28.03.2016)

Tablo 3’de gösterildiği gibi Ege, Marmara ve Akdeniz Bölgeleri’nde de medeni durum gözetmeksizin her türlü statüdeki kadının şiddete maruz kaldığı anlaşılmaktadır. Şiddete en fazla maruz kalan kadınların en fazla boşanmış veya ayrı yaşayan kadınların hem fiziksel hem de cinsel şiddete maruz kaldığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Orta Anadolu-Karadeniz-Güney Anadolu Bölgelerinde Şiddete Maruz Kalan Kadın Sayısı

Bölgeler	Kadının medeni Durumu	Fiziksel şiddet	Cinsel şiddet	Fiziksel veya cinsel şiddet
Orta Anadolu	Bekar	4,1	-	4,1
	Halen evli	48,5	22	51,7
	Eşi ölmüş	59	33,2	62,6
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	90	50,2	94,7
Batı Karadeniz	Bekar	11	3,2	11
	Halen evli	41,2	16,4	45,1
	Eşi ölmüş	57,2	28,4	60,4
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	74,1	35,2	74,1
Doğu Karadeniz	Bekar	3,7	0,7	3,7
	Halen evli	37,2	17,3	41,6
	Eşi ölmüş	45,7	24,5	53,9
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	57	18,7	61,1
Kuzeydoğu Anadolu	Bekar	3,5	4,1	7,6
	Halen evli	52,9	29,3	57
	Eşi ölmüş	57,9	31,5	60,1
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	58,2	40,5	58,2
Ortadoğu Anadolu	Bekar	6,2	2,3	8,5
	Halen evli	46,1	19,3	50,6
	Eşi ölmüş	61,2	26,9	61,2
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	73,9	26,4	73,9
Güneydoğu Anadolu	Bekar	8,5	3,8	8,5
	Halen evli	46,8	19	50,1
	Eşi ölmüş	50,3	22,6	55,8
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	90,8	49,4	95,4
	Bekar	9	2,2	9,6
	Halen evli	37,8	14,1	40,4
	Eşi ölmüş	48,7	21,7	50,7
	Boşanmış/ayrı yaşıyor	72,6	43,9	77

Kaynak:<https://biruni.tuik.gov.tr/kadinasiddetdagitim/kadin.zul>,
(erişimtarihi:28.11.2015)

Tablo 4’de gösterildiği gibi Orta Anadolu, Karadeniz ve Güney Anadolu Bölgeleri’nde her türlü statüdeki kadının şiddete maruz kaldığı ve kadının statüsüne göre bölgeler arasında şiddete maruz kalan sayıları arasında belirgin farkların olmadığı anlaşılmaktadır. Tablodaki rakamlara göre, boşanmış veya ayrı yaşayan kadınların hem cinsel hem fiziksel şiddete en fazla maruz kaldığı anlaşılmaktadır.

Her alanda olduğu gibi çalışma ortamlarında da kadınlar erkeklere göre şiddete daha fazla maruz kalmaktadır. Yapılan araştırmalara göre çalışan kadınların hayatları sürecince iş yerlerinde %40 ile %90 arasında cinsel şiddete maruz kalmaktadırlar. Kadınların en fazla maruz kaldığı şiddet türünün ise cinsel şiddet olduğu ve diğer şiddetlerin düşük ücretle çalışması, cinsiyet ayrımcılığı yapılarak kadınların idari hizmetlerde daha az çalıştırılması, yönetim pozisyonlarına getirilmemesi, erkeklere göre daha az yetki verilmesi olarak ifade edilmektedir (Yıldız ve diğerleri, 2011, 12-21) .

Yapılan araştırmalar ile en fazla, hemşire, sağlık personeli, doktor, öğretmen, sekreter gibi sağlık hizmetlerinde, eğitim hizmetlerinde, bankacılık, mağazacılık gibi sektörlerde kadınların şiddete maruz kaldığı belirlenmiştir (Yıldız ve diğerleri, 2011, 12-21) .

2.3. KADINA YÖNELİK ŞİDDETİN TOPLUM İLE İLİŞKİSİ

Kadına yönelik şiddet evrensel bir durum olarak görülmekte, dünyada, her yaşta, her meslekte kadının erkekler tarafından şiddete maruz kaldığı bilinmekte ve şiddetin temel nedeninin cinsiyet ayrımcılığına dayandığı ifade edilmektedir (Dişsiz ve Şahin, 2008:51).

Kadına yönelik şiddetin ortaçağdan 1920’li yıllara kadar neredeyse tüm dünyada yasalar ile desteklendiği, 18.-19. Yüzyıllarda Amerika Birleşik Devletleri’nde kadına yönelik şiddetin, İngiltere’de erkeğin aile bireyleri üzerinde hüküm sürmesinin şiddetin yasalar

ile desteklendiği, Türkiye’de “kızını dövmeven dizini döver” söylemiyle kadına yönelik şiddetin desteklendiği ifade edilmektedir (Dişsiz ve Şahin, 2008:52-53).

Şiddete yönelik araştırmalarda şiddet ve kadına yönelik şiddet bir çok nedenle ilişkili olarak ele alınmaktadır. Daha çok erkeklerin kadına uyguladığı şiddetin nedenleri, şiddeti uygulayanın ruh sağlığının bozukluğu, çevresel nedenler, toplumsal değer yargıları ve kültürel kalıpları, ekonomik nedenler, kitle iletişim araçlarıyla şiddete meyli arttırıcı durumlar olabilmektedir (Yıldız ve diğerleri, 2011, s.1-5).

Şiddet üzerine yapılan araştırmalarda genellikle toplumda kadına yönelik şiddetin “toplumsal cinsiyet eşişsizliği” temelinde ele alındığı görölmektedir. Toplumsal cinsiyet eşişsizliği ile kadın ve erkek arasındaki toplumsal ayırım ifade edilmektedir (Can, 2013:5).

“Toplumsal cinsiyet, biyolojik cinsiyetten farklı olarak, kadınla erkeğin sosyal ve kültürel açıdan tanımlanmasını, toplumların bu iki cinsi birbirinden ayırt etme biçimini, onlara verdiği toplumsal rolleri anlatmak için kullanılan bir kavramdır”. Toplumsal cinsiyet olgusu ilk defa 1968 yılında, Psikanalist Robert Stoller tarafından yazılan Sex and Gender (Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet) isimli kitabında yer almıştır. Araştırmacıya toplumsal cinsiyet kavramını, kadınlık ve erkeklik durumları arasındaki farkı belirtmek için kullanılmıştır(Ecevit, 2012:6).

Toplumsal cinsiyet kavramı feministler tarafından toplumsal cinsiyet eşişsizliğini vurgulamak için de kullanılmaktadır. Onlara göre, toplumsal cinsiyet eşişsizliği diğer eşişsizlik sistemleri ile bağlantılıdır ve ayrılmazdır. Toplumsal cinsiyet ile bir yandan evrensel insan hakları söylemi onaylanırken diğer yandan toplumda cinsiyete dayalı ayrımcı normlar ve kurallar ve uygulamaların doğal kabul edilmesi durumu açıklanmaya çalışılmaktadır (Ecevit, 2012:6).

Zaman içinde toplumsal cinsiyet olgusu üzerine yapılan araştırmalarda, cinsiyet ayırımına, cinsiyet rollerine ve toplumsallaşmaya, toplumsal cinsiyetin hem sınıflı hem ataerkil yapıda olan sosyal sistemlerde merkezin bir rolü olduğuna vurgulanmış ve

toplumsal cinsiyet ile,” ücretli çalışma, aile, politika, gündelik yaşam, ekonomik kalkınma, hukuk, eğitim alanlarında analizler yapılmıştır (Ecevit, 2012:6).

Özçatal (2011), toplumsal cinsiyet kavramı ile kadın ve erkek arasındaki “cinsiyete dayalı iş bölümünü bir başka bir ifadeyle toplumsal iş bölümünün farklılığını belirtmek için kullanıldığını ifade etmektedir. Toplumsal cinsiyette cinsiyete dayalı iş bölümü, kadında ev işleri, üreme ve çocuk bakımı ile erkek cinsiyetinde ise, erkeğin kamusal alanda ve ev dışında bulunup, çalışarak evin geçimini sağlaması ile ilişkilendirilmektedir. Bir diğer ifadeyle, kadına ev işi ve üreme sorumluluğu yüklenmiş erkekte evin geçiminden sorumlu tutulmuştur. Bu bağlamda “toplumsal cinsiyet, cinsel kimliğin toplumsal kurgulanışıdır”(Özçatal, 2011: 24).

Cinsiyete dayalı iş bölümü ile kadın ve erkeğe özgü mesleklerde farklılaşmıştır. Evde çocuk bakımından ve ev işlerinden sorumlu tutulan kadın ekonomik olarak erkeğe bağımlı olmuştur. Çalışma hayatında ise kadınlar düşük ücretle çalışmaktadır. Toplumdaki bazı meslekler (öğretmenlik, bankacılık, hemşirelik v.b) kadın meslekleri durumuna getirilmiştir. Çalışan kadınlar hem bir yandan da ev işleri ve çocuk bakımına yönelik sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadır ”(Özçatal, 2011: 24).

Can (2013)’a göre, toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ailede görülmekte aynı ailedeki kız ve erkek çocukları cinsiyete dayalı ayrımcılıkla yetiştirilmektedir. Anne ve babayı rol olarak büyütmekte ve aile içinde şiddete başvurulduğunu gören çocuk şiddet olgusu ile sosyalleşmekte ve toplumsal yaşantısında şiddete başvurabilmektedir (Can, 2013:209)

Bir saldırganlık gösterisi olan şiddetin toplumlarda pek çok nedeni olabilmekte farklı nedenlere dayandırılarak açıklanmaktadır. Örneğin, toplumsal cinsiyet ayrımında saldırganlığın erkeğe yöneltilen bir kalıp yargısı olduğu ifade edilmektedir. Cinsiyete dayalı kalıp yargısında erkek baskın, sert, otoriter olarak nitelendirilmektedir. Özellikle Türkiye’nin ataerkil yapısı göz önünde bulundurulduğunda kadına yönelik şiddette toplumsal cinsiyet ayrımcılığının görülebildiği ifade edilebilir.

Dünyada farklı toplumlarda, toplumsal cinsiyet ayrımcılığının devam etmesinin nedenleri; “ hane halkı üretimi ve bunun kadınlar ve erkekler arasında destekleyip sürdürdüğü ilişkiler, çalışma hayatındaki etkenler, ataerkil devlet örgütlenmesi, erkek şiddeti, kadın ve erkek arasındaki cinsel çifte standart ve kadınların kimliklerini biçimlendirmeye yarayan, kültürel kurum ve pratikleri” olarak ifade edilmekte ve kültürel yapıların birbiriyle bağlantılı, erkeklerin kadınların üzerinde güç oluşturduğu ve kadınları baskı altına alan ve onlardan faydalanan sosyal sistemler olduğu ifade edilmektedir.

Kadına yönelik şiddet toplumsal cinsiyet ayrımcılığında “çatışmacı yaklaşım” ile de açıklanmaktadır. Çatışmacı yaklaşımda toplumsal cinsiyet ayrımcılığı, cinsiyete dayalı eşitsizliğin güçlü olan, egemen olan ve zayıf üzerinde otorite kurabilen, zayıfı istismar eden grupların olmasından dolayı ortaya çıktığı savunulmaktadır (Can, 2013: 207-208).

2.4. ÖRGÜTLERDE KADIN ÇALIŞANLARIN SORUNLARI VE KARIYER ENGELLERİ

Tarih boyunca kadınlara çalışma alanında ihtiyaç duyulmuştur. Sanayi öncesi dönemlerde kadınlar, ağırlıklı olarak tarımda çalışmışlar, sanayileşme ile birlikte kadınlar kentte, niteliksiz işgücünde çalışmışlardır. Sanayileşme sonrasında kadınlar, düşük ücret ve yetersiz sosyal koşullar ile modern kentlerde çalışmışlardır. Bu durumun günümüzde de devam ettiği görülmektedir. Günümüzde de kadınlar kırsal alanda tarımda, kentsel alanda vasıfsız iş gücü olarak sanayide, vasıflı iş gücü olarak, sanayi, hizmet sektörü gibi pek çok sektörde çalışmaktadırlar.

Kadın ve erkeklerin cinsel ayrımcılığına dayanan toplumsal cinsiyet ayrımcılığının çalışma hayatında karşılaştığı görülmektedir. Kadınların sosyal hayatta olduğu gibi çalışma hayatında toplumsal cinsiyet ayrımcılığına dayalı birçok sorunla karşılaştıkları ifade edilebilir. Bu sorunlar çalışma hayatına başlamadan önce, cinsiyet ayrımcılığına dayalı, kadın meslekleri, erkek meslekleri gibi meslek ayrımcılığında, kadının uzun süreli işlerde çalıştırılmaması, düşük ücret, istihdamda erkeklere öncelik tanınması gibi sorunlar olabilmektedir. Çalışılan örgüt ortamında ise kadınlar, şiddet, taciz, ilerleme engelleri ile karşılaşmaktadırlar.

Dünyada birçok ülkede iş yaşamında toplumsal cinsiyet ayrımcılığı nedeniyle kadınların engellerle karşılaştıkları görülmektedir. Örneğin Cohen ve Broschak (2013)'in New York'ta yaptıkları araştırmada, birçok büyük ve küçük örgütlerde yönetim pozisyonuna gelen kadın sayısında artış olmasına rağmen, kadınların yönetim pozisyonlarındaki sayıları erkeklere göre farklılık gösterdiği ve yönetim pozisyonundaki erkek ve kadın sayısı arasında fark olduğu belirtilmektedir (Cohen ve Broschak, 2013:532-514).

Çin'deki kadın yöneticilerin kariyer geliştirme durumlarını araştıran bir başka araştırmada, yönetici pozisyonundaki pek çok kadının, kolektivist ataerkil kültür baskılarına maruz kaldıkları ve bu nedenle kariyerlerinin önünde engel olduğu ifade edilmektedir (Woodhams v.d., 2015:913-931).

Uluslararası İşçi Ofisi (International Labour Office: İLO), dünyada pek çok ülkedeki örgütlerde, yönetici pozisyonuna gelen kadın sayısında artış olduğu ancak, kadınların yükselmelerinde ve kariyerlerine devam etmelerinde erkeklerle aynı fırsatta olmadıkları ve erkeklere göre yükselme oranlarının daha düşük olduğunu bildirmektedir (http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2001/101B09_102_engl.pdf, 2001).

İşe girişte veya organizasyon örgütlerinde ise kadınlar, şiddet, taciz, kariyer gelişimlerini engelleyen durumlarla karşılaşabilmektedirler.

Kadınların örgüt kültürü içinde karşılaştıkları engellerin, literatürde çoğunlukla, toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ile ilişkili olarak “yabancılaşma”, “görünmez kadın sendromu”, “örgütlerde yaşanan mesleki baskılar” (Güler, 2005: 56-74), “örgüt cinsiyeti” (Temel v.d., 2006:27-38) “cam tavam sendromu”(Tükeltük ve Perçin, 2008:114-126), ve mobbing kavramları ile açıklandığı görülmektedir.

2.5.1.TOPLUMSAL CİNSİYET AYRIMCILIĞINA DAYALI ENGELLER

Bir toplumda kadın ve erkek cinsiyetine ilişkin değer yargılarının inançlar ve toplumun etkisi ile oluştuğu, kadın ve erkeğe ilişkin oluşturulan değer yargılarının, kültürün, o toplumdaki örgütlere de yansıdığı ifade edilmektedir. Örgüt içindeki kadın ve erkeğin konumu ve rolleri, örgüt kültürü ile ilişkilendirilmekte, bu kültürün örgüt içindeki kadın ve erkek davranışlarını etkilediği ifade edilmektedir (Tükeltük ve Perçin, 2008:126).

Literatürde kadın ve erkeklerin örgüt kültürü içindeki rolleri, örgüt kültürü içindeki karşılaştıkları sorunların toplumsal cinsiyet yaklaşımı temelinde ve kadınların örgüt kültürü içinde karşılaştıkları engellerin çoğunlukla toplumsal cinsiyet yaklaşımına dayalı olarak cinsiyet ayrımcılığı ile ilişkilendirilerek ele alındığı görülmektedir (Ecevit, 2012:6; Özçatal, 2011: 24; Tükeltük ve Perçin, 2008:114-126)

Varoğlu (2001)'na göre, örgütlerde cinsiyet ayrımcılığının, eğitim, meslek seçim, çalışma yaşamına girişte olduğu gibi örgüte giriş aşamasında; örgüt içinde cinsiyete yönelik algı farklılığı (karşı veya azınlık cinsiyettekinin farklı algılanması ve farklı davranış sergilenmesi), örgüt içindeki örgüte özgü olanakların paylaşılmasında farklılıkların olması aşamalarında olabilmektedir (Güler, 2005: 54).

Toplumsal cinsiyet ayrımcılığının örgüt kültüründeki yansımalarından birinin kadınların “yabancılaşması” durumu olduğu ifade edilmektedir. Yapılan bir araştırmaya göre, kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığının olduğu örgüt kültürlerinde kadınlara erkekler tarafından o örgütte “yabancıymış gibi davranıldığı” belirlenmiştir (Güler, 2005: 56-57). Bu durumun kadın çalışanlar üzerinde bir takım sıkıntıların olacağı kadınların örgüt kültürü içinde kendilerini örgüte ait hissetmemelerine neden olabileceği ifade edilebilir.

Kadınların örgüt kültürü içindeki karşılaştıkları bir diğer sorun ise, “görünmez kadın sendromu”dur. Örgüt dışı kültürel değerlerin örgüt içinde sürdürülmesi ile erkek egemen örgüt kültürlerinde, kadınların evcimen, duygusal, mantık dışı davranan kişiler olarak değerlendirildikleri, erkeklerin sahiplenici, kontrolcü, rasyonel ve mantıklı

düşünen kişiler olarak değerlendirildikleri ve bu nedenle kadınlara örgüt kültürü içinde erkeklere göre daha az değerli işler verilme, daha düşük düzeyli projelerde görevlendirme ve fikirlerinin alınmaması yönünde bir eğilim olduğu ifade edilmektedir (Güler, 2005: 57).

“Görünmez Kadın Sendromu” olarak adlandırılan bu durumda kadınlar çoğunlukla örgüt kültürü içinde yok sayılmakta ve aynı pozisyonda oldukları erkek çalışanlardan kendilerini farklı olarak algılayabilmekte ve aynı örgüt içinde ikincil konuma düşürülmektedirler (Güler, 2005: 57).

Güler (2005)’in Zel (2002)’den alıntılıdığına göre, Zel, kadınların örgüt içinde bu şekilde ikincil duruma düşürülmelerinin nedenlerini şu şekilde ifade etmektedir; kadının tarihsel süreç içindeki tanımlanmış ve kalıplaşmış konumu; kadınların örgüt içinde erkekler ile resmi olmayan bir iletişim içinde olamamaları; kadınların yönetim pozisyonlarında olsalar bile yönetimin gereği gibi tüm alanlar üzerinde hakim olacak yetkinin verilmemiş olması; erkeklerin örgüt içinde kadın çalışanlar istememeleridir (Güler, 2005: 57-58).

Kadınlara yönelik bu ikincil yaklaşım örgütsel sistem içinde, erkek ve kadınlar arasındaki eşitlik sorunsalını ortaya çıkarmaktadır. Örgüt kültürü içindeki normların ve değerlerin erkek cinsiyetine ve erkeğin toplumsal konumuna göre şekillenmesi ile örgüt kültürü içinde erkek baskınlığı var olmakta ve erkek lehine örgütsel kültürel formlar oluşabilmektedir. Bu durumda cinsiyet ayrımcılığına dayalı örgüt kültürü içinde erkek değerleri resmi olmayan bir biçime dönüşerek kurumsallaşmakta ve kadın çalışanların örgüt içinde kariyerlerin önünde engel olabilmektedir (Güler, 2005: 58).

Kadın çalışanlar bir yandan ev işini ve annelik görevlerini yerine getirmekte diğer yandan iş hayatında çalışmaktadırlar. Günümüzün rekabet ortamında hem kadın çalışanlar hem erkek çalışanlar pek çok zorluklar ile karşılaşmaktadırlar. Ancak kadın çalışanlar, bu zorlukların yanında, bir de kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığından kaynaklanan sorunlarla baş etmek durumundadırlar (Yılmaz v.d., 2008: 92).

Bir başka görüşe göre, kadınların örgütlerde karşılaştıkları engeller “örgütlerin cinsiyet temelleri” görüşü ile açıklanmaktadır. Temel ve diğerlerinin alıntılıdığına göre, Share (2000)’e göre cinsiyet temelli örgütler (gender organization) feminen (kadınsı), maskülen (erkeksi) örgütler olarak ayrılmıştır. Cinsiyet temelli organizasyonların sistemi tek bir cinsiyete göre yapılandırılmıştır. Kadın egemen (feminen) olan örgüt kültüründe güç ve statü kadın cinsiyetine göre şekillenmişken erkek cinsiyetine dayalı örgütlerde erkek egemenliği söz konusudur ve örgüt kültüründeki normlar içinde güç ve statü erkek cinsiyetine göre belirlenmiştir (Temel v.d., 2006:31)

Cinsiyet temelli örgütlerin fonksiyonları, kadın veya erkek cinsiyetine göre ayrı ayrı yapılandırılmıştır. Bu tür örgütlerde tek bir cinsiyete önem verilmektedir. Örgütlerin cinsiyet temeline göre yapılandırılması ile, örgüt kültürü içindeki değerlerin, kariyer gelişimlerinin, rollerin, bürokratik yapının, güç dengelerinin, sosyal yapının tek bir cinsiyete göre belirlenmiş olduğu ifade edilmektedir (Temel v.d., 2006:31).

Örgütlerin cinsiyet temeline göre biçimlenmesinin ve örgüt kültüründe tek bir cinsiyete yönelik değerlerin oluşmasında, toplumun etkili olduğu, toplumdaki cinsiyete dayalı temel değer yargılarının ve kültürel değerlerin örgütlere yansıdığı ifade edilmektedir. Bu şekilde toplumda belirlenmiş “kadınsılık” rolleri ile “erkeksilik” rolleri, örgüt kültüründe de yer edinmiş ve örgütlerin kültüründeki roller kadın rolleri ve erkek rolleri olarak ayrılmıştır (Temel v.d., 2006:31). Bunun sonucunda toplumda erkek ve kadın meslekleri ve örgütlerinin oluştuğu ifade edilebilir.

Örgütlerin cinsiyet temeline göre yapılandırılmış olması ve örgüt kültürünün biyolojik cinsiyet ile ilişkilendirilerek hiyerarşik bir yapı oluşturulduğu ve aynı örgüt içinde kadın ve erkek arasında eşit olmayan değerlerin oluştuğu ifade edilebilir. Temel ve diğerleri (2006)’nin Ollilainen(1999)’den alıntılıdığına göre, cinsiyet temeline dayalı örgütlerin kültürel özellikleri şunlardır: “Cinsiyete dayalı ayrımcılığın olması (iş, ücret, hiyerarşi, güç gibi); Semboller, imajlar, metaforlar yaratılarak organizasyondaki cinsiyet farklılıklarının doğrulanması; Kadınlar ve erkekler arasındaki etkileşimlerde kadınların kendi aralarında ve erkeklerin kendi aralarında yarattıkları ittifakların ve dışlamaların organizasyonunun somut bir parçasını oluşturması; Kişisel olarak işin

işleyişinin ve işyerindeki destek yapısının algılanması, cinsiyete uygun davranışların belirlenmesi; çalışanların işle ilgili fırsatların ve görevlendirmelerin cinsiyete göre yapılacağını bilmesi” (Temel v.d., 2006:32).

Görüldüğü gibi cinsiyet temeline dayalı örgüt yapısının cinsiyet ayrımcılığına dayandığı ifade edilebilir. Toplumlardaki örgütsel yapıların toplumun kültürel değer yargıları ile ilişkili olduğu ve toplumda yaygın olarak toplumsal cinsiyet ayrımcılığı olduğu göz önüne alındığında, örgütlerin çoğunluğunun erkek egemen cinsiyet temeline göre şekillendiği ifade edilebilir. Ancak, kadının tüm örgüt yapılarında ve olabileceği ve o örgütün kültür yapısı içinde olabileceği göz önünde bulundurulduğunda, cinsiyet temelli örgütlerde kadının dışlanmasının mümkün olduğu, tek cinsiyete dayalı sistem yapısının ve kültürel değerlerinin kadının kariyerinin önünde engel olabileceği ifade edilebilir.

Günümüzde birçok ülkede kadınların çalışma hayatındaki sayısı ve üst yönetime gelen kadın sayısı artmaktadır. Ancak kadınların örgüt içinde erkeklere oranla daha yavaş ilerledikleri ve hatta yönetim pozisyonlarındaki erkek sayısının kadın sayısından fazla olduğu ifade edilmektedir.

Yapılan bir araştırmaya göre, 2007 yılında Fortune kuruluşlarında, 2006 yılındaki yöneticilerin oranın %15,6 olduğu, 2007’de ise yöneticilerin %15,4’ünün kadın yönetici olduğu, belirlenmiştir. Türkiye’de de benzer bir durum olduğu yani kadın yönetici oranının erkek yönetici oranından düşük olduğu belirlenmiş olup, ülkede hizmet sektöründeki çalışanları kapsayan bir araştırmada, yöneticilerin %29,8’unun kadın, %70,2’sinin erkek yönetici olduğu belirlenmiştir(Tükeltürk ve Perçin, 2008:114-115).

Yukarıda da ifade edildiği gibi kadınların ilerleyerek yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen durumlar genel olarak cinsiyet temelli ayırım ile açıklanmakta ve örgütlerin cinsiyet ayrımcılığına dayalı olarak görev dağılımındaki yatay ve dikey pozisyon ayrımcılığından kaynaklandığı ifade edilmektedir.

Yatay pozisyon ayrımcılığına göre, aynı pozisyonda bulunan kadın ve erkek çalışanlar arasındaki statü eşitken, kadına verilen iş yükünün fazla olmasının ve kadının rekabet

yakalayacak fırsatları yakalayamaması ve kariyerde fırsat eşitsizliğinin olması söz konusudur. Dikey pozisyon ayrımcılığında, kadın ve erkek arasındaki görev, rol ve statü dağılımında eşit olmayan bir durum söz konusudur. Kadına daha düşük pozisyonlu rollerin ve daha düşük düzeyli işlerin verilerek kadınların yükselmelerini veya ilerlemelerini sağlayacak işlerin verilmemesi olarak ifade edilmektedir (Tükeltürk ve Perçin,2008:114-115).

2.5.2. Cam Tavan Sendromu

Yapılan araştırmalar ile kadınların örgüt içindeki ilerleyememelerinin, yönetsel pozisyonlara gelememelerinin nedenlerinden biri “Cam Tavan Sendromu” ile açıklanmaktadır. Cam Tavan Sendromu, mesleki yeterliliği sahip olmalarına rağmen kadınların rekabet üstünlüğü sağlayarak, yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen ve görünmeyen faktörlerdir (Örücü v.d., 2007:119)

Örücü'nün Wirth (2001)'den alıntılıdığına göre, Cam Tavan Sendromu ilk defa 1970 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde, kadınların örgütlerde, üst yönetim pozisyonlarına gelmelerini olumsuz etkileyen, ve görünmeyen engeller olarak tanımlanmıştır (Örücü v.d., 2007:119).

Cam Tavan Sendromu olarak ifade edilen görünmeyen engeller, orta düzey yönetici pozisyonlarında bulunan ve terfi beklerken neden olduğu açıklanmayan bir şekilde terfi alınamayan durumlar için kullanıldığı görülmektedir. Buna göre, iş yaşamında, belli liyakat ve yeterliliğe sahip orta kademeli yöneticilerin üst yönetime gelememenin görünmez faktörlere bağlı olduğu bu faktörlerin, bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler olduğu ifade edilmektedir (Mizrahi ve Arıcı, 2010:150).

Bireysel faktörler; Bireysel faktörler arasında, kadınların, ev işleri, çocuk bakımı, annelik ve iş kadınlığı gibi birçok role sahip olmasıdır. Kadınların, aile yaşantısında ve çocuk bakımı durumunda zaman ve önceliğin bu yönde kullanılması olarak tercih edilmesi de bireysel faktörler arasında yer almaktadır (Barutçugil, 2002: 57-59).

Örgütsel Faktörler; Kadınların kariyerlerinin önünde engel olan örgütsel faktörler, örgütün kültürel yapısı ve iş politikası, kadınların örgütlerdeki biçimsel olmayan iletişime katılamamaları olarak sıralanmaktadır. Genel olarak cinsiyet ayrımcılığına dayalı ve erkek egemen örgüt kültürünün olduğu örgütlerde kadınlar, kadınların fırsat eşitliği yakalayamamakta ve ilerleyememektedirler (Mizrahi ve Arıcı, 2010:150-151). İşe alım politikasında, iş içindeki istihdam politikasında ve biçimsel olmayan iletişim ortamlarında kadınların bulunamamasının örgütsel engeller arasında olduğu ifade edilebilir.

Toplumsal veya çevresel faktörler; Toplumdaki kadın ve erkek cinsiyetine yönelik oluşmuş ve kalıplaşmış rollerdir. Toplumda cinsiyet ayrımcılığına dayalı olarak kadın ve erkeklere yakıştırılan ve cinsiyet ile karakterize mesleklerin tanınması da kadınların hem çalışma yaşantısında hem de üst yönetim pozisyonlarına gelmeleri önündeki engeller olarak sıralanmaktadır (Mizrahi ve Arıcı, 2010:150). Bu duruma toplumda, halkla ilişkiler, öğretmenlik, hemşirelik gibi mesleklerin kadın mesleği, mühendislik, yöneticilik gibi mesleklerin erkek mesleği olarak karakterize edilmesi örnek olarak verilebilir. Aynı şekilde örgütlerde belirli yönetim pozisyonları erkekler için karakterize edilebilmekte kadın pozisyonu olarak görülmeyebilmektedir.

Kadın çalışanların kariyerlerinin önündeki engeller, kadın yöneticilerden kaynaklanan engeller, erkek yöneticilerden kaynaklanan engeller, çalışan kadının kendisinden kaynaklanan engeller olmak üzere Cam Tavan Sendromu'nun üç boyutu üzerinde durularak da açıklanmaktadır ve bunlar aşağıdaki gibi açıklanabilir (Örücü v.d., 2007:119).

Kişinin kendisinden kaynaklanan engeller; kadınların toplumsal ve kültürel değer yargılarını içselleştirmeleri, evlilik, çocuk ve iş arasında tercihini evlilik ve çocuk yönünde kullanması, yönetim pozisyonuna gelemeyeceğine yönelik özgüven eksikliği, kariyer için kendini geliştirmemesi, sistem nedeniyle kariyerinde ilerleyemeyeceğine yönelik içsel inanç gibi etkenlerdir.

Kadın yöneticilerden kaynaklanan engeller; “kraliçe arı” sendromu ile açıklanmaktadır. Kraliçe arı sendromuna göre, üst düzey yönetimde bulunan kadın, kraliçe arıdır ve kraliçe arı kendinden başka bir kadının yükselmesini ve üst yönetimde olmasını istememektedir. Kraliçe arı sendromunun temelinde kadın kadına rekabeti vardır ve bir kadın diğer kadını rakip olarak görmekte ve onun kendisini kariyer olarak geçmesini istememektedir.

Erkek yöneticilerden kaynaklanan engeller ise, erkek yöneticinin kadın çalışanlara yönelik mesleki yeterlilik ve yetenekleri ile ilgili olumsuz önyargılarıdır. Erkek yöneticiler, yönetim için gerekli gördükleri, kararlılık, azim gibi davranışların kadınlarda olmadığını, kadınların yönetim pozisyonun zorlu gereklerini yerine getiremeyecek durumda olmalarına yönelik bir inanca sahip olabilmektedirler.

Örücü ve diğerleri tarafından (2007), Türkiye’de kamu ve özel kuruluşlarda çalışan cam tavan sendromunu araştırmak amacıyla, 200 üst düzey kadın ve erkek yöneticilere yönelik olarak yapılan bir araştırma sonucunda, erkeklerinin çoğunluğu kadınların yönetici pozisyonu için uygun olmadıkları düşüncesinde oldukları, kadınların çoğunluğunun, ev-aile yaşantısının kariyerlerinin gelişimini olumsuz yönde etkilediği görüşünde oldukları, kadınların erkekler kadar üst düzey yönetim pozisyonuna gelmek istemedikleri, kadınların örgütlerinde kraliçe arı sendromu ile karşılaştıkları ve bunun kariyerlerini etkilediği, erkeklerin çoğunluğunun kadınların liderlik vasıflarına sahip olmadıkları görüşünde oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Örücü v.d., 2007:119).

2004 yılında yapılan bir araştırma sonucunda, kadın yöneticilerin, örgüt içinde demokratik, erkek yöneticilerin otokratik davranışlar sergilediği, kadın yöneticilerin çalışanların kişisel ve kariyer gelişimlerini sağlayıcı, örgüt içinde motive edici, yönetsel kararlarda dikkatli, problem çözücü, örgüt içinde çalışanları neşelendirici, iş yaşamında kolay karar verici, problem çözücü ve çalışanlarla olumlu yönde iletişim kurmalarının yönetici görevini başarı ile yürütmelerini sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Örücü v.d., 2007:119).

Görüldüğü gibi, kadınların örgütsel yaşantı içindeki kariyer engellerinin önünde, kişisel faktörlerinin etkili olduğu kadar, cinsiyet ayrımcılığına dayalı toplumsal faktörler ve toplumsal faktörlerin örgüt kültürüne yansımaları sonucu oluşan örgütsel faktörlerin etkili olduğu ancak literatürde çoğunlukla örgütsel faktörlerin yer aldığı ifade edilebilir. Cam Tavan engelleri arasında yer alan ve kadının üst yönetime terfi etmesini engelleyen örgütsel faktörlerin çoğunluğu oluşturması dikkat çekici iken, yapılan bazı araştırmalar ile kadın yöneticilerin yöneticilik pozisyonundaki başarılarına ve örgüt üzerindeki olumlu etkileri olduğu belirlenmiştir.

2.5.3. Mobbing

İngilizce bir kelime olan “mobbing”in Türkçedeki karşılığı Türk Dil Kurumu’na göre “bezdiri”dir. Türk Dil Kurumu’nda bezdiri kelimesi ise, işyeri, okul gibi bir topluluğun olduğu işyerlerinde, kurumlarda veya örgütlerde bir kişinin bir başka kişi veya kişiler tarafından hedef alınarak psikolojik olarak kişinin huzursuz olmasını sağlayacak davranışlara maruz bırakılması olarak ifade edilebilir (tdk.gov.tr.10.03.2016). Huzursuz edilen kişi burada mağdur durumunda olmakta, dışlanma, kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine ve sağlıklarına zarar verecek” davranışlara maruz kalan kişidir (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014: 19). Mobbingin literatürde, psikolojik şiddet, psikolojik taciz, psikolojik terör olarak da yer aldığı görülmektedir (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014: 19; Dökmen, 2005:171).

Örgütlerde çalışma yaşamında mobbingin olduğunu ilk defa ortaya çıkaran kişi olarak literatüre geçen Leymann, Almanya ve İsveç’te yaptığı araştırmalar ile çalışanların iş yerlerinde psikolojik şiddete maruz kaldığını belirlemiş ve psikolojik şiddete maruz kalan kişilerde birçok psikosomatik rahatsızlıkların olduğunu ortaya çıkarmıştır. Leymann mobbingin en az hafta bir defa en fazla altı ay süresince tekrarlanan davranışlar olduğunu gözlemiştir. (Tınaz, 2006: 11-12).

Türkiye’de çalışma yaşamında ve çalışanlar tarafından mobbinge yönelik farkındalığın sağlanabilmesi amacıyla oluşturulan rehberde mobbingin unsurları şu şekilde sıralanmaktadır (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014: 19).

- Çalışma ortamında, çalışanların üstleri tarafından astlarına yönelik olabileceği gibi, astları tarafından üstlerine yönelik de olabilmektedir,
- Psikolojik şiddet davranışlarının mağdura sistematik ve sürekli olarak uygulanmalıdır,
- Mağdurun kişiliğine yönelik olumsuz davranışlar olmalıdır,
- Mağduru karşı yapılan psikolojik şiddet mağduru işten ayrılmasına neden olabilmektedir,
- Psikolojik şiddet mağdura yazılı veya sözlü olarak yapılabilir,
- Psikolojik şiddete maruz kalan mağdurun sağlığı olumsuz etkilenebilmekte,
- Psikolojik şiddet bilinçli yapılmalı,
- Psikolojik şiddet kişiyi çalışma ortamından yıldırmaya ve uzaklaştırmaya yönelik olabilir.

Altuntaş (2010)'ın Davenport (2003)'dan alıntılıdığına göre, iş yerinde mobbingin oluşmasında birbirini etkileyen pek çok faktörler ve unsurlar vardır. Mobbingi uygulayanların ruhsal durumları ve kişilik yapıları, örgütün yapısı ve örgüt kültürü, örgütteki iş yoğunluğu ve iş stresinin fazlalığı, örgütte tek düze işlerin olması, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güvensizlik, örgüt yapısının büyük olması iş ortamında mobbingin olmasında etkili olan unsurlardır. Örgüt yapısı içindeki karışık ve belirsiz hiyerarşik yapıda örgütte mobbingin oluşmasını etkilemektedir. Leymann bunu hastanelerdeki hemşirelerin hem başhekime hem de başhemşireye bağlı olmaları ve bu nedenle hiyerarşi karmaşasının oluşması ile örneklendirerek açıklamaktadır (Altuntaş, 2010:3001)

Örgütlerde mobbing örgüt hiyerarşik yapısına göre yatay ve dikey olarak iki yönlü olabilmektedir. Dikey yönlü mobbing kendi içinde yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olacak şekilde iki yönlü olmaktadır. Yukarıdan aşağıya mobbingte üstler tarafından astlara uygulanan mobbing, aşağıdan yukarıya doğru mobbingte astlardan

üstlere doğru uygulanan mobbing ifade edilmektedir. Aynı pozisyon ve statüde olanlar arasındaki mobbing ise yatay yönlü mobbing olarak adlandırılmaktadır (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014: 13).

Mobbingin örgütsel strateji olarak yöneticiler veya işverenler tarafından da uygulandığı ifade edilmektedir. Örgütsel strateji olarak mobbing, örgütsel küçülmelerde çalışanların işten direkt çıkarılmaları ile oluşabilecek, kamuyu baskısını, yasal hükümler gereği oluşabilecek maddi kayıpları engellemek amacıyla çalışanların kendiliğinden işten çıkmalarını sağlama stratejisi olarak kullanıldığı ifade edilmektedir (Altuntaş, 2010:3001-3002).

Günümüzde çalışma yaşamında kadın ve erkekler örgütlerinde mobbinge maruz kalabilmektedir. Ancak yapılan araştırmalar ile günümüzde kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Bayrak, 2006: 444; Özkaya v.d., 2008: 369).

Yapılan bir araştırmaya kadınların erkeklerden üç kat daha fazla mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Aynı araştırmada, Çek Cumhuriyeti'nde kadınların %10'unun, Norveç'te %7'sinin, İngiltere'de %5'inin, Danimarka'da %5'inin, Türkiye'de %6'sının, Hırvatistan'da %6'sının mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Türkiye'de yapılan bir başka araştırmada, 877 kişinin olduğu bir örgütte kadınların %16'sının erkekler tarafından mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Çakır, 2006: 38).

Çalışma ortamında mobbinge uğrama durumunun saptanamaması, mobbing uyguladığı gerekçesiyle cezai yaptırım uygulanmaması, şikayetlere yönelik yasal düzenlemelerinin yetersiz olması, kadınların mobbing durumunda şikayette bulunmamaları gibi nedenlerle mobbinge maruz kalan kişi sayısının net olarak belirlenemediği ancak mevcut rakamlardan fazla olduğu düşünülmektedir. Örgütlerde kadınların mobbinge maruz kalması, bir yandan kariyerlerinin önünde engel teşkil ederken yandan kadının toplumsal ortamdaki uzak kalmasına neden olabilmektedir (Çakır, 2006: 38).







ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI KARİYER ENGELLERİNİN İSTATİSTİKSEL ARAŞTIRILMASI

Bu bölümde anketteki sorulara verilen cevapların frekans ve yüzde dağılımları tablolarla gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Verilen cevapların analiz edilmesi ve yapılan hipotez testleri sonucunda elde edilen bulguların yorumlanması ile araştırmanın sonuçlarına ulaşılmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışma; kadın ve erkek katılımcıların “kadınların örgütlerde karşılaştıkları kariyer engelleri” üzerine görüş ve önerilerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarında yer alamamalarının nedenleri, iş hayatının kadına bakış açısı ve kadınların çalışma hayatında ki yerinin ne olduğuna dair durumlar irdelenerek kadınların karşılaştıkları kariyer sorunları ortaya çıkarılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Nicel yöntem kullanılan bu araştırmada kadın çalışanlarının karşılaştıkları kariyer engellerini tespit etmek için uygulanan anket formu ile veriler toplanmıştır. Tanımlayıcı istatistikler, kategorik değişkenler için sayı ve yüzdeler, sayısal değişkenler için ortalama, standart sapma, ortanca, minimum ve maksimum olarak verilmiştir. Değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu grafiklerle ve Kolmogrov-Simirnov/Shapiro-Wilk testleri kullanılarak incelenmiştir. Kategorik değişkenlerin ikili ve çoklu karşılaştırma analizleri için Ki-Kare ve Fisher’s Exact Test kullanılmıştır. Sayısal değişkenlerin karşılaştırma analizleri için ise normal dağılım varsayımı sağlandığı durumda T Test ve ANOVA kullanılmıştır.

3.3. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini Şanlıurfa il merkezindeki Şanlıurfa Devlet Hastanesi ve Şanlıurfa Belediyesi çalışanları ile Ankara 'da farklı kurumlarda çalışanlar oluşturmaktadır. 200 çalışana ulaşılmıştır. Çalışanlar gönüllük esasına göre ve tamamen yansız olarak belirlenmiştir. Anketin başında ne amaçla yapılacağı ve bilgilerin nasıl kullanılacağı kendilerine söylenmiştir.

3.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmamızda Örcü v.d (2007) tarafından oluşturulmuş Cam tavan ölçeği kullanılmıştır. Anketin güvenilirlik katsayısı (Cronbach alpha) 0,80 olarak bulunmuştur. Ölçek 26 sorudan oluşmuştur. İlk 6 soru temel demografik özellikleri içermektedir. Bunlar yaş, eğitim düzeyi meslek, çalışma süresi cinsiyet, medeni durumdur. Diğer 20 soru, katılımcıların örgütlerde kadın çalışanlarının karşılaştıkları engellerin neler oldukları ile ilgili görüşlerinin alınmasına yöneliktir. Sorulara 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde cevaplar verilmesi istenmiştir.

Katılımcıların verdiği cevapların puan değerleri toplanarak bir görüş puanı hesaplanmıştır. Bu puan yapılacak analizlerde kullanılacaktır. Bu puanın en düşük değeri 20, en yüksek değeri ise 100 olabilir. Puanın yüksek olması kadının karşılaştığı engel seviyesinin o derece yüksek olduğu görüşünde olduğunu, puanın düşük olması kadının karşılaştığı engel seviyesinin o derece düşük olduğu görüşünde olduğunu göstermektedir.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın hipotezlerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

H₀₁: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Hs2: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Hs3: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Hs4: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Hs5: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterir..

Hs6: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaşadıkları şehirlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Hs7: Demografik değişkenler ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs8: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs9: Demografik değişkenler ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs10: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs11: Demografik değişkenler ile medeni durum arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs12: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile medeni durum arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs13: Demografik değişkenler ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs14: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark vardır.

Hs15: Demografik değişkenler ile çalışma süresine arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hs16: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark vardır.

3.6. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma sorularının incelenme ve yorumlanmasında SPSS programı içerisindeki istatistiksel tekniklerden faydalanılmıştır.

Tablo 5: Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet	Sayı	Yüzde(%)
Kadın	156	78,0
Erkek	44	22,0
Toplam	200	100,0
Yaş	Sayı	Yüzde(%)
20-25 yaş	75	38,1
26-30 yaş	21	10,7
31-35 yaş	33	16,8
36-40 yaş	30	15,2
41-45yaş	20	10,2
46 yaş ve üzeri	18	9,1
Toplam	197	100,0
Medeni Durum	Sayı	Yüzde(%)
Evli	94	47,7
Bekar	95	48,2
Boşanmış	8	4,1
Toplam	197	100,0
Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde(%)
İlköğretim	12	6,0
Lise	42	21,0
Üniversite	107	53,5
Lisansüstü	27	13,5
Doktora	12	6,0
Toplam	200	100,0
Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde(%)
1-6 yıl	90	51,4
7-10 yıl	17	9,7
11-15 yıl	25	14,3
16-19 yıl	23	13,1
20 yıl ve üzeri	20	11,4
Toplam	175	100,0

Araştırma kapsamındaki çalışanların demografik özellikleri incelendiğinde %78,2 i kadın, %22' si erkek, %38,1' i 20-25 yaş %10,7' si 26-30 yaş, %16,8' i 31-35 yaş, %15,2' si 36-40 yaş, %10,2' si 41-45 yaş, %9,1' i 46 yaş ve üzeri olarak belirlenmiştir. Katılımcıların %47,7' si evli, %48,2' si bekar, %4,1' i boşanmış olarak medeni durumlarını belirtirken, %6' sı ilköğretim, %21' i lise, %53,5' i üniversite, %13,5' i lisansüstü, %6' sı doktora mezunu olarak belirlenmiştir. Katılımcıların çalışma süresi incelendiğinde %51,4' ü 1-6 yıl, %9,7' si 7-10 yıl, %14,3' ü 11-15 yıl, %13,1' , 16-19 yıl, %11,4' ü 20 yıl ve üzeri olarak belirlenmiştir.

Tablo 6: Tanımlayıcı İstatistikler-Meslek Bilgisi

	n	%
Öğrenci	38	20,5
Öğretmen	28	15,1
Memur	21	11,4
Hemşire	17	9,2
Ev Hanımı	15	8,1
Mühendis	10	5,4
Öğretim görevlisi	8	4,3
Bankacı	3	1,6
Hekim	3	1,6
Muhasebeci	3	1,6
Çocuk Gelişim	2	1,1
Dramaturg	2	1,1
Emekli	2	1,1
İşçi	2	1,1
İşletmeci	2	1,1
Mimar	2	1,1
Özel Sektör	2	1,1
Proje tasarım	2	1,1
Psikolog	2	1,1
Serbest meslek	2	1,1
Tekniker	2	1,1
Asistan	1	0,5
Biyolog	1	0,5
Ebe	1	0,5
Eczacı	1	0,5
Eğitmen	1	0,5
Ekonomist	1	0,5
Finansman	1	0,5
Fizyoterapist	1	0,5
Genel Müdür	1	0,5
Kamu görevlisi	1	0,5
Mali Müşavir	1	0,5
Odyometrist	1	0,5
Subay	1	0,5
Şehir planlama	1	0,5
Tarih	1	0,5
Turizm	1	0,5
Uzman	1	0,5

3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde ölçek sorularına ilişkin analizlere yer verilmiş olup frekans analizine dair tablo aşağıda verilmiştir

Tablo 7: Ölçek Sorularının Frekans Analizi

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	19	9,5	59	29,6	11	5,5	67	33,7	43	21,6
Kadınların üstlendikleri bir çok ailevi sorumluluklarının olması	11	5,5	30	15	22	11	87	43,5	50	25
Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması	14	7	36	18,1	16	8	109	54,8	24	12,1
Erkek egemen bir toplumda yaşamamız	12	6	29	14,5	10	5	87	43,5	62	31
Kadınların bir kriz anında soğuk kanlı olamamaları	23	11,6	60	30,2	31	15,6	59	29,6	26	13,1
Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	20	10,1	59	29,6	33	16,6	69	34,7	18	9
Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri	35	17,7	91	46	23	11,6	32	16,2	17	8,6
Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları iş yaşamına odaklanmalarını azaltır.	68	34,2	69	34,7	17	8,5	25	12,6	20	10,1
Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması	24	12	35	17,5	23	11,5	83	41,5	35	17,5
Kadınların Yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması	49	24,5	70	35	24	12	44	22	13	6,5
Eslerin yada Aile büyüklerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi	17	8,5	35	17,5	27	13,5	84	42	37	18,5
Kadınların birbirlerini	20	10,1	44	22,1	48	24,1	59	29,6	28	14,1

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
çekememeleri										
Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	53	26,6	72	36,2	14	7	43	21,6	17	8,5
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	21	10,5	36	18	21	10,5	87	43,5	35	17,5
Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	18	9	45	22,5	22	11	87	43,5	28	14
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	12	6	31	15,5	20	10	89	44,5	48	24
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	39	19,5	65	32,5	31	15,5	51	25,5	14	7
Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları	36	18	74	37	31	15,5	44	22	15	7,5
Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri	33	16,5	82	41	28	14	42	21	15	7,5
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	53	26,5	79	39,5	26	13	23	11,5	19	9,5

Katılımcıların ölçek sorularına verdikleri cevapların frekans analizi yukarıdaki tabloda görülmektedir.

En yüksek katılım %74,5 ile “Erkek egemen bir toplumda yaşamamız.” maddesinde olmuştur. 87 katılıyorum cevabı (%43,5) ve 62 kesinlikle katılıyorum (%31,0) cevabı verilmiştir. Buradan da katılımcıların toplum yapısının erkek egemen bir toplum olduğuna inandıkları ve kadınların örgüt yapısı, iş hayatı içerisinde karşılaştıkları sorunların en önemli kaynağını da bu olarak gördükleri yorumu yapılabilir.

En düşük oranda katılım ise %68,9 ile “Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları iş yaşamına odaklanmalarını azaltır.” maddesinde

olmuştur. 68 kesinlikle katılmıyorum (%34,2) cevabı ve 69 katılmıyorum (%34,7) cevabı verilmiştir.

GÖRÜŞ PUANI ANALİZLERİ

N	Ortalama	Ortanca	Standard Sapma	Minimum	Maksimum
197	60,8	60	12,3	30	91

Katılımcıların verdiği cevapların puan değerleri toplanarak bir görüş puanı hesaplanmıştır. Buna göre; puan ortalaması $60,8 \pm 12,3$ 'tür. En düşük puan 30, en yüksek puan 91, ortanca değer ise 60'dır.

Tablo 8 : Güvenilirlik Skalası

Cronbach's Alpha	Güvenilirlik
0 ile 0,40 arası	Güvenilir Değil
0,40 ile 0,60 arası	Düşük Güvenilirlik
0,60 ile 0,80 arası	Oldukça Güvenilir
0,8 ile 1,00 arası	Yüksek Derecede Güvenilir

Cronbach alfa sayısı 0 ile 1 arasında bir dağılım gösterir. Negatif değer çıkması ölçeğin benzer özellikleri ölçmediğinin bir göstergesidir. Alfa değerinin düşük çıkması testin homojen olmadığını yani birkaç niteliğin birlikte ölçüldüğünü gösterir.

Tablo 9: Cam Tavan Ölçeğine Ait Güvenilirlik Analizi

Öğeler	\bar{X}	s.s
1.Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	3,28	1,345
2.Kadınların üstlendikleri birçok ailevi sorumluluklarının olması	3,68	1,165
3.Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması	3,47	1,132
4.Erkek egemen bir toplumda Yasamamız	3,79	1,201
5.Kadınların bir kriz anında soğukkanlı olamamaları	3,03	1,261
6.Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	3,03	1,189
7.Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri	2,52	1,204
8.Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları is yaşamına odaklanmalarını azaltır.	2,30	1,325
9.Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması	3,35	1,287
10.Kadınların Yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması	2,51	1,256
11.Eslerin yada Aile büyüklerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi	3,44	1,218
12.Kadınların birbirlerini çekememeleri	3,16	1,211
13.Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	2,49	1,318
14.Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	3,39	1,260
15.Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	3,52	3,124
16.Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	3,65	1,177
17.Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	2,68	1,243
18.Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları	2,64	1,220
19.Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri	2,62	1,201
20.Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	2,38	1,254
Genel Ortalama	3,04	

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel algılarının genel ortalamasının 3,04 olarak belirlenmiştir. Bu değer engel algılarının orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Kadınların engel " Erkek egemen bir toplumda yasamamız" maddesi 3,79 ortalama ile en yüksek algıya sahip madde olduğu belirlenirken, " Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları is yaşamına odaklanmalarını azaltır." maddesi 2,30 ortalama ile en düşük algıya sahip madde olduğu belirlenmiştir

Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
0,800	20

20 sorudan oluşan örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel algılarına ait güvenilirlik kat sayısı %80 çıkmıştır. Bu sonu ölçeceği güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. ($0,80 < \text{Cronbach's Alpha} < 1,00$ Cronbach's Alpha= 0,800)

Cinsiyete Göre Görüş Farklılığı

Erkekler ile kadınlar arasında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu varsayımı altında T-testi uygulanmıştır.

Tablo 10 : Cinsiyete Göre Görüş Farklılığı

	Cinsiyet	n	\bar{X}	ss	p
Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller	Kadın	156	61,2	13,2	0,249
	Erkek	44	59,4	7,8	
*p<0,05					

Kadınlar ile erkekler arasında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı açısından istatistiksel anlamlı fark saptanmamıştır ($p=0,249$).

H₀1: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H_s1: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı cinsiyetlerine göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. ($P > 0,05$).

Yaş Gruplarına Göre Görüş Farklılığı

Farklı yaştaki kişiler arasında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu varsayımı altında ANOVA uygulanmıştır.

Tablo 11: Yaş Gruplarına Göre Görüş Farklılığı

	Yaş	n	\bar{X}	ss	P	Dunnnett
Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller	20-25 yaş	75	65,4	13,7	0,001	(1-4) (1-6)
	26-30 yaş	21	61,5	13,2		
	31-35 yaş	33	59,6	8,8		
	36-40 yaş	30	56,3	10,9		
	41-45 yaş	20	57,1	10,2		
	46 yaş ve üzeri	18	54,5	8,3		
*p<0,05						

H₀2: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H₁2: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonucunda örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaş değişkenine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ($p < 0,05$). Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunmadığından ($p > 0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Dunnnett T3 testi kullanılmıştır. Dunnett T3 testi sonucunda 20-25 yaş ile 36-40 yaş ve 46 yaş ve üzeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 20-25 yaş ($\bar{X} = 65,4$) olanların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı 36-40 yaş ($\bar{X} = 56,3$) ve 46 yaş ve üzeri ($\bar{X} = 54,5$) olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Eğitim Düzeyine Göre Görüş Farklılığı

Farklı eğitim seviyesine sahip kişiler arasında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu varsayımı altında ANOVA uygulanmıştır.

Tablo 12: Eğitim Durumuna Göre Görüş Farklılığı

	Eğitim Durumu	n	\bar{X}	ss	P	Dunnett
Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller	İlköğretim	12	56,2	14,2	0,009	(3-4)
	Lise	42	60,4	12,4		
	Üniversite	107	63,3	12,0		
	Lisansüstü	27	55,9	10,1		
	Doktora	12	55,4	12,0		
*p<0,05						

H₀₃: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H₃: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonucunda örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı eğitim durumuna göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ($p < 0,05$). Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunmadığından ($p > 0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Dunnett T3 testi kullanılmıştır. Dunnett T3 testi sonucunda eğitim durumu üniversite ile lisansüstü olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Üniversite mezunu ($\bar{X} = 63,3$) olanların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı lisansüstü mezunu ($\bar{X} = 55,9$) olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Medeni Duruma Göre Görüş Farklılığı

Medeni durumlarına göre kişiler arasında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu varsayımı altında ANOVA uygulanmıştır.

Tablo 13: Medeni Hale Göre ANOVA Tablosu

	Medeni Durum	n	\bar{X}	ss	P	Dunnett
Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller	Evli	94	57,6	10,3	0,001*	(1-2)
	Bekar	95	64,3	13,6		
	Boşanmış	8	60,6	5,5		
*p<0,05						

H₀4: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H₁4: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonucunda örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı medeni duruma göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (p<0,05). Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunmadığından (p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Dunnett T3 testi kullanılmıştır. Dunnett T3 testi sonucunda medeni durumu evli ile bekar olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bekar ($\bar{X} = 64,3$) olanların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı evli ($\bar{X} = 57,6$) olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışma Süresine Göre Görüş Farklılığı

Farklı çalışma süresine sahip kişiler arasında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu varsayımı altında ANOVA uygulanmıştır.

Tablo 14: Çalışma Süresine Göre Görüş Farklılığı

	Çalışma Süresi	n	\bar{X}	ss	P	Dun- nett
Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller	1-6 yıl	90	63,9	13,8	0,007*	(1-4)
	7-10 yıl	17	59,2	9,9		
	11-15 yıl	25	61,4	8,2		
	16-20 yıl	23	53,9	10,2		
	20 yıl ve üzeri	20	57,1	12,3		
*p<0,05						

H₀₅: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H₅: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonucunda örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı çalışma süresine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ($p < 0,05$). Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunmadığından ($p > 0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Dunnett T3 testi kullanılmıştır. Dunnett T3 testi sonucunda çalışma süresi 1-6 yıl ile 16-20 yıl olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 1-6 yıl ($\bar{X} = 63,9$) olanların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı 16-20 yıl ($\bar{X} = 53,9$) olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Şehirler Arası Görüş Farklılığı

Kişilerin yaşadıkları şehirlere göre aralarında kadının karşılaştığı engel seviyesi ile ilgili görüş farklılığı olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu varsayımı altında T-testi uygulanmıştır.

Tablo 15: Şehirler Arası Görüş Farklılığı

	Şehir	n	\bar{X}	ss	p
Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller	Ankara	79	58,7	11,5	0,050
	Şanlıurfa	118	62,2	12,6	
*p<0,05					

H₀₆: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaşadıkları şehirlere göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H_{s6}: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaşadıkları şehirlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaşadıkları şehirlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaşadıkları şehirlere göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ($P \leq 0,05$). Şanlıurfa'da yaşayan kişilerin ($\bar{X} = 62,2$) örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı Ankara'da yaşayan kişilere ($\bar{X} = 58,7$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

DEMOGRAFİK VERİLERE GÖRE KARŞILAŞTIRMA ANALİZLERİ

Bu bölümde demografik veriler cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim ve çalışma sürelerine göre ayrı ayrı ele alınarak istatistiki analizleri tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 16: Cinsiyete Göre Karşılaştırma Analizleri

		Kadın		Erkek		p
		n	%	n	%	
Yaş Grup	20-25 yaş	69	45,1	6	13,6	0,004
	26-30 yaş	17	11,1	4	9,1	
	31-35 yaş	22	14,4	11	25	
	36-40 yaş	21	13,7	9	20,5	
	41-45 yaş	13	8,5	7	15,9	
	46 yaş ve üzeri	11	7,2	7	15,9	
Medeni Durum	Evli	63	41,2	31	70,5	0,002
	Bekar	84	54,9	11	25	
	Boşanmış	6	3,9	2	4,5	
Eğitim Durumu	İlköğretim	11	7,1	1	2,3	0,003
	Lise	34	21,8	8	18,2	
	Üniversite	89	57,1	18	40,9	
	Lisansüstü	17	10,9	10	22,7	
	Doktora	5	3,2	7	15,9	
Çalışma Süresi	1-6 yıl	81	60,4	9	22	<0,001
	7-10 yıl	12	9	5	12,2	
	11-15 yıl	15	11,2	10	24,4	
	16-19 yıl	15	11,2	8	19,5	
	20 Yıl ve üstü	11	8,2	9	22	
Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	Kesinlikle katılmıyorum	17	10,9	2	4,7	0,040
	Katılmıyorum	44	28,2	15	34,9	
	Kararsızım	6	3,8	5	11,6	
	Katılıyorum	50	32,1	17	39,5	
	Kesinlikle katılıyorum	39	25	4	9,3	
Kadınların üstlendikleri bir çok ailevi sorumluluklarının olması	Kesinlikle katılmıyorum	10	6,4	1	2,3	0,421
	Katılmıyorum	24	15,4	6	13,6	
	Kararsızım	15	9,6	7	15,9	
	Katılıyorum	65	41,7	22	50	
Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması	Kesinlikle katılıyorum	42	26,9	8	18,2	
	Kesinlikle katılmıyorum	10	6,5	4	9,1	0,141
	Katılmıyorum	23	14,8	13	29,5	
	Kararsızım	14	9	2	4,5	
	Katılıyorum	87	56,1	22	50	
	Kesinlikle	21	13,5	3	6,8	

		Kadın		Erkek		p
	katılıyorum					
Erkek egemen bir toplumda Yasamamız	Kesinlikle katılmıyorum	10	6,4	2	4,5	0,650
	Katılmıyorum	22	14,1	7	15,9	
	Kararsızım	8	5,1	2	4,5	
	Katılıyorum	64	41	23	52,3	
	Kesinlikle katılıyorum	52	33,3	10	22,7	
Kadınların bir kriz anında soğuk kanlı olamamaları	Kesinlikle katılmıyorum	20	12,9	3	6,8	0,739
	Katılmıyorum	48	31	12	27,3	
	Kararsızım	24	15,5	7	15,9	
	Katılıyorum	44	28,4	15	34,1	
	Kesinlikle katılıyorum	19	12,3	7	15,9	
Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	Kesinlikle katılmıyorum	17	11	3	6,8	0,864
	Katılmıyorum	47	30,3	12	27,3	
	Kararsızım	26	16,8	7	15,9	
	Katılıyorum	51	32,9	18	40,9	
	Kesinlikle katılıyorum	14	9	4	9,1	
Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	26	16,8	9	20,9	0,815
	Katılmıyorum	70	45,2	21	48,8	
	Kararsızım	20	12,9	3	7	
	Katılıyorum	25	16,1	7	16,3	
	Kesinlikle katılıyorum	14	9	3	7	
Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları is yaşamına odaklanmalarını azaltır.	Kesinlikle katılmıyorum	59	38,1	9	20,5	0,232
	Katılmıyorum	49	31,6	20	45,5	
	Kararsızım	13	8,4	4	9,1	
	Katılıyorum	18	11,6	7	15,9	
	Kesinlikle katılıyorum	16	10,3	4	9,1	
Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması	Kesinlikle katılmıyorum	18	11,5	6	13,6	<0,001
	Katılmıyorum	18	11,5	17	38,6	
	Kararsızım	16	10,3	7	15,9	
	Katılıyorum	74	47,4	9	20,5	
	Kesinlikle katılıyorum	30	19,2	5	11,4	
Kadınların Yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması	Kesinlikle katılmıyorum	41	26,3	8	18,2	0,023
	Katılmıyorum	46	29,5	24	54,5	
	Kararsızım	19	12,2	5	11,4	
	Katılıyorum	40	25,6	4	9,1	
	Kesinlikle katılıyorum	10	6,4	3	6,8	

		Kadın		Erkek		p
Eslerin yada Aile büyüklerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi	Kesinlikle katılmıyorum	16	10,3	1	2,3	0,184
	Katılmıyorum	25	16	10	22,7	
	Kararsızım	18	11,5	9	20,5	
	Katılıyorum	66	42,3	18	40,9	
	Kesinlikle katılıyorum	31	19,9	6	13,6	
Kadınların birbirlerini çekememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	18	11,6	2	4,5	0,009
	Katılmıyorum	39	25,2	5	11,4	
	Kararsızım	34	21,9	14	31,8	
	Katılıyorum	48	31	11	25	
	Kesinlikle katılıyorum	16	10,3	12	27,3	
Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	Kesinlikle katılmıyorum	45	29	8	18,2	0,191
	Katılmıyorum	58	37,4	14	31,8	
	Kararsızım	8	5,2	6	13,6	
	Katılıyorum	32	20,6	11	25	
	Kesinlikle katılıyorum	12	7,7	5	11,4	
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	Kesinlikle katılmıyorum	19	12,2	2	4,5	0,480
	Katılmıyorum	26	16,7	10	22,7	
	Kararsızım	18	11,5	3	6,8	
	Katılıyorum	66	42,3	21	47,7	
	Kesinlikle katılıyorum	27	17,3	8	18,2	
Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	Kesinlikle katılmıyorum	16	10,3	2	4,5	0,054
	Katılmıyorum	28	17,9	17	38,6	
	Kararsızım	18	11,5	4	9,1	
	Katılıyorum	70	44,9	17	38,6	
	Kesinlikle katılıyorum	24	15,4	4	9,1	
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	Kesinlikle katılmıyorum	10	6,4	2	4,5	0,084
	Katılmıyorum	20	12,8	11	25	
	Kararsızım	13	8,3	7	15,9	
	Katılıyorum	71	45,5	18	40,9	
	Kesinlikle katılıyorum	42	26,9	6	13,6	
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	Kesinlikle katılmıyorum	31	19,9	8	18,2	0,135
	Katılmıyorum	47	30,1	18	40,9	
	Kararsızım	21	13,5	10	22,7	
	Katılıyorum	44	28,2	7	15,9	
	Kesinlikle katılıyorum	13	8,3	1	2,3	
Kadınların kendi algıları gereği	Kesinlikle	31	19,9	5	11,4	0,001

		Kadın		Erkek		p
kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları	katılmıyorum					
	Katılmıyorum	49	31,4	25	56,8	
	Kararsızım	21	13,5	10	22,7	
	Katılıyorum	40	25,6	4	9,1	
	Kesinlikle katılıyorum	15	9,6	0	0	
Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	28	17,9	5	11,4	0,065
	Katılmıyorum	57	36,5	25	56,8	
	Kararsızım	23	14,7	5	11,4	
	Katılıyorum	33	21,2	9	20,5	
	Kesinlikle katılıyorum	15	9,6	0	0	
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	Kesinlikle katılmıyorum	37	23,7	16	36,4	0,003
	Katılmıyorum	55	35,3	24	54,5	
	Kararsızım	24	15,4	2	4,5	
	Katılıyorum	23	14,7	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	17	10,9	2	4,5	

H₀7: Demografik değişkenler ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

H_s7: Demografik değişkenler ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin demografik değişkenler ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, demografik değişkenler ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$). 20-25 yaş olanlardan kadın çalışan oranı daha yüksektir. Bekar olanlardan kadın çalışan oranı daha yüksektir. Üniversite olanlardan kadın çalışan oranı daha yüksektir. 1-6 yıl çalışma süresi olanlardan kadın çalışan oranı daha yüksektir.

H₀8: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

H_s8: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel maddelerinden “Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları”, “Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması”, “Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması”, “Kadınların birbirlerini çekememeleri” ve “Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması” ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. (P<0,05)

Tablo 17: Yaş Grubuna Göre Karşılaştırma Analizleri

		20-25 yaş		26-30 yaş		31-35 yaş		36-40 yaş		41-45 yaş		46 yaş ve üzeri		p
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Cinsiyet	Kadın	69	92	17	81	22	66,7	21	70	13	65	11	61,1	0,04
	Erkek	6	8	4	19	11	33,3	9	30	7	35	7	38,9	
Medeni Durum	Evli	2	2,7	7	35	26	81,3	25	83,3	19	95	14	82,4	<0,001
	Bekar	73	97,3	13	65	3	9,4	4	13,3	0	0	0	0	
	Boşanmış	0	0	0	0	3	9,4	1	3,3	1	5	3	17,6	
Eğitim Durumu	İlköğretim	0	0	1	4,8	3	9,1	3	10	2	10	3	16,7	0,060
	Lise	17	22,7	5	23,8	9	27,3	3	10	2	10	4	22,2	
	Üniversite	51	68	11	52,4	12	36,4	16	53,3	10	50	6	33,3	
	Lisansüstü	5	6,7	3	14,3	6	18,2	7	23,3	3	15	3	16,7	
	Doktora	2	2,7	1	4,8	3	9,1	1	3,3	3	15	2	11,1	
Çalışma Süresi	1-6 yıl	68	97,1	12	70,6	6	21,4	3	10,3	0	0	1	6,7	<0,001
	7-10 yıl	0	0	2	11,8	13	46,4	2	6,9	0	0	0	0	
	11-15 yıl	1	1,4	3	17,6	6	21,4	12	41,4	3	20	0	0	
	16-19 yıl	0	0	0	0	3	10,7	9	31	8	53,3	3	20	
	20 Yıl ve üstü	1	1,4	0	0	0	0	3	10,3	4	26,7	11	73,3	
Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	Kesinlikle katılmıyorum	3	4	3	14,3	2	6,3	7	23,3	3	15	1	5,6	0,043
	Katılmıyorum	20	26,7	3	14,3	8	25	12	40	9	45	6	33,3	
	Kararsızım	2	2,7	0	0	4	12,5	2	6,7	1	5	2	11,1	
	Katılıyorum	27	36	11	52,4	11	34,4	7	23,3	5	25	6	33,3	
	Kesinlikle katılıyorum	23	30,7	4	19	7	21,9	2	6,7	2	10	3	16,7	
Kadınların üstlendikleri bir çok ailevi sorumluluklarının	Kesinlikle katılmıyorum	2	2,7	0	0	1	3	3	10	1	5	4	22,2	0,109

olması		20-25 yaş		26-30 yaş		31-35 yaş		36-40 yaş		41-45 yaş		46 yaş ve üzeri		p
	Katılmıyorum	6	8	4	19	5	15,2	6	20	3	15	5	27,8	
	Kararsızım	12	16	2	9,5	3	9,1	4	13,3	0	0	1	5,6	
	Katılıyorum	37	49,3	8	38,1	15	45,5	10	33,3	12	60	4	22,2	
	Kesinlikle katılıyorum	18	24	7	33,3	9	27,3	7	23,3	4	20	4	22,2	
Ülkemizde ki kadın okur-yazar oranının düşük olması	Kesinlikle katılmıyorum	5	6,7	1	4,8	3	9,1	3	10	0	0	2	11,1	0,543
	Katılmıyorum	12	16	5	23,8	3	9,1	4	13,3	7	36,8	5	27,8	
	Kararsızım	7	9,3	1	4,8	2	6,1	3	10	2	10,5	0	0	
	Katılıyorum	42	56	9	42,9	19	57,6	17	56,7	10	52,6	10	55,6	
	Kesinlikle katılıyorum	9	12	5	23,8	6	18,2	3	10	0	0	1	5,6	
Erkek egemen bir toplumda yaşamamız	Kesinlikle katılmıyorum	3	4	1	4,8	1	3	2	6,7	2	10	3	16,7	0,498
	Katılmıyorum	11	14,7	4	19	1	3	7	23,3	2	10	4	22,2	
	Kararsızım	5	6,7	0	0	2	6,1	0	0	2	10	0	0	
	Katılıyorum	33	44	10	47,6	17	51,5	10	33,3	10	50	6	33,3	
	Kesinlikle katılıyorum	23	30,7	6	28,6	12	36,4	11	36,7	4	20	5	27,8	
Kadınların bir kriz anında soğuk kanlı olamamaları	Kesinlikle katılmıyorum	7	9,3	3	14,3	2	6,1	5	16,7	2	10,5	4	22,2	0,718
	Katılmıyorum	21	28	5	23,8	11	33,3	12	40	6	31,6	4	22,2	
	Kararsızım	13	17,3	1	4,8	6	18,2	4	13,3	4	21,1	3	16,7	
	Katılıyorum	20	26,7	9	42,9	10	30,3	6	20	7	36,8	6	33,3	
	Kesinlikle katılıyorum	14	18,7	3	14,3	4	12,1	3	10	0	0	1	5,6	
Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	Kesinlikle katılmıyorum	5	6,7	4	19	5	15,2	2	6,7	1	5,3	3	16,7	0,277
	Katılmıyorum	17	22,7	5	23,8	8	24,2	15	50	6	31,6	6	33,3	
	Kararsızım	14	18,7	5	23,8	6	18,2	2	6,7	4	21,1	1	5,6	
	Katılıyorum	27	36	6	28,6	11	33,3	10	33,3	8	42,1	7	38,9	
	Kesinlikle katılıyorum	12	16	1	4,8	3	9,1	1	3,3	0	0	1	5,6	
Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememele ri	Kesinlikle katılmıyorum	10	13,3	7	33,3	6	18,2	5	16,7	1	5,6	6	33,3	0,056
	Katılmıyorum	30	40	8	38,1	20	60,6	13	43,3	11	61,1	7	38,9	
	Kararsızım	6	8	4	19	4	12,1	6	20	2	11,1	1	5,6	
	Katılıyorum	16	21,3	2	9,5	2	6,1	4	13,3	4	22,2	3	16,7	
	Kesinlikle katılıyorum	13	17,3	0	0	1	3	2	6,7	0	0	1	5,6	
Kadınlar yaratılmış	Kesinlikle katılmıyorum	16	21,3	9	42,9	13	39,4	13	43,3	6	31,6	9	50	0,243

		20-25 yaş		26-30 yaş		31-35 yaş		36-40 yaş		41-45 yaş		46 yaş ve üzeri		p
anne olmaktır	Katılmıyorum	20	26,7	6	28,6	15	45,5	11	36,7	9	47,4	10	55,6	
	Kararsızım	8	10,7	1	4,8	1	3	1	3,3	2	10,5	1	5,6	
	Katılıyorum	21	28	8	38,1	6	18,2	2	6,7	3	15,8	2	11,1	
	Kesinlikle katılıyorum	12	16	0	0	2	6,1	3	10	0	0	0	0	
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	Kesinlikle katılmıyorum	7	9,3	3	14,3	0	0	5	16,7	1	5	5	27,8	0,288
	Katılmıyorum	14	18,7	2	9,5	9	27,3	4	13,3	4	20	3	16,7	
	Kararsızım	7	9,3	3	14,3	5	15,2	3	10	1	5	1	5,6	
	Katılıyorum	29	38,7	9	42,9	14	42,4	12	40	13	65	8	44,4	
Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	Kesinlikle katılmıyorum	9	12	2	9,5	0	0	5	16,7	1	5	1	5,6	0,614
	Katılmıyorum	17	22,7	4	19	12	36,4	2	6,7	4	20	6	33,3	
	Kararsızım	9	12	2	9,5	2	6,1	4	13,3	3	15	1	5,6	
	Katılıyorum	29	38,7	10	47,6	13	39,4	16	53,3	10	50	7	38,9	
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	Kesinlikle katılmıyorum	2	2,7	3	14,3	2	6,1	3	10	1	5	1	5,6	0,524
	Katılmıyorum	14	18,7	1	4,8	8	24,2	2	6,7	4	20	2	11,1	
	Kararsızım	9	12	1	4,8	1	3	5	16,7	1	5	3	16,7	
	Katılıyorum	31	41,3	9	42,9	14	42,4	13	43,3	12	60	7	38,9	
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	Kesinlikle katılmıyorum	10	13,3	1	4,8	11	33,3	6	20	3	15	7	38,9	0,053
	Katılmıyorum	20	26,7	6	28,6	10	30,3	13	43,3	8	40	6	33,3	
	Kararsızım	9	12	5	23,8	5	15,2	6	20	5	25	1	5,6	
	Katılıyorum	26	34,7	8	38,1	6	18,2	4	13,3	4	20	3	16,7	
Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda	Kesinlikle katılmıyorum	10	13,3	1	4,8	1	3	1	3,3	0	0	1	5,6	
	Katılmıyorum	13	17,3	1	4,8	5	15,2	6	20	4	20	6	33,3	0,014
	Kararsızım	9	12	5	23,8	5	15,2	6	20	5	25	1	5,6	
	Katılıyorum	26	34,7	8	38,1	6	18,2	4	13,3	4	20	3	16,7	

isteksiz oluşları		20-25 yaş		26-30 yaş		31-35 yaş		36-40 yaş		41-45 yaş		46 yaş ve üzeri		p
	Katılmıyorum	21	28	8	38,1	17	51,5	16	53,3	8	40	3	16,7	
	Kararsızım	11	14,7	3	14,3	7	21,2	3	10	5	25	2	11,1	
	Katılıyorum	18	24	8	38,1	4	12,1	3	10	3	15	7	38,9	
	Kesinlikle katılıyorum	12	16	1	4,8	0	0	2	6,7	0	0	0	0	
Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememele ri	Kesinlikle katılmıyorum	12	16	4	19	5	15,2	6	20	1	5	4	22,2	0,14
	Katılmıyorum	23	30,7	10	47,6	19	57,6	13	43,3	11	55	5	27,8	
	Kararsızım	14	18,7	0	0	2	6,1	4	13,3	4	20	3	16,7	
	Katılıyorum	14	18,7	6	28,6	7	21,2	6	20	4	20	5	27,8	
	Kesinlikle katılıyorum	12	16	1	4,8	0	0	1	3,3	0	0	1	5,6	
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	Kesinlikle katılmıyorum	15	20	7	33,3	7	21,2	11	36,7	3	15	8	44,4	0,030
	Katılmıyorum	22	29,3	11	52,4	18	54,5	10	33,3	11	55	6	33,3	
	Kararsızım	10	13,3	0	0	5	15,2	5	16,7	4	20	2	11,1	
	Katılıyorum	14	18,7	1	4,8	2	6,1	3	10	1	5	2	11,1	
	Kesinlikle katılıyorum	14	18,7	2	9,5	1	3	1	3,3	1	5	0	0	

Ho9: Demografik değişkenler ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hs9: Demografik değişkenler ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin demografik değişkenler ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi değişkenleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

Ho10: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hs10: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır..

Araştırmaya katılanların kişilerin örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel maddelerinden “Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları”, “Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması”, “Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır” ve “Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları” ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

Tablo 18: Medeni Duruma Göre Karşılaştırma Analizleri

		Evli		Bekar		Boşanmış		p
		n	%	n	%	n	%	
Cinsiyet	Kadın	63	67	84	88,4	6	75	0,002
	Erkek	31	33	11	11,6	2	25	
Yaş Grup	20-25 yaş	2	2,2	73	78,5	0	0	<0,001
	26-30 yaş	7,5	7,5	14	14	0	0	
	31-35 yaş	26	28	3	3,2	3	37,5	
	36-40 yaş	25	26,9	4	4,3	1	12,5	
	41-45 yaş	19	20,4	0	0	1	12,5	
	46 yaş ve üzeri	14	15,1	0	0	3	37,5	
Eğitim Durumu	İlköğretim	11	11,7	0	0	1	12,5	0,007
	Lise	19	20,2	21	22,1	1	12,5	
	Üniversite	43	45,7	60	63,2	2	25	
	Lisansüstü	15	16	10	10,5	2	25	
	Doktora	6	6,4	4	4,2	2	25	
Çalışma Süresi	1-6 yıl	12	15,4	76	87,4	2	25	<0,001
	7-10 yıl	13	16,7	3	3,4	0	0	
	11-15 yıl	18	23,1	6	6,9	1	12,5	
	16-19 yıl	20	25,6	0	0	3	37,5	
	20 Yıl ve üstü	15	19,2	2	2,3	2	25	
Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	Kesinlikle katılmıyorum	12	12,9	7	7,4	0	0	0,001
	Katılmıyorum	33	35,5	23	24,2	3	37,5	
	Kararsızım	5	5,4	3	3,2	3	37,5	
	Katılıyorum	30	32,3	35	36,8	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	13	14	27	28,4	2	25	
Kadınların üstlendikleri bir çok ailevi sorumluluklarının olması	Kesinlikle katılmıyorum	7	7,4	3	3,2	1	12,5	0,167

		Evli		Bekar		Boşanmış		p
	Katılmıyorum	19	20,2	9	9,5	1	12,5	
	Kararsızım	6	6,4	14	14,7	2	25	
	Katılıyorum	39	41,5	45	47,4	2	25	
	Kesinlikle katılıyorum	23	24,5	24	25,3	2	25	
Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması	Kesinlikle katılmıyorum	7	7,5	7	7,4	0	0	0,383
	Katılmıyorum	21	22,6	15	15,8	0	0	
	Kararsızım	8	8,6	7	7,4	1	12,5	
	Katılıyorum	51	54,8	51	53,7	5	62,5	
	Kesinlikle katılıyorum	6	6,5	15	15,8	2	25	
Erkek egemen bir toplumda Yasamamız	Kesinlikle katılmıyorum	6	6,4	5	5,3	1	12,5	0,818
	Katılmıyorum	14	14,9	13	13,7	1	12,5	
	Kararsızım	4	4,3	6	6,3	0	0	
	Katılıyorum	45	47,9	39	41,1	2	25	
	Kesinlikle katılıyorum	25	26,6	32	33,7	4	50	
Kadınların bir kriz anında soğuk kanlı olamamaları	Kesinlikle katılmıyorum	11	11,8	10	10,5	1	12,5	0,292
	Katılmıyorum	33	35,5	25	26,3	1	12,5	
	Kararsızım	15	16,1	13	13,7	3	37,5	
	Katılıyorum	27	29	29	30,5	2	25	
	Kesinlikle katılıyorum	7	7,5	18	18,9	1	12,5	
Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	Kesinlikle katılmıyorum	9	9,7	8	8,4	1	12,5	0,042
	Katılmıyorum	35	37,6	23	24,2	0	0	
	Kararsızım	10	10,8	21	22,1	2	25	
	Katılıyorum	34	36,6	30	31,6	5	62,5	
	Kesinlikle katılıyorum	5	5,4	13	13,7	0	0	
Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	15	16,3	18	18,9	0	0	0,044
	Katılmıyorum	49	53,3	38	40	3	37,5	
	Kararsızım	12	13	8	8,4	3	37,5	
	Katılıyorum	12	13	18	18,9	2	25	
	Kesinlikle katılıyorum	4	4,3	13	13,7	0	0	
Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları is yaşamına odaklanmalarını azaltır.	Kesinlikle katılmıyorum	38	40,9	24	25,3	4	50	0,082
	Katılmıyorum	35	37,6	31	32,6	3	37,5	
	Kararsızım	6	6,5	9	9,5	1	12,5	
	Katılıyorum	9	9,7	16	16,8	0	0	

		Evli		Bekar		Boşanmış		p
	Kesinlikle katılıyorum	5	5,4	15	15,8	0	0	
Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması	Kesinlikle katılmıyorum	13	13,8	10	10,5	0	0	0,537
	Katılmıyorum	17	18,1	15	15,8	1	12,5	
	Kararsızım	9	9,6	13	13,7	1	12,5	
	Katılıyorum	43	45,7	35	36,8	5	62,5	
	Kesinlikle katılıyorum	12	12,8	22	23,2	1	12,5	
Kadınların Yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması	Kesinlikle katılmıyorum	29	30,9	16	16,8	3	37,5	0,012
	Katılmıyorum	38	40,4	28	29,5	3	37,5	
	Kararsızım	11	11,7	12	12,6	1	12,5	
	Katılıyorum	15	16	29	30,5	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	1	1,1	10	10,5	1	12,5	
Eslerin yada Aile büyüklerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi	Kesinlikle katılmıyorum	7	7,4	7	7,4	1	12,5	0,226
	Katılmıyorum	21	22,3	13	13,7	0	0	
	Kararsızım	9	9,6	15	15,8	3	37,5	
	Katılıyorum	38	40,4	42	44,2	4	50	
	Kesinlikle katılıyorum	19	20,2	18	18,9	0	0	
Kadınların birbirlerini çekememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	10	10,8	7	7,4	2	25	0,427
	Katılmıyorum	25	26,9	19	20	0	0	
	Kararsızım	23	24,7	23	24,2	2	25	
	Katılıyorum	26	28	29	30,5	3	37,5	
	Kesinlikle katılıyorum	9	9,7	17	17,9	1	12,5	
Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	Kesinlikle katılmıyorum	31	33,3	19	20	2	25	0,022
	Katılmıyorum	38	40,9	27	28,4	5	62,5	
	Kararsızım	4	4,3	9	9,5	1	12,5	
	Katılıyorum	14	15,1	29	30,5	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	6	6,5	11	11,6	0	0	
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	Kesinlikle katılmıyorum	7	7,4	9	9,5	3	37,5	0,024
	Katılmıyorum	18	19,1	17	17,9	0	0	
	Kararsızım	13	13,8	8	8,4	0	0	
	Katılıyorum	46	48,9	37	38,9	4	50	
	Kesinlikle katılıyorum	10	10,6	24	25,3	1	12,5	
Kariyer gelişim	Kesinlikle	7	7,4	10	10,5	1	12,5	0,576

		Evlü		Bekar		Boşanmış		p
planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	Katılmıyorum							
	Katılmıyorum	22	23,4	22	23,2	1	12,5	
	Kararsızım	7	7,4	13	13,7	1	12,5	
	Katılıyorum	48	51,1	35	36,8	3	37,5	
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	Kesinlikle katılıyorum	10	10,6	15	15,8	2	25	
	Kesinlikle katılmıyorum	8	8,5	4	4,2	0	0	0,570
	Katılmıyorum	14	14,9	17	17,9	0	0	
	Kararsızım	8	8,5	11	11,6	1	12,5	
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	Katılıyorum	46	48,9	38	40	4	50	
	Kesinlikle katılıyorum	18	19,1	25	26,3	3	37,5	
	Kesinlikle katılmıyorum	23	24,5	14	14,7	1	12,5	0,048
	Katılmıyorum	36	38,3	26	27,4	2	25	
Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları	Kararsızım	16	17	13	13,7	2	25	
	Katılıyorum	16	17	31	32,6	3	37,5	
	Kesinlikle katılıyorum	3	3,2	11	11,6	0	0	
	Kesinlikle katılmıyorum	15	16	17	17,9	2	25	0,022
Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri	Katılmıyorum	41	43,6	30	31,6	3	37,5	
	Kararsızım	20	21,3	11	11,6	0	0	
	Katılıyorum	16	17	24	25,3	3	37,5	
	Kesinlikle katılıyorum	2	2,1	13	13,7	0	0	
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	Kesinlikle katılmıyorum	15	16	15	15,8	1	12,5	0,139
	Katılmıyorum	45	47,9	34	35,8	3	37,5	
	Kararsızım	12	12,8	14	14,7	1	12,5	
	Katılıyorum	21	22,3	19	20	2	25	
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	Kesinlikle katılıyorum	1	1,1	13	13,7	1	12,5	
	Kesinlikle katılmıyorum	24	25,5	24	25,3	2	25	0,063
	Katılmıyorum	44	46,8	31	32,6	4	50	
	Kararsızım	14	14,9	10	10,5	2	25	
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	Katılıyorum	8	8,5	15	15,8	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	4	4,3	15	15,8	0	0	

H₀11: Demografik değişkenler ile medeni durum arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁11: Demografik değişkenler ile medeni durum arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin demografik değişkenler ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi değişkenleri ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

H₀12: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile medeni durum arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁12: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile medeni durum arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel maddelerinden “Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları”, “Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması”, “Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri”, “Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması”, “Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.”, “Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi”, “Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı”, Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları” ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

Tablo 19: Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırma Analizleri

		İlköğretim		Lise		Üniversite		Lisansüstü		Doktora		p
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Cinsiyet	Kadın	11	91,7	34	81	89	83,2	17	63	5	41,7	0,003
	Erkek	1	8,3	8	19	18	16,8	10	37	7	58,3	
Yaş Grup	20-25 yaş	0	0	17	42,5	51	48,1	5	18,5	2	16,7	0,056
	26-30 yaş	1	8,3	5	12,5	11	10,4	3	11,1	1	8,3	
	31-35 yaş	3	25	9	22,5	12	11,3	6	22,2	3	25	
	36-40 yaş	3	25	3	7,5	16	15,1	7	25,9	1	8,3	
	41-45 yaş	2	16,7	2	5	10	9,4	3	11,1	3	25	
	46 yaş ve üzeri	3	25	4	10	6	5,7	3	11,1	2	16,7	
Medeni Durum	Evli	11	91,7	19	46,3	43	41	15	55,6	6	50	0,007
	Bekar	0	0	21	51,2	60	57,1	10	37	4	33,3	
	Boşanmış	1	8,3	1	2,4	2	1,9	2	7,4	2	16,7	
Çalışma Süresi	1-6 yıl	4	66,7	21	65,6	56	56	6	24	3	25	0,062
	7-10 yıl	1	16,7	3	9,4	9	9	3	12	1	8,3	
	11-15 yıl	0	0	1	3,1	15	15	6	24	3	25	
	16-19 yıl	1	16,7	4	12,5	11	11	3	12	4	33,3	
	20 Yıl ve üstü	0	0	3	9,4	9	9	7	28	1	8,3	
Kadınların erkeklerle oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	Kesinlikle katılmıyorum	3	25	2	4,8	11	10,4	3	11,1	0	0	0,497
	Katılmıyorum	3	25	12	28,6	29	27,4	10	37	5	41,7	
	Kararsızım	1	8,3	1	2,4	5	4,7	3	11,1	1	8,3	
	Katılıyorum	3	25	14	33,3	36	34	9	33,3	5	41,7	
	Kesinlikle katılıyorum	2	16,7	13	31	25	23,6	2	7,4	1	8,3	
Kadınların üstlendikleri bir çok ailevi sorumluluklarının olması	Kesinlikle katılmıyorum	3	25	1	2,4	6	5,6	1	3,7	0	0	0,427
	Katılmıyorum	2	16,7	7	16,7	13	12,1	6	22,2	2	16,7	
	Kararsızım	1	8,3	4	9,5	13	12,1	2	7,4	2	16,7	
	Katılıyorum	4	33,3	23	54,8	45	42,1	10	37	5	41,7	
	Kesinlikle katılıyorum	2	16,7	7	16,7	30	28	8	29,6	3	25	
Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	1	2,4	6	5,6	3	11,1	2	18,2	0,604
	Katılmıyorum	2	16,7	11	26,2	15	14	7	25,9	1	9,1	
	Kararsızım	1	8,3	2	4,8	10	9,3	2	7,4	1	9,1	
	Katılıyorum	6	50	24	57,1	59	55,1	14	51,9	6	54,5	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	4	9,5	17	15,9	1	3,7	1	9,1	
Erkek egemen bir toplumda yaşamamız	Kesinlikle katılmıyorum	3	25	1	2,4	3	2,8	4	14,8	1	8,3	0,028
	Katılmıyorum	3	25	12	28,6	11	10,3	1	3,7	2	16,7	

		İlköğretim		Lise		Üniversite		Lisansüstü		Doktora		p
	Kararsızım	0	0	2	4,8	6	5,6	2	7,4	0	0	
	Katılıyorum	5	41,7	17	40,5	48	44,9	12	44,4	5	41,7	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	10	23,8	39	36,4	8	29,6	4	33,3	
Kadınların bir kriz anında soğuk kanlı olamamaları	Kesinlikle katılmıyorum	1	8,3	3	7,1	15	14	4	14,8	0	0	0,795
	Katılmıyorum	3	25	11	26,2	33	30,8	9	33,3	4	36,4	
	Kararsızım	1	8,3	6	14,3	17	15,9	6	22,2	1	9,1	
	Katılıyorum	6	50	14	33,3	30	28	6	22,2	3	27,3	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	8	19	12	11,2	2	7,4	3	27,3	
Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	4	9,5	8	7,5	6	22,2	0	0	0,045
	Katılmıyorum	3	25	10	23,8	29	27,1	11	40,7	6	54,5	
	Kararsızım	0	0	10	23,8	17	15,9	6	22,2	0	0	
	Katılıyorum	6	50	17	40,5	39	36,4	3	11,1	4	36,4	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	1	2,4	14	13,1	1	3,7	1	9,1	
Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	4	33,3	6	14,3	19	17,8	4	15,4	2	18,2	0,065
	Katılmıyorum	4	33,3	24	57,1	45	42,1	14	53,8	4	36,4	
	Kararsızım	3	25	1	2,4	14	13,1	3	11,5	2	18,2	
	Katılıyorum	1	8,3	10	23,8	16	15	5	19,2	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	0	0	1	2,4	13	12,1	0	0	3	27,3	
Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları is yaşamına odaklanmalarını azaltır.	Kesinlikle katılmıyorum	5	41,7	18	42,9	32	29,9	10	37	3	27,3	0,226
	Katılmıyorum	5	41,7	11	26,2	34	31,8	14	51,9	5	45,5	
	Kararsızım	0	0	2	4,8	14	13,1	1	3,7	0	0	
	Katılıyorum	1	8,3	7	16,7	14	13,1	0	0	3	27,3	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	4	9,5	13	12,1	2	7,4	0	0	
Kadınların yükselmeleri ne erkeklerin engel oluşturması	Kesinlikle katılmıyorum	4	33,3	4	9,5	8	7,5	4	14,8	4	33,3	0,024
	Katılmıyorum	1	8,3	13	31	12	11,2	7	25,9	2	16,7	
	Kararsızım	1	8,3	4	9,5	15	14	2	7,4	1	8,3	
	Katılıyorum	5	41,7	17	40,5	45	42,1	12	44,4	4	33,3	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	4	9,5	27	25,2	2	7,4	1	8,3	
Kadınların Yöneticilik ve liderlik	Kesinlikle katılmıyorum	1	8,3	6	14,3	25	23,4	13	48,1	4	33,3	0,112

özelliklerinin sınırlı olması		İlköğretim		Lise		Üniversite		Lisansüstü		Doktora		p
	Katılmıyorum	4	33,3	14	33,3	37	34,6	10	37	5	41,7	
	Kararsızım	2	16,7	6	14,3	14	13,1	2	7,4	0	0	
	Katılıyorum	4	33,3	15	35,7	22	20,6	1	3,7	2	16,7	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	1	2,4	9	8,4	1	3,7	1	8,3	
Eslerin yada Aile büyüklerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	2	4,8	8	7,5	3	11,1	2	16,7	0,545
	Katılmıyorum	2	16,7	8	19	15	14	8	29,6	2	16,7	
	Kararsızım	0	0	5	11,9	15	14	6	22,2	1	8,3	
	Katılıyorum	5	41,7	20	47,6	48	44,9	5	18,5	6	50	
	Kesinlikle katılıyorum	3	25	7	16,7	21	19,6	5	18,5	1	8,3	
Kadınların birbirlerini çekememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	6	14,3	9	8,4	0	0	3	27,3	0,117
	Katılmıyorum	5	41,7	8	19	25	23,4	5	18,5	1	9,1	
	Kararsızım	2	16,7	7	16,7	24	22,4	12	44,4	3	27,3	
	Katılıyorum	3	25	14	33,3	33	30,8	8	29,6	1	9,1	
	Kesinlikle katılıyorum	0	0	7	16,7	16	15	2	7,4	3	27,3	
Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	Kesinlikle katılmıyorum	4	33,3	7	16,7	28	26,2	8	29,6	6	54,5	0,242
	Katılmıyorum	5	41,7	16	38,1	40	37,4	10	37	1	9,1	
	Kararsızım	0	0	1	2,4	8	7,5	4	14,8	1	9,1	
	Katılıyorum	3	25	15	35,7	20	18,7	3	11,1	2	18,2	
	Kesinlikle katılıyorum	0	0	3	7,1	11	10,3	2	7,4	1	9,1	
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	5	11,9	7	6,5	5	18,5	2	16,7	0,415
	Katılmıyorum	4	33,3	11	26,2	15	14	4	14,8	2	16,7	
	Kararsızım	1	8,3	3	7,1	14	13,1	2	7,4	1	8,3	
	Katılıyorum	3	25	17	40,5	47	43,9	15	55,6	5	41,7	
	Kesinlikle katılıyorum	2	16,7	6	14,3	24	22,4	1	3,7	2	16,7	
Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	Kesinlikle katılmıyorum	0	0	4	9,5	8	7,5	3	11,1	3	25	0,609
	Katılmıyorum	4	33,3	10	23,8	21	19,6	7	25,9	3	25	
	Kararsızım	1	8,3	3	7,1	13	12,1	4	14,8	1	8,3	
	Katılıyorum	6	50	21	50	44	41,1	12	44,4	4	33,3	

		İlköğretim		Lise		Üniversite		Lisansüstü		Doktora		p
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	4	9,5	21	19,6	1	3,7	1	8,3	
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	Kesinlikle katılmıyorum	1	8,3	1	2,4	5	4,7	3	11,1	2	16,7	0,396
	Katılmıyorum	1	8,3	7	16,7	14	13,1	6	22,2	3	25	
	Kararsızım	0	0	6	14,3	11	10,3	2	7,4	1	8,3	
	Katılıyorum	9	75	21	50	46	43	9	33,3	4	33,3	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	7	16,7	31	29	7	25,9	2	16,7	
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	Kesinlikle katılmıyorum	5	41,7	10	23,8	15	14	6	22,2	3	25	0,370
	Katılmıyorum	4	33,3	11	26,2	38	35,5	8	29,6	4	33,3	
	Kararsızım	1	8,3	6	14,3	14	13,1	7	25,9	3	25	
	Katılıyorum	2	16,7	14	33,3	29	27,1	5	18,5	1	8,3	
	Kesinlikle katılıyorum	0	0	1	2,4	11	10,3	1	3,7	1	8,3	
Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	8	19	17	15,9	4	14,8	5	41,7	0,357
	Katılmıyorum	3	25	17	40,5	39	36,4	9	33,3	6	50	
	Kararsızım	4	33,3	6	14,3	14	13,1	6	22,2	1	8,3	
	Katılıyorum	2	16,7	10	23,8	25	23,4	7	25,9	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	1	2,4	12	11,2	1	3,7	0	0	
Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	2	16,7	11	26,2	13	12,1	4	14,8	3	25	0,111
	Katılmıyorum	4	33,3	15	35,7	48	44,9	10	37	5	41,7	
	Kararsızım	3	25	2	4,8	16	15	6	22,2	1	8,3	
	Katılıyorum	3	25	14	33,3	17	15,9	5	18,5	3	25	
	Kesinlikle katılıyorum	0	0	0	0	13	12,1	2	7,4	0	0	
Kadınların ilerlemelerini önünde hukuksal engellerin olması	Kesinlikle katılmıyorum	4	33,3	14	33,3	20	18,7	8	29,6	7	58,3	0,228
	Katılmıyorum	2	16,7	16	38,1	47	43,9	10	37	4	33,3	
	Kararsızım	2	16,7	5	11,9	14	13,1	4	14,8	1	8,3	
	Katılıyorum	3	25	6	14,3	12	11,2	2	7,4	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	1	8,3	1	2,4	14	13,1	3	11,1	0	0	

H₀13: Demografik değişkenler ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁₃: Demografik değişkenler ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin demografik değişkenler ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi değişkenleri ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

H₀₁₄: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁₄: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark vardır..

Araştırmaya katılanların kişilerin örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel maddelerinden “Erkek egemen bir toplumda yaşamamız”, “Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması”, “Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması” ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

Tablo 20: Çalışma Süresine Göre Karşılaştırma Analizleri

		1-6 yıl		7-10 yıl		11-15 yıl		16-19 yıl		20 Yıl ve üstü		p
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Cinsiyet	Kadın	81	90	12	70,6	15	60	15	65,2	11	55	<0,001
	Erkek	9	10	5	29,4	10	40	8	34,8	9	45	
Yaş Grup	20-25 yaş	68	75,6	0	0	1	4	0	0	1	5,3	<0,001
	26-30 yaş	12	13,3	2	11,8	3	12	0	0	0	0	
	31-35 yaş	6	6,7	13	76,5	6	24	3	13	0	0	
	36-40 yaş	3	3,3	2	11,8	12	48	9	39,1	3	15,8	
	41-45 yaş	0	0	0	0	3	12	8	34,8	4	21,1	
	46 yaş ve üzeri	1	1,1	0	0	0	0	3	13	11	57,9	
Medeni Durum	Evli	12	13,3	13	81,3	18	72	20	87	15	78,9	<0,001
	Bekar	76	84,4	3	18,8	6	24	0	0	2	10,5	
	Boşanmış	2	2,2	0	0	1	4	3	13	2	10,5	
Eğitim Durumu	İlköğretim	4	4,4	1	5,9	0	0	1	4,3	0	0	0,058
	Lise	21	23,3	3	17,6	1	4	4	17,4	3	15	
	Üniversite	56	62,2	9	52,9	15	60	11	47,8	9	45	
	Lisansüstü	6	6,7	3	17,6	6	24	3	13	7	35	
	Doktora	3	3,3	1	5,9	3	12	4	17,4	1	5	
Kadınların erkeklerle oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları	Kesinlikle katılmıyorum	7	7,9	1	5,9	1	4	4	17,4	3	15	0,026
	Katılmıyorum	24	27	3	17,6	10	40	11	47,8	5	25	
	Kararsızım	2	2,2	1	5,9	2	8	2	8,7	3	15	
	Katılıyorum	29	32,6	10	58,8	9	36	5	21,7	8	40	
	Kesinlikle katılıyorum	27	30,3	2	11,8	3	12	1	4,3	1	5	
Kadınların üstlendikleri bir çok ailevi sorumlulukların olması	Kesinlikle katılmıyorum	2	2,2	0	0	0	0	3	13	3	15	0,280
	Katılmıyorum	11	12,2	3	17,6	3	12	5	21,7	4	20	
	Kararsızım	14	15,6	1	5,9	1	4	3	13	2	10	
	Katılıyorum	41	45,6	8	47,1	13	52	8	34,8	7	35	
	Kesinlikle katılıyorum	22	24,4	5	29,4	8	32	4	17,4	4	20	
Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması	Kesinlikle katılmıyorum	6	6,7	2	11,8	0	0	3	13,6	2	10	0,245
	Katılmıyorum	17	18,9	0	0	3	12	5	22,7	6	30	
	Kararsızım	9	10	1	5,9	3	12	0	0	1	5	
	Katılıyorum	47	52,2	13	76,5	13	52	13	59,1	10	50	
	Kesinlikle katılıyorum	11	12,2	1	5,9	6	24	1	4,5	1	5	
Erkek egemen bir toplumda Yasamamız	Kesinlikle katılmıyorum	4	4,4	1	5,9	1	4	2	8,7	3	15	0,161
	Katılmıyorum	16	17,8	0	0	0	0	5	21,7	2	10	
	Kararsızım	5	5,6	1	5,9	0	0	1	4,3	0	0	
	Katılıyorum	40	44,4	11	64,7	12	48	6	26,1	10	50	

		1-6 yıl		7-10 yıl		11-15 yıl		16-19 yıl		20 Yıl ve üstü		p
	Kesinlikle katılıyorum	25	27,8	4	23,5	12	48	9	39,1	5	25	
Kadınlara bir kriz anında soğuk kanlı olamamaları	Kesinlikle katılmıyorum	9	10	1	5,9	5	20	3	13,6	4	20	0,884
	Katılmıyorum	25	27,8	7	41,2	8	32	9	40,9	5	25	
	Kararsızım	14	15,6	2	11,8	3	12	5	22,7	3	15	
	Katılıyorum	27	30	4	23,5	7	28	4	18,2	6	30	
	Kesinlikle katılıyorum	15	16,7	3	17,6	2	8	1	4,5	2	10	
Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması	Kesinlikle katılmıyorum	8	8,9	4	23,5	2	8	1	4,5	4	20	0,448
	Katılmıyorum	22	24,4	4	23,5	11	44	7	31,8	6	30	
	Kararsızım	14	15,6	3	17,6	3	12	6	27,3	3	15	
	Katılıyorum	34	37,8	4	23,5	8	32	8	36,4	6	30	
	Kesinlikle katılıyorum	12	13,3	2	11,8	1	4	0	0	1	5	
Kadınlara erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	15	16,7	2	11,8	5	20	4	19	4	20	0,511
	Katılmıyorum	42	46,7	10	58,8	10	40	10	47,6	7	35	
	Kararsızım	7	7,8	2	11,8	5	20	5	23,8	1	5	
	Katılıyorum	14	15,6	2	11,8	4	16	1	4,8	6	30	
	Kesinlikle katılıyorum	12	13,3	1	5,9	1	4	1	4,8	2	10	
Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları is yaşamına odaklanmalarını azaltır.	Kesinlikle katılmıyorum	25	27,8	5	29,4	11	44	13	59,1	7	35	0,309
	Katılmıyorum	29	32,2	9	52,9	8	32	5	22,7	7	35	
	Kararsızım	9	10	0	0	2	8	3	13,6	2	10	
	Katılıyorum	13	14,4	1	5,9	2	8	0	0	3	15	
	Kesinlikle katılıyorum	14	15,6	2	11,8	2	8	1	4,5	1	5	
Kadınlara yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması	Kesinlikle katılmıyorum	12	13,3	2	11,8	1	4	1	4,3	4	20	0,713
	Katılmıyorum	12	13,3	5	29,4	4	16	3	13	4	20	
	Kararsızım	8	8,9	2	11,8	4	16	3	13	1	5	
	Katılıyorum	39	43,3	7	41,2	9	36	12	52,2	9	45	
	Kesinlikle katılıyorum	19	21,1	1	5,9	7	28	4	17,4	2	10	
Kadınlara Yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması	Kesinlikle katılmıyorum	12	13,3	4	23,5	10	40	12	52,2	7	35	0,001
	Katılmıyorum	27	30	10	58,8	11	44	7	30,4	6	30	
	Kararsızım	10	11,1	0	0	1	4	2	8,7	4	20	

		1-6 yıl		7-10 yıl		11-15 yıl		16-19 yıl		20 Yıl ve üstü		p
	Katılıyorum	33	36,7	1	5,9	1	4	2	8,7	2	10	
	Kesinlikle katılıyorum	8	8,9	2	11,8	2	8	0	0	1	5	
Eslerin yada Aile büyüklerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi	Kesinlikle katılmıyorum	8	8,9	2	11,8	0	0	1	4,3	3	15	0,590
	Katılmıyorum	8	8,9	4	23,5	5	20	6	26,1	4	20	
	Kararsızım	12	13,3	1	5,9	2	8	3	13	4	20	
	Katılıyorum	43	47,8	7	41,2	11	44	9	39,1	7	35	
	Kesinlikle katılıyorum	19	21,1	3	17,6	7	28	4	17,4	2	10	
Kadınların birbirlerini çekememeleri	Kesinlikle katılmıyorum	9	10	1	5,9	1	4	4	18,2	3	15	0,672
	Katılmıyorum	19	21,1	4	23,5	3	12	5	22,7	2	10	
	Kararsızım	19	21,1	4	23,5	8	32	7	31,8	6	30	
	Katılıyorum	30	33,3	3	17,6	8	32	5	22,7	7	35	
	Kesinlikle katılıyorum	13	14,4	5	29,4	5	20	1	4,5	2	10	
Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	Kesinlikle katılmıyorum	20	22,2	5	29,4	9	36	10	45,5	7	35	0,183
	Katılmıyorum	24	26,7	8	47,1	9	36	9	40,9	8	40	
	Kararsızım	8	8,9	0	0	2	8	2	9,1	1	5	
	Katılıyorum	26	28,9	2	11,8	4	16	0	0	3	15	
	Kesinlikle katılıyorum	12	13,3	2	11,8	1	4	1	4,5	1	5	
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi	Kesinlikle katılmıyorum	10	11,1	0	0	2	8	4	17,4	3	15	0,083
	Katılmıyorum	18	20	5	29,4	0	0	6	26,1	1	5	
	Kararsızım	8	8,9	3	17,6	4	16	0	0	2	10	
	Katılıyorum	34	37,8	5	29,4	14	56	10	43,5	13	65	
	Kesinlikle katılıyorum	20	22,2	4	23,5	5	20	3	13	1	5	
Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması	Kesinlikle katılmıyorum	11	12,2	0	0	1	4	3	13	2	10	0,749
	Katılmıyorum	22	24,4	5	29,4	5	20	3	13	3	15	
	Kararsızım	12	13,3	3	17,6	1	4	3	13	2	10	
	Katılıyorum	32	35,6	5	29,4	14	56	10	43,5	11	55	
	Kesinlikle katılıyorum	13	14,4	4	23,5	4	16	4	17,4	2	10	
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı	Kesinlikle katılmıyorum	5	5,6	1	5,9	1	4	1	4,3	2	10	0,978
	Katılmıyorum	16	17,8	2	11,8	2	8	3	13	3	15	
	Kararsızım	10	11,1	3	17,6	1	4	3	13	2	10	
	Katılıyorum	36	40	8	47,1	14	56	8	34,8	8	40	
	Kesinlikle katılıyorum	23	25,6	3	17,6	7	28	8	34,8	5	25	

		1-6 yıl		7-10 yıl		11-15 yıl		16-19 yıl		20 Yıl ve üstü		p
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı	Kesinlikle katılmıyorum	13	14,4	5	29,4	6	24	5	21,7	5	25	0,114
	Katılmıyorum	25	27,8	7	41,2	10	40	6	26,1	7	35	
	Kararsızım	11	12,2	4	23,5	4	16	7	30,4	3	15	
	Katılıyorum	29	32,2	1	5,9	3	12	5	21,7	5	25	
	Kesinlikle katılıyorum	12	13,3	0	0	2	8	0	0	0	0	
Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları	Kesinlikle katılmıyorum	14	15,6	2	11,8	5	20	6	26,1	6	30	0,070
	Katılmıyorum	30	33,3	9	52,9	15	60	9	39,1	4	20	
	Kararsızım	13	14,4	2	11,8	1	4	5	21,7	2	10	
	Katılıyorum	21	23,3	3	17,6	3	12	3	13	8	40	
	Kesinlikle katılıyorum	12	13,3	1	5,9	1	4	0	0	0	0	
c	Kesinlikle katılmıyorum	16	17,8	3	17,6	3	12	5	21,7	3	15	0,646
	Katılmıyorum	31	34,4	11	64,7	13	52	11	47,8	7	35	
	Kararsızım	15	16,7	0	0	3	12	3	13	3	15	
	Katılıyorum	17	18,9	3	17,6	4	16	4	17,4	5	25	
	Kesinlikle katılıyorum	11	12,2	0	0	2	8	0	0	2	10	
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması	Kesinlikle katılmıyorum	22	24,4	4	23,5	4	16	8	34,8	8	40	0,076
	Katılmıyorum	28	31,1	8	47,1	13	52	12	52,2	8	40	
	Kararsızım	11	12,2	4	23,5	3	12	2	8,7	3	15	
	Katılıyorum	13	14,4	0	0	4	16	1	4,3	0	0	
	Kesinlikle katılıyorum	16	17,8	1	5,9	1	4	0	0	1	5	

H₀15: Demografik değişkenler ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁15: Demografik değişkenler ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılan kişilerin demografik değişkenler ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda cinsiyet, yaş, medeni durum ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$).

H₀16: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁16: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark vardır.

Araştırmaya katılanların kişilerin örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ki-kare analizi sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engel maddeleri “Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları”, “Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması” ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. ($P < 0,05$)

SONUÇ

Çalışan kadın nüfusu her geçen gün artış göstermektedir. Bu artışla birlikte kadınların yöneticilik pozisyonlarındaki artışı da söz konusu olacaktır. Çalışan kadınlar iş yaşamlarında üst kademelere yükselmek isterken, görünmeyen engeller olarak tanımlanan “cam tavan” engeli ile karşılaşmaktadırlar. Standart kadın rollerini benimsemesi ve iş hayatındaki çalışma temposuna uyumu, kariyer basamaklarına çıkarken kadınlara engel oluşturabilmektedir. Ayrıca doğum ve annelik vazifeleri nedeniyle iş yaşamlarından uzak kalmaları da, iş kadını olma rollerini ikinci planda tutmalarına neden olmaktadır. Kadınların birbirini çekememeleri ve kıskançlık nedeniyle üst kademelere yükselememesi de en belirgin engellerdir. Bu konu ile ilgili olarak literatür bölümünde bu konu “kraliçe arı sendromu” adı ile açıklanmıştır. Önceden yapılan çalışmalarda da kadınların kariyerlerini negatif bir şekilde etkilediği sonucu görülmektedir. Ayrıca kadınlar iş hayatlarına başlarken toplumsal beklenti ve tabular gibi çeşitli nedenler yüzünden de bir takım engellerle karşılaşır. Yaşam rotasını her zaman erkekler belirlemiştir. Gerçekten de yüzyıllar boyunca kadın ev ile özel yaşamında kısıtlanmış, üretkenlikten uzak kalmış, ekonomik yönden erkeğe bütünüyle bağımlı kalmıştır. Sekso-ekonomik olan bu durum erkeği evine bakmakla yükümlü yaptığı gibi, ekonomik ilerleyişin başkahramanı da erkek olarak belirlemiştir. Evin geçimini sağlamak erkeğe yüklenmiş bir roldür. Buna karşılık evin genel bakımı ve çocuklarıyla ilgilenme sorumluluğu da kadına yüklenmiştir. Kadın-erkek arasındaki bu bölüşüm toplumsal rol bölümü kavramını da beraberinde getirmiştir. Erkek kendisine yüklenen bu rol ile ekonomik anlamda üretken olup toplumsal bir değer kazanırken, kadın erkeğe bağımlı aile, ev ve çocuklarının her türlü bakımından sorumlu fakat yaptığı bu işin ekonomik bir değere sahip olamamasından dolayı da toplumsal değersizliğe itilen bir konumda bulunmaktadır.

Toplumdaki bu değişime benzer olarak kadının statüsünde ve rollerinde farklılaşmalar yaşanmaktadır. Yüzyılların oluşturduğu düşünce sisteminin parçası olan kadın, aile ve toplum içindeki rolü ve konumu, annelik ve eş olma vazifeleriyle birlikte ele alınmasına neden olmaktadır. Kadınların lehine olan toplumsal değişim bu noktada önem arz etmektedir.

Kadının anne ve eş olmaktan oluşan geleneksel görevlerinin daha da önünde ne kadar bağımsız olabildiğidir. Yani kadının ev içi alandan çıkıp toplumsal konum kazanışının bir göstergesidir.

Bu çalışma, kadınların örgütlerde karşılaştıkları kariyer engelleri ile ilgili olarak literatürde adı geçen bilgilerin, gerçek hayatta ne kadar desteklendiğini araştırmak amacı ile gerçekleştirilmiştir. Konu ile ilgili literatür taramasının ardından, daha önce yapılan çalışmalar da değerlendirilerek alan araştırması yapılmıştır. 200 çalışana cinsiyet ayrımı yapılmadan, hazırlanan anketler verilmiş ve istatistiksel analizleri yapılmıştır. Verilerin analizleri ile elde edilen sonuçlarda örgütlerde çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engellerinin var olduğuna dair sonuçlara varılmıştır.

Araştırmada ortaya konulan hipotezler;

Ho1: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Ho2: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Ho3: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Ho4: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Ho5: Katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Ho6: Demografik değişkenler ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho7: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho8: Demografik değişkenler ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho9 Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho10: Demografik değişkenler ile medeni durum arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho11: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile medeni durum arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho12: Demografik değişkenler ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho13: : Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho14: Demografik değişkenler ile çalışma süresine arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho15: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller ile çalışma süresi arasında anlamlı bir fark yoktur.

Ho16: Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları engeller algısı yaşadıkları şehirlere göre anlamlı bir farklılık göstermez

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine bakıldığında;

- % 78'i kadın, % 22'si erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Örnekleme çoğunluk kadın katılımcılardan oluşmaktadır.
- Araştırmaya katılanların % 38,1'i, 20-25 yaş arasında olup büyük çoğunluğu oluşturmaktadır.
- %47,7'si evli, 1a%48,2'si bekar, olan katılımcıların medeni durum oranlarının birbirlerine yakın olduğu görülmektedir.
- Katılımcıların %53,5'i üniversite mezunudur.
- Çalışma sürelerine bakıldığında olarak %51,4'ü 1-6 yıl arasında çalışandır.
- Katılımcılardan 118 kişi Şanlıurfa'da, 79 kişi Ankara'da iakmet etmektedir.

Araştırmada katılımcılara örgütlerde çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engellerine yönelik görüşlere katılma durumları sorulmuş ve 5'li Likert Ölçeğine göre kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

* Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları sorusuna % 33,7 katılıyorum, % 29,6 katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 5,5'tir.

* Kadınların üstlendikleri birçok ailevi sorumluluklarının olması sorusuna % 43,5 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 11'dir.

* Ülkemizdeki kadın okur-yazar oranının düşük olması sorusuna % 54,8 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 8'dir.

* Erkek egemen bir toplumda yaşamamız sorusuna % 43,5 katılıyorum, % 31,0 kesinlikle katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 5'tir. En yüksek katılım %74,5 ile "Erkek egemen bir toplumda yaşamamız." maddesinde olmuştur. Buradan da katılımcıların toplum yapısının erkek egemen bir toplum olduğuna inandıkları ve kadınların örgüt yapısı, iş hayatı içerisinde karşılaştıkları sorunların en önemli kaynağını da bu olarak gördükleri yorumu yapılabilir.

* Kadınların bir kriz anında soğukkanlı olamamaları sorusuna % 29,6 katılıyorum, % 30,2 katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 15,6'dır.

* Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması sorusuna % 34,7 katılıyorum, % 29,6 katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü %16,6'dır.

* Kadınların erkekler kadar yöneticiliği istememeleri sorusuna % 46 katılmıyorum, şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım % 11,6'dır. Bu yüzdelerle bakıldığında, kadınların da yöneticiliği erkekler kadar istedikleri yorumu yapılabilir.

- * Kadınlar yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konusunda çok zaman harcamaları iş yaşamına odaklanmalarını azaltır sorusuna % 34,7 katılmıyorum, % 34,2 kesinlikle katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 8,5'tir.
- * Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması sorusuna % 41,5 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 11,5'tir.
- * Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması sorusuna % 35 katılmıyorum, % 24,5 kesinlikle katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü %6'tir.
- * Eşlerin yada aile büyüklerinin kadınların çalışmasını izin vermemesi sorusuna katılımcılar % 42,0 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü % 3,5'tir.
- * Kadınların birbirlerini çekememeleri sorusuna % 29,6' katılıyorum, %22,1 katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Kararsızım görüşü 24,1'dir. Kadınların karşılaştıkları kariyer engellerinin, hem cinsler arasında oluşan çekememezlik nedeniyle olduğunu düşünenler birbirlerine yakın durumdadır. Kararsızların oranı ise her iki görüşe yakın durumdadır.
- * Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır sorusuna % 36,2 katılmıyorum, % 26,2 kesinlikle katılmıyorum, %21,6 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Bu oranlara bakıldığında kadının annelik ve eş rolü dışında sosyal alanlarda ve çalışma yaşamında da bulunması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.
- * Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi sorusuna % 43,5 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir. Katılımcılar, toplumsal yapıdaki ön yargılar nedeniyle kariyer yapmayı erkek işi olarak görmektedirler.
- * Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması sorusuna % 43,5 katılıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir.
- * Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı sorusuna % 44,5 şeklinde görüş belirtilmiştir.

Katılımcılar yüksek oranda kadınlara karşı negatif bir cinsiyet ayrımcılığı yapıldığı görüşüne inanmaktadır.

* Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı sorusuna % 32,5 katılmıyorum, % 19,5 kesinlikle katılmıyorum, % 25,5 katılıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir. Kararsızım görüşü 15,5'tir. Kadınların kariyer yapma konusunda kendilerine güvenlerinin olduğunu görüyoruz.

* Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları sorusuna % 37,0 katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir.

* Kadınlar, yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri sorusuna % 41,0 katılmıyorum, şeklinde görüş belirtmişlerdir. Kadınların anne, eş ve iş kadını olabilmeye odaklanabildiklerini görüyoruz.

* Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması sorusuna % 39,5 katılmıyorum, %26,5 kesinlikle katılmıyorum şeklinde görüş belirtilmiştir.

Araştırmamızın sonuçlarını özetleyecek olursak;

*Araştırmamızda ‘Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları’, ‘Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması’, ‘Kadınların erkekler kadar Yöneticiliği istememeleri’, ‘Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması’, ‘Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.’, ‘Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi’, ‘Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı’, Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları” sorularında bekar olanların, evli kişilere oranla örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engellerini daha fazla algılamaları sebebiyle anlamlı bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

*Anket sorularına verilen cevaplar sonucunda, örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri algısı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.. 20-25 yaş arasındaki katılımcıların örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri algısının, 36-40 yaş, 46 yaş ve üzeri olanlara göre daha

yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları”, “Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması”, “Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır” ve “Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları” sorularında anlamlı ilişki oranları görülmektedir.

*“Erkek egemen bir toplumda yaşamamız”, “Dünyada başarılı kadın modellerin sayısının az olması”, “Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması” sorularıyla eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu görülmüştür. Üniversite mezunlarının, lisansüstü eğitim almış kişilere oranla, kadınların karşılaştıkları kariyer engellerini daha fazla algıladıklarını söyleyebiliriz.

* Katılımcıların “Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal bir yapıya sahip olmaları”, “Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması” sorularına vermiş olduğu cevapların, çalışma süresi ile örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Yine çalışma süresi azaldıkça algı düzeyinin yükseldiğini söyleyebiliriz.

Araştırmamızın sonucunda oluşan önerilerimiz şunlardır:

Bu konuda farklı coğrafik konumlarda yaşayan çalışanlar arasında bir araştırma yapılabilir. Sonuç sosyolojik bakış açısıyla değerlendirilebilir. Böylelikle farklı bölgelerde yaşayan katılımcıların fikirleri tartışılabilir. Kadın girişimciliğini artırmanın en iyi yolu kadın istihdamını artırmaktır. Kamu alımlarının karar mekanizmalarında kadın girişimciler dahil edilmelidir. Ülkemizin Doğu ve Güneydoğu bölgelerinde kadın istihdamı için teşvik çalışmaları yapılmalıdır. Kadına aile ve iş hayatında ailesel destek verildiğinde aile mutluluğu oluşacak ve bu sayede her iki cins arasında bireysel tatmin sağlanabilecektir.

Özel sektör alanında doğum ve annelik vazifeleri nedeniyle işine ara vermiş olan kadınları yeniden istihdam etmeli ve kreş yardımı sağlanmalıdır. Özel sektörlerde kadın kotaları belirlenebilir. Böylelikle kadınların iş yaşamına girmeleri için teşvik olmaları sağlanabilir. Şirketler, kadın çalışanlara özel projeler, eğitim fırsatları, esnek çalışma hakkı, home-office, çalışan kadınların sendikalaşma oranını artırmaya yönelik, kariyer

planlama ve terfi süreçlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini gözeten uygulamalar sunmalıdır.

Halk eğitim merkezlerinde kadınlar için mesleki edindirme kursları açılmalı ve yönlendirilmelidir. Böylelikle kadın üretim alanına teşvik edilmeli, kadınların bakış açıları değişen ve üreten kadından mal-hizmet alınması ile ülke ekonomisi gelişerek daha fazla kadının iş yaşamına dahil olmasına katkı sağlanmalıdır. Kadın ve erkek birbirleriyle rakip değil, birbirlerini tamamlayandır. İşbölümünde belirleyici faktörün, kadının cinsiyeti değil, birey olduğudur. Bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde hiçbir kurumda oluşması muhtemel cinsiyet ayrımcılığına izin verilmeyerek pozitif ayrımcılık yapılmalıdır.

Kadının toplumsallaşması durumu için, kadın-erkek arasındaki özellikler, eşit olarak dengeli ve adil bir şekilde dağıtılmalıdır. Ekonomik kriz yaşandığı durumlarda kadın işgücünün işten çıkarılmasının önüne geçilmelidir. Adil bir ücret dağılımı desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

- Akdemir, Salih: “Tarih Boyunca ve Kur’an-ı Kerim’de Kadın”, **Journal Of Islamic Research**, cilt 10, sayı 4, 1997,s.249-258
- Aktan, Coşkun Can; Tutar, Hasan: **Organizasyonda Kurallar ve Kurumlar**, Kurum Kültürü, Kurumsal Kültür, Ed. Coşkun Can Aktan, Sermaye Piyasası Kurulu Yayını, Yayın No:195, 1. Baskı, Ankara, Onuray Reklamcılık ve Matbaacılık Ltd. Şti, 2006.
- Aktaş, Gül, Feminist Söylemler Bağlamında Kadın Kimliği: “Erkek Egemen Bir Toplumda Kadın Olmak”, **Edebiyat Fakültesi Dergisi**,” 30 (1), 2013.
- Alharbi, Tariq Saleem J.; Lars-Eric Olsson; Inger Ekman, Eric Carlstrom: “The Impact Of Organizational Culture On The Outcome Of Hospital Care: After The Implementation Of Person-Centred Care”, **Scandinavian Journal of Public Health**, 2013, s.1-7
- Allaire, Y & Firsirotu: **Theories of Organizational Culture**, Organization Studies, 5, 1986.
- Altman, Yolchanan; Baruch Yehuda: “Cultural Theory and Organizations: Analytical Method and Cases”, **Organization Studies**, cilt 19, sayı 5, 1998,s.779-780
- Altuntaş, Ceren: “Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma” **Journal Of Yaşar University**, cilt 18, sayı.5, 2010,s.2995-3015
- An, Ji-Young; Yom, Young-Hee; Jeanne S. Ruggiero: “Organizational Culture, Quality of Work Life, and Organizational Effectiveness in Korean University Hospitals”, **Journal of Transcultural Nursing**, cilt 22, sayı 1, 2011, s.22-30.
- Ayoğan, Ferhan Z: “Örgüt Kültürü ve İklimi”, <http://www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2004/Sayi2/203-215.pdf>, (erişim tarihi: 05.06.2015).
- Aytaç, Serpil; Dursun, Salih. “Çalışma Hayatında Kadına Yönelik Şiddet: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası**,71(1), 2013, s.67-78
- Bakan, İsmail; Büyükbeşe, Tuba; Bedestenci, Çetin: **Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım**, Bursa, Alfa Akademi, 2004.
- Barutçugil, İsmet: **İş Hayatında Kadın Yönetici**, İstanbul: Kariyer Yayınları,2002.

- Başaran, Ethem: **Eğitim Yönetimi: Nitelikli Okul**, 4. Baskı, Ankara, Feryal Matbaası, 2000.
- Bengt, E. Karlof: **Çağdaş Yönetim Kavramları ve Kalkınma Modelleri**, çev. Ziya Kütevin, Eshar Kütevin, İnkılap Kitabevi, İstanbul.1196, s.73.
- Boyce, E.,Mary; “Organizational Learning is Essential to Achieving and Sustaining Change in Higher Education”, **Innovative Higher Education**, cilt 28, sayı 2, 2003, s.119-136
- Can, Yücel: “Kadına Yönelik Şiddetin Toplumsal Cinsiyet Temelleri: Niğde Örneği”, **Zeitschrift für die Welt der Türken(Journal of World of Turks)**, cilt 5, sayı 1, 2013, s.203-216
- Cohen Lisa E; Broschak, Joseph P. “Whose Jobs Are These? The Impact of the Proportion of Female Managers on the Number of New Management Jobs Filled by Women versus Men”, **Administrative Science Quarterly**, 58, 2013, s.509-541
- Cooke, A. **Robert**; Rousseau, M. Denise: “Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Approach to The Assessment of Organizational Culture”, **Structure, and Performance, Research in Industry Development**”, sayı 6, 1998, s.295-327
- Çak, Şeyma, Ersoy: “Toplumsal Cinsiyet ve Fenizm Teorileri Bağlamında Türkiye’deki Reklam Filmleri ve Popüler Müzik Videoları”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Güzel Sanatlar Fakültesi Dergisi**, Sayı:4, 2010
- Çakır, Özlem: “Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 31, Temmuz-Aralık, 2008, s.25-47
- Çakmak Diren., “Fransız Devrimi’nde Kadın: Eksik Yurttaş”, **Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review** 7(2) 2007, s.727 -745 www.onlinedergi.com
- Çetin, Münevver Ölçüm: **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
- Çetin, Beklan Oya: “Ekofeminizm: Kadın-Doğa İlişkisi ve Ataerkillik”, **Sosyo-Ekonomi**, Ocak-Haziran, 2005, s.61-76
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB): “İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Bilgilendirme Rehberi”, 2. Baskı, Özel Matbaası, Ankara, 2014, [www.cgm.gov.tr\(erişim_tarihi:10.12.2015\)](http://www.cgm.gov.tr(erişim_tarihi:10.12.2015))
- Çüçen, Kadir: “Kültür, Uygarlık, Evrensellik ve Çok-Kültürlülük, Kaygı”, **Uludağ Üniversitesi Felsefe Dergisi**, Sayı 4, 2005, s.111-115. [www. http://tfk.felsefelik.com/](http://tfk.felsefelik.com/) (Erişim tarihi:01.04.2016)

- Daft, R. (2001) Organization Theory and Design, South Western Publishing, Ohio.
- Daft, R. (2004) Organization Theory and Design, South Western, Manson, Ohio.
- Davenport, N, Schwartz, R. D. and Eliot, G. P. ; Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2003.
- Dinçer, Aydın; Hicran Utkun: “Örgütsel İletişim Açısından Örgüt Kültürü ve Bir Araştırma”, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Denizli, 2012.
- Dişsiz, Melike ve Şahin, Hotun Nevin, “Bir Kadın Sağlığı Sorunu: Kadına Yönelik Şiddet”, **Maltepe Üniversitesi, Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi**, cilt 1, sayı1, 2008, s.51-58
- Doğramacı, Emel: Atatürk'ten Günümüze Sosyal Değişmede Türk Kadını, Kıvılcım Basım, Ankara, 1993.
- Dökmen, Üstün: **Küçük Şeyler**, 5. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2005
- Dönmezer, Sulhi: **Toplumbilim**, Beta Yayınları, İstanbul, 1999.
- Ecevit, Yıldız: “Toplumsal Cinsiyet Sosyolojisine Başlangıç”, **Toplumsal Cinsiyet Sosyolojisi**”, Ed. Yıldız Ecevit, Nadide Karkıner, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No:2307, 2.Baskı, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Web Ofset, 2012, s.2-29.
- Eren, Erol: **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul, İÜ Yayınları, 1991.
- Eren, Erol: **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 9. Baskı, İstanbul, Beta Basım A.Ş., 2006.
- Fındıkçı İlhami, **Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme**, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996
- Genç, Nurullah: **Yönetim ve Organizasyon**, 2. Baskı, Ankara, Seçkin Yayınları, 2004.
- Güçlü, Nezahat; Şehitoğlu, Ekrem, Tuğrul: “Örgütsel Değişim Yönetimi”, **Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi**”, sayı 13, <http://e-dergi.atauni.edu.tr/ataunikkefd/article/view/1021004096>. (erişim tarihi: 03.07.2015)
- Güler, Seyhan Bilir: “Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara, 2005

Güney, Salih: **Örgütsel Davranış**, Ankara, Nobel Yayınevi, 2011.

Güvenç, Bozkurt: **İnsan ve Kültür**, İstanbul, Remzi Kitabevi, 2002.

Hicks, John: **Bir Ekonomistin Oluşumu**, Banca Nazionale del Lavoro Üç Aylık İnceleme, 1979.

Kabakçı, Hürcan; “Örgüt Kültürü Kavramı: HÜ İİBF Ve AÜ SBF Örgüt Kültürlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara, 2006.

Karcıoğlu, Fatih; Cafer, Yakupoğulları: "Meslek Yüksekokullarında Örgüt Kültürünün Tespitine Yönelik Bir Araştırma." **Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, Sayı 14, cilt.1, 2000, s. 246-270.

Karkıner, Nadide: “Kadın Aile ve Toplum”, **Sosyolojiye Giriş**, Ed. Nadir Suğur, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No:2551, 4. Baskı, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Web Ofset, 2015,s.128-149.

Kasapoğlu, M.A., Özkalp, Enver, Turan, F., Odabaş, Z.Y., Sungur, Z. **Örgütsel Davranış**. Çiğdem Kirel, Zerrin Sungur (Ed.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2012.

Kepekçi, Egemen: “(Hegomanik) Erkeklik Eleştirisi ve Feminizm Birlikteliği Mümkün mü?” **Kadın Araştırmaları Dergisi**, cilt 2, sayı 11, 2012, s.59-86

Kilmaan, H.Ralph: Saxton J.Mary; Serpa, Roy; “İssues in Understanding Chaning Culture”, **California Management Review**, , cilt 28, sayı 2, Winter, 1986, s.87-95.

Kocacık, Faruk: “Şiddet Olgusu Üzerine” Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 2. Sayı.1, 2001, s. 1-7.

Koçel, Tamer: **İşletme Yöneticiliği**, 11. Baskı, İstanbul, Arıkan Basım Yayın Ltd. Şti., 2007.

Korkmaz, Adem ve Tüfekçi Nezihe: “ Çalışma Hayatında Tarımda Kadın ve Sorunları: Ağlasun İlçesi Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, cilt 12, sayı 1, 2007, s.37-61.

Koray, Meryem : **Sosyal Politika**, 2. Baskı, Ankara: İmge Kitabevi, 2005.

Kök Bayrak, Sabahat: “İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu Ve Nedenleri”, **Selcuk University Social Sciences Institute Journal**, 16, 2006, s.443-448.

- Köse, Sevinç; Tetik, Semra; Cuma, Ercan: “Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, cilt 7, sayı 1, Manisa, 2001, s.219-224.
- Landes, Joan B. (1990): **Women and the Public Sphere In the Age of the French Revolution**, Cornell University Press, New York, 1990
- Leymann, H. ;“The Content and Development of Bullying at Work”, *Euoropan Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996.
- Mizrahi Rozi; Aracı Hakan: “Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt.2, Sayı.1, 2010, s.150-156.
- Ollilainen, Anne M, ; “Gendered Processes In Self-Managing Teams: A Multiple Case Study” <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-042199-143559/unrestricted/FRONT.pdf>, 1999. Erişim Tarihi (12.11.2004).
- Örücü, Edip; Kılıç, Recep; Kılıç Taşkın: “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Pozisyona Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt.14, Sayı. 2, 2007, s.118-135.
- Polat Ömür, Zafer: “Örgüt Kültürü ve Donanmanın Örgüt Kültürü Üzerine Bir Araştırma”, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Kocaeli, 2004.
- Özçatal, Elif Özlem: “Toplumsal Cinsiyet ve Kadını Çalışma Yaşamına Katılımı”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, cilt 1, sayı 1, 2011, s.1-39.
- Özenli, Sebahattin: “İşletmelerdeki Örgüt Yapısının Takım Anlayışına Etkisi” Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Kütahya, 2006.
- Özkaya, Meltem Onay; Özbilgin, Mustafa; Şengül, Canan Muter: “Türkiye’de Farklılıkların Yönetimi: Türk Ve Yabancı Ortaklı Şirket Örnekleri”. **Selcuk University Social Sciences Institute Journal**, 19, 2008, s.360-374.
- Özkalp, Enver ve Kirel, Çiğdem: **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, Etam A.ş, Eskişehir, 1996.
- Özkalp, Enver :**Örgütlerde Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 116, Eskişehir 1995.

- Öztürk, Emine: “Türk Kadınının Feminizme Bakışı” (Erzurum Örneği), <http://abs.kafkas.edu.tr/upload/646/FEMiNiZM.pdf> (erişim tarihi: 25.11.2016)
- Peters, Thomas J. , Waterman R. H.; **In Search Of Excellence: Lessons from America’s best Run Companies**, Harper & Row Inc., NewYork. 1982.
- Peterson, Lisa: “Journal of Organizational Culture”, Communications and Conflict, cilt 18, sayı 1, 2014, s.89-114.
- Rullmann, Maritt; **Kadın Filozoflar Antik Çağdan Aydınlanmaya Kadar**, çev. Tomris Mengüşoğlu, Kabalcı Yayınevi, İstanbul, 1996.
- Quinn, R. E. ve Rohrbaugh, J; A competing values approach to organizational effectiveness, **Public Productivity Review**, 5 (2), 1981.
- Satuk, Çetin: “Örgütsel Başarıda Örgüt Kültürünün Etkisi”, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Kars, 2006.
- Scott, W. R: **Organizations: Rational, Natural, and Open Systems**. (5. Baskı) Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, 2003.
- Schein, H.Edgard: **Organizational Culture**, American Psychologist, cilt 45, sayı 2, 1990, s.109-119.
- Shire, Karen A.; “Gendered Organization ans Workplace Culture in Japanese Customer Services”, Social Science Journal, Vol3, No1, 2000.
- Simone de Beauvoir; **Kadın “İkinci Cins” 1. Cilt: Genç Kızlık Çağı**. (Çev.) Bertan Onaran. İstanbul: Payel, 1976.
- Sinkaya, Pınar Arıkan: “İran’da İslam Cumhuriyeti’nde Kadın Meselesi ve İslami Feminist-Hareket”
http://www.akademikortadogu.com/belge/ortadogumakale/pinar_arikan_sinkaya.pdf (erişim tarihi: 20.11.2015)
- Şahin, A. :“Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik”. Maliye Dergisi. 159. 2010.Erişim,tarihi:7.Mart.2016,http://dergiler.sgb.gov.tr/calismalar/maliye_dergisi/yayinlar/md/159
- Şişman, Mehmet: **Örgütler ve Kültürler**, 1. Baskı, Ankara, Pegem Yayıncılık, 2002.
- Şişman, Mehmet: **Örgütler ve Kültürler**, 2. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2007.

- Şimşek, Hasan: **Toplam Kalite Yönetimi: Kuram, İlkeler, Uygulamalar**, 1. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2007.
- Taşçı, Deniz: Örgüt Kuramı, **Örgüt Kuramlarına Giriş**, Ed. Deniz Taşçı, Erkan Erdemir, 1. Baskı, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, Web Ofset, 2013.
- Temel, Ayşen; Yakın, Mehmet; Misci, Sema: “Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansımaları”. **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 3(1), 2006, s.27-38.
- Tınaz, Pınar: **İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, 1. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2006
- Tosun, Kemal: **İşletme Yönetimi**, İ.Ü, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayını, 1998.
- Tutar, Filiz; Yetişen Handan: “Türkiye’de Kadının Ekonomik Kalkınmadaki Rolü” **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, cilt 2, sayı 2, 2009, s.116-131
- Tükeltürk, Aydın Şule; Perçin Şahin Nilüfer: “Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2008, cilt.6, sayı.2, 114-124
- Varoğlu, Demet Bacacı ; “Örgütsel Yaşamda Toplumsal Cinsiyet Rollerini”, Ed.Salih Güney, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 2001
- Vural, Z. Beril Akıncı: **Kurum Kültürü**, 1. Baskı, İstanbul, İletişim Yayınları, 2003.
- Woodhams, Carol; Xian, Huiping; Lupton, Ben: Women Managers’ Careers in China: Theorizing the Influence of Gender and Collectivism, **Human Resource Management**, 2015, 54(6): 913-931
- Yıldırım, Cihan: “Örgüt Kültürü Ve İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığında Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Erzurum, 2013.
- Yıldız, Asiye, Kakırman: “Kütüphaneler İçin Değişim Yönetimi Modeli”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul, 2009.
- Yıldız, Naci Ali; Kaya, Mehmet; Bilir, Nazmi: **İşyerinde Şiddet**, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Ziraat Grup Matbaacılık A.Ş., 2011.

- Yılmaz, Abdullah; Bozkurt, Yavuz; İzci, Ferit: “Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İşgörenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt.9, sayı. 2008, s. 89-114
- Yüceer Saime: “Demokrasi Yolunda Önemli Bir Aşama: Türk Kadınına Siyasal Haklarının Tanınması”, **Uludağ Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 14, sayı 14, Bursa, 2008, s. 131-151
- Yüksel, Murat: “Feminist Hukuk Kuramı ve Feminist Düşünce Teorileri”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, 2001, İstanbul.
- Wirth, Linda ; *Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management*, International Labour Office, Geneva.2001.
- Zafer, Bilge Ayşenur: “Cumhuriyet İle Birlikte Değişen Türk Aile Yapısı ve Kadının Durumu”, **Uludağ Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt1, yıl 14, sayı 24, Bursa, 2013.
- Zel, Uğur ;“ İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu”. *Amme İdaresi Dergisi*, 35, (2) Haziran, 40, 2002.
- Zeytinoğlu, Nazire Güneş: *Örgüt Kültürü, Yönetim ve Organizasyon*, Ed. Celil Koprul, 7. Baskı, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, Web Ofset, 2009.
- “6284 Sayılı, Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun”, Resmi Gazete Tarihi: 20/3/2012, Resmi Gazete Sayısı: 28239 http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2001/101B09_102_engl.pdf (erişim tarihi: 10.12.2015)

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı: Nur Kılıç

Doğum Yeri ve Tarihi: Burhaniye, 30.05.1976

Eğitim Durumu:

Ön Lisans Öğrenimi: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi İlahiyat

Lisans Öğrenimi: Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, İstanbul Üniversitesi Sosyoloji (4. Sınıf)

Yüksek Lisans Öğrenimi: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

İş Deneyimi :

Çalıştığı Kurumlar:

HLM Petrol Tic.2104 -

Yüce Koleji 2013-2104

2007-2014 Fuar Gıda

2005-2007 Çalık Enerji

2002-2005 Abdi İbrahim İlaç San.

İletişim:

E-Posta Adresi: nurkilic76@gmail.com

Tarih: 30.3.2017

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket T.C. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi tez çalışmasında kullanılmak üzere uygulanmaktadır. Çalışmanın amacı; Örgütlerde çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engellerinin neler olduğu ve etkilerini belirlemektir.

Ankette doğru ya da yanlış cevapların yer alması söz konusu değildir. Çalışma sonuçları, sadece akademik çalışma için kullanılacak; cevaplar gizlilik ilkesine bağlı kalınarak yalnızca araştırmacı tarafından değerlendirilecek ve araştırma için sizden ad ve soyadı gibi kişisel bilgiler istenmeyecektir. Lütfen her maddede belirtilen görüşlere, ne derece sahip olduğunuzu düşünüyorsanız ona göre işaretlemeye bulununuz.

Anket sorularına cevap vererek araştırmamıza katkıda bulunduğunuz ve zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederim.

Nur KILIÇ

Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İnsan Kaynakları Yönetimi

Yüksek Lisans Öğrencisi

Bu anket kadınların iş yaşamında üst kademe görevlere gelememelerinin nedenleri ile kariyerlerinin önündeki engelleri araştırmak amacıyla yapılmaktadır. Vereceğiniz cevapların samimi olmasını göz önünde bulundurmanızı rica eder, katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

1.Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2. Medeni Durumunuz?

Evli Bekar Boşanmış

3. Yaşınız?

20-25 26-30 31-35 36-40 41-45 46-50 50 ve üzeri

4. Eğitim durumunuz?

Okula gitmedi İlköğretim Lise Üniversite Lisansüstü Doktora

Mesleğiniz?

İş hayatındaki toplam çalışma süreniz?

1-6 yıl 6-10 yıl 6-15 yıl 16-20 yıl 20 yıl ve üstü

Size göre aşağıdaki seçeneklerden hangileri ; “Kadınların iş yaşamında üst kademe görevlere gelememelerinin nedenlerindendir?” (Lütfen en uygun seçeneğin kutusunu işaretleyiniz)

Örgütlerde çalışan kadınların karşılaştıkları kariyer engelleri	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal yapıya sahip olmaları					
Kadınların üstlendikleri birçok ailevi sorumlulukların olması					
Ülkemizde kadın okur- yazar oranının düşük olması					
Erkek egemen bir toplumda yaşamamız					
Kadınların bir kriz anında soğukkanlı olamamaları					
Dünyada başarılı kadın sayısının az olması					
Kadınların yöneticiliği erkekler kadar istememeleri					
Kadınların yaratılış gereği kişisel bakım ve zarafet konularında çok zaman harcamaları iş yaşamına odaklanmalarını azaltır.					
Kadınların yükselmelerine erkeklerin engel oluşturması					
Kadınların yöneticilik ve liderlik özelliklerinin sınırlı olması					
Eşlerin ya da aile büyüklerinin, kadınların çalışmasına izin vermemesi					
Kadınların birbirlerini çekememeleri					
Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır					
Toplumsal yapımızın kariyer yapmayı erkek işi olarak kabul etmesi					
Kariyer gelişim planlarının genelde erkeğe yönelik olarak yapılması					
Kadına karşı olan cinsiyet ayrımı					
Kadınların kariyer yapma konusunda kendine olan güvenlerinin olmayışı					
Kadınların kendi algıları gereği kariyer yapma konusunda isteksiz oluşları.					
Kadınların yönetim görevini aşırı sorumluluğu nedeniyle almak istememeleri.					
Kadınların ilerlemelerinin önünde hukuksal engellerin olması					

