



**T.C.
SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**HASTANE ÇALIŞANLARININ KADIN YÖNETİCİLERE KARŞI
TUTUMLARININ İNCELENMESİ SIVAS VE İSTANBUL ÖRNEĞİ**

BÜŞRA AKKUM

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

SIVAS-2019

**T.C.
SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**HASTANE ÇALIŞANLARININ KADIN YÖNETİCİLERE KARŞI
TUTUMLARININ İNCELENMESİ SİVAS VE İSTANBUL ÖRNEĞİ**

BÜŞRA AKKUM

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. HATİCE ULUSOY**

SİVAS-2019

“Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi Sivas ve İstanbul Örneği” adlı **Yüksek Lisans** Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmış ve jürimiz tarafından Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Üye

Üye

Üye

Üye (Danışman)

ONAY

Bu tez çalışması, tarihinde Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen ve yukarıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından kabul edilmiştir.

Prof. Dr. ZÜBEYDA AKIN POLAT

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRÜ



Bu tez, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Senatosu'nun 18.02.2015 tarihli ve 4/4 sayılı kararı ile kabul edilen Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna göre hazırlanmıştır. Bu tez çalışması Cumhuriyet Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu tarafından desteklenmiştir (Proje No:SBF-072).

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaşan, kendisine ne zaman danışsam bana kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve büyük bir ilgiyle bana faydalı olabilmek için elinden gelenden fazlasını sunan, her sorun yaşadığımda yanına çekinmeden gidebildiğim, geçirdiğim zor süreçlerde benden desteğini esirgemeyen, gelecekteki mesleki hayatımda bana verdiği değerli bilgilerden faydalanacağımı düşündüğüm ve her zaman örnek alacağım kıymetli hocam Prof. Dr. Hatice ULUSOY'a

Doğduğum günden bu yana çıktığım her yolda, her zorlukta maddi ve manevi olarak hiçbir desteğini esirgemeyen, sabır ve özveriyle her zaman yanımda olan, bu günlere gelmemde karşılığını ödeyemeyeceğim emekler sarf eden başta annem Zühre AKKUM, babam Mustafa AKKUM'a

Tez çalışmamı uygulayabilmem için yardımcı olan ve izinleri ile olanak sağlayan Sivas İl Sağlık Müdürlüğü ve İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'ne ve çalışmamı destekleyen Cumhuriyet Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Başkanlığı'na (CUBAP)

En zor zamanlarda bile beni yalnız bırakmayan, moral motivasyonumu yüksek tutmak için yeri geldiğinde kendinden ödün veren kıymetli arkadaşım Burak YILDIRIM'a

İstanbul'daki çalışmam boyunca benden yardımını esirgemeyerek, çalışmamın kısa sürede tamamlanmasını sağlayan İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesi eğitim sorumlusu Sayın Emel SOYDAŞ'a

Ve son olarak lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca benden maddi ve manevi desteğini esirgemeyen değerli eniştem Sabri ÇOBAN'a

Tüm içtenliğimle sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

HASTANE ÇALIŞANLARININ KADIN YÖNETİCİLERE KARŞI TUTUMLARININ İNCELENMESİ SİVAS VE İSTANBUL ÖRNEĞİ

Büşra AKKUM

Yüksek Lisans Tezi

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Hatice ULUSOY

2019, 93 sayfa

Bu çalışma, Sivas Numune Hastanesinde ve İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesinde çalışan personelin kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesi amacıyla tanımlayıcı ve kesitsel olarak yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 15 Mart- 28 Ağustos 2018 tarihleri arasında bu hastanelerde çalışmakta olan sağlık personeli ve idari personel oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden Sivas Numune Hastanesi'nden 150, İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesi'nden 200 hastane çalışanı oluşturmuştur. Veriler araştırmacılar tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” ve Aycan ve ark. (2012) tarafından geliştirilen “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği” ile toplanmıştır. 3 alt boyuttan oluşan ölçek 7'li likert tipindedir. Verilerin değerlendirilmesi SPSS 22 programında yapılmış olup Bağımsız iki grup için independent t-testi, Tek Yönlü Anova testi, Scheffe testi ve Pearson Korelasyon ile karşılaştırmalar yapılmıştır.

Hastane çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutum anketinin alt boyutlarından olan görev rol davranış algıları ortalaması $X=4,39$; ilişkisel rol davranış algıları ortalaması $X=4,43$ ve çalışma ahlakı algıları ortalaması $X=4,83$ 'tür. Araştırmada cinsiyete, yaşanılan şehre, eğitim durumuna, bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti ve pozisyon değişkenlerine göre kadın yöneticilere karşı tutum alt boyut algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Kadın çalışanların kadın yöneticilere karşı tutum puan ortalamaları $X= 4,82$ erkek çalışanlara $X=4,04$ göre daha yüksektir. Lise/ön lisans eğitim düzeyine sahip katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum algıları yüksek lisans/doktora mezunlarına göre daha düşüktür. Hemşirelerin kadın yöneticilere karşı tutum puan ortalamaları $X=4,20$ uzman doktor/öğretim üyesine $X=4,97$ göre daha düşüktür.

Çalışmaya katılan hastane personelinin kadın yöneticilere karşı tutumları genel olarak olumludur. Kadın katılımcıların, kadın yöneticilere karşı tutum algıları erkek katılımcılara göre daha olumludur. İstanbul'da çalışan katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum algıları Sivas ilinde çalışan katılımcılara göre daha olumludur. Eğitim düzeyi arttıkça kadın yöneticilere karşı tutumlar olumlu düzeyde artmaktadır. Çoğunluğunu kadınların oluşturduğu hemşirelerin kadın yöneticilere karşı tutumları doktorlara göre daha olumsuzdur.

Anahtar Kelimeler: Kadın yöneticiler, hastane çalışanları, tutum



ABSTRACT

AN EXAMINATION OF THE ATTITUDES TOWARDS FEMALE MANAGERS OF HOSPITAL EMPLOYEES THE SAMPLE OF SİVAS AND İSTANBUL

Master's Thesis, Department of Health Management

Advisor: Prof. Dr. Hatice ULUSOY

2019, 93 sayfa

This study was carried out descriptive and cross-sectional in order to investigate the attitudes towards female managers of the staff working in Sivas Numune Hospital and İstanbul Sultanbeyli State Hospital. The population of the study consisted of health staff and administrative staff working in these hospitals between 15 March and 28 August 2018. The sample of the study consisted of who accepted to participate in the study voluntarily and 150 hospital employees from Sivas Numune Hospital, 200 hospital employees from İstanbul Sultanbeyli State Hospital. As data collection tool, "Personal Information Form" prepared by the researchers and "Attitudes Towards Women Managers" scale developed Ayca et al. (2012). The scale consisting of 3 sub-dimensions and in the type of 7 point likert type. Data were evaluated in SPSS 22 program and compared with Independent t-test, One-Way Anova test, Scheffe test and Pearson Correlation.

The participation average of task role behavior perceptions was $X=4,39$; relational role behavior perceptions $X=4,43$ and working ethics perceptions $X=4,83$. A significant relationship was found between the attitudes towards female managers and sub-dimension perceptions of research group's gender, lived city, educational status, gender of the manager and positions ($p<0.05$). The mean score of the attitude of female employees towards female managers $X=4,82$ higher than that of male employees $X=4,04$. High school/associate level participants' attitudes towards women managers were lower than master/doctorate graduates. The mean score of the attitude of nurses towards women managers $X=4,20$ were lower than the specialist doctor/lecturer $X=4,97$.

The attitudes of hospital staff towards women managers are generally positive. Female participants' attitudes towards women managers were more positive than male

participants. The attitudes towards women managers perception of the participants working in İstanbul were higher than the participants working in Sivas. As the level of education increases, attitudes towards women managers are increasing. The attitudes of female nurses, which are mostly composed of women, to women managers were negative compared to doctors.

Key Words: Women Managers, hospital employees, attitude



İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ONAY	
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar/ÇİZELGELER.....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problemin Tanımı ve Önemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Kadınların İş Yaşamına Girişi	3
2.2. Yönetimde Kadın	6
2.2.1. Türkiye’de Kamuda Kadın Yöneticiler	8
2.2.2. Türkiye’de Özel Sektörde Kadın Yöneticiler	10
2.3. Sağlık Alanında Kadın Yöneticiler	11
2.4. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Engeller	13
2.4.1. Cam Tavan (Glass Ceiling).....	14
2.4.2. Cinsiyetle Bağdaştırılan Kalıplaşmış Önyargılar	15
2.4.3. Kadınlara Karşı Ücret Eşitsizliği.....	16
2.4.4. Aile Kaynaklı Engeller	18
2.4.5. Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	19
2.4.6. Eğitim ve Yaş Faktörü.....	19
2.4.7. Mobbing.....	21
2.4.8. Kraliçe Arı Sendromu.....	23
2.4.9. Örgüt Kültürü ve Politikası.....	24
2.4.10. Kadın ve Erkek Arasındaki Yönetimsel Tarz Farklılığı	26
2.5. Tutum	27
2.5.1. Tutumun öğeleri	29

2.5.1.1. Bilişsel Öge.....	29
2.5.1.2. Duyuşsal (Duygusal) Öge.....	30
2.5.1.3. Davranışsal öge.....	30
2.5.2. Tutumun Özellikleri	31
2.6. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlarla İlgili Araştırmalar.....	32
2.6.1. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	33
2.6.2. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	35
3. GEREÇ ve YÖNTEM	39
3.1. Araştırmanın Tipi	39
3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri.....	39
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	39
3.4. Veri Toplama Araçları	40
3.4.1. Kişisel Bilgi Formu	40
3.4.2. Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (KYKTÖ).....	40
3.5. Verilerin Toplanması	41
3.6. Verilerin Değerlendirilmesi.....	41
3.7. Araştırmanın Etik Yönü	41
4. BULGULAR.....	42
5. TARTIŞMA	56
5.1. Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarına İlişkin Bulguların Tartışılması.....	56
6.SONUÇLAR ve ÖNERİLER	61
6.1. Sonuçlar.....	61
6.2. Öneriler.....	63
7. KAYNAKLAR.....	65
EKLER.....	79
Ek-1 Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği.....	79
Ek 2. İzin Formu.....	82
Ek 3. Etik Kurulu Karar Formu.....	85
ÖZGEÇMİŞ.....	87

TABLolar/ÇİZELGELER

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1: Katılımcıların Sosyo Demografik Özelliklerinin Dağılımı	42
Tablo 2: Katılımcıların KYKTÖ Normal Dağılım Testi Sonuçları	43
Tablo 3: Katılımcıların KYKTÖ Algılarına Ait Betimleyici İstatistikler	44
Tablo 4: KYKTÖ Alt Boyutlarının İstanbul ve Sivas'taki Katılımcılara Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları.....	45
Tablo 5: KYKTÖ Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları	46
Tablo 6: KYKTÖ Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları	47
Tablo 7: KYKTÖ Alt Boyutlarının Bağlı Olunan Yönetici Cinsiyeti Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları	48
Tablo 8: KYKTÖ Alt Boyutlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları	49
Tablo 9: KYKTÖ Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları	50
Tablo 10: KYKTÖ Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları	51
Tablo 11: KYKTÖ Alt Boyutlarının Pozisyon Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları.....	52
Tablo 12: KYKTÖ Alt Boyutlarının Kadın Yönetici Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları.....	53
Tablo 13: KYKTÖ Alt Boyutlarının Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları	54
Tablo 14: Güvenilirlik Analizi	54
Çizelge 1. Cinsiyete göre işgücüne katılım ve işsizlik oranındaki seviye ve eğilimler	4
Çizelge 2. Türkiye'de cinsiyete göre işgücüne katılım ve işsizlik oranları.....	5
Çizelge 3. İstihdam Türüne Göre Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımları.....	9
Çizelge 4. Cinsiyet Ayrımlı Üst Düzey*Memur Sayıları	9

Çizelge 5: Türkiye’de Eğitim Düzeylerine ve Cinsiyete göre İşgücüne Katılma Oranları ve İşsizlik Oranları (15 + yaş, %)	20
Çizelge 6. Cinsiyetleştirilmiş örgütsel sistemlerin kadınların kariyer gelişimine etkisi	26
Çizelge 7. Dünya’da ve Türkiye’de Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Araştırmaları	33



KISALTMALAR DİZİNİ

AB	Avrupa Birliği
EUROSTAT	Avrupa İstatistik Ofisi
ILO	Uluslararası alışma Örgütü
KYKTÖ	Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
YÖK	Yüksek Öğretim Kurulu
WEF	Dünya Ekonomik Forumu

1. GİRİŞ

1.1. Problemin Tanımı ve Önemi

Tarihin her döneminde ve her alanda erkekler ve kadınlar birlikte çalışmışlardır. İlk toplumlarda dahi kadın erkek arasında bir işbölümü gözlenmiş, kadının yaptığı işler erkeğinkinden daha değersiz olarak görülmemiştir. Yapılan işbölümlerinde kadının erkeğe göre daha üstün bir statü de olduğu ve toplumsal değer kazandığı da bilinmektedir (Uzun, 2005; Rüstemezade, 1987; Çelikten, 2004).

Toplumsal, sosyal, ekonomik ve siyasi alanlarda yaşanan değişimler, geleneksel ve ataerkil yapının ortaya çıkmasıyla beraber, kadının toplumdaki statüsü değişmiş, kadın tanımı eş ve anne rolleri ile sınırlandırılmış ve kadınlar, yaptıkları işlerde erkeklerle aynı ölçüde değerlendirilmemiş ve önemsenmemiştir. Kadın ve erkeğin toplumsal işbölümü kesin sınırlar ile belirlenirken, kadın ekonomik yönden tamamıyla erkeğe bağımlı hale gelmiştir.(Çelikten, 2004; Usluer, 2000; Akalın, 2002). Kadının temel çalışma alanı evi olurken, başka bir deyişle kadın; ev işi, çocuk bakımı gibi geleneksel fakat ekonomik getirisi olmayan günlük yaşam faaliyetleri ile uğraşırken erkek, evin geçimini sağlamak amacıyla gelir getirici bir işte çalışmaya yönelmiştir. Bu durum erkeği çalışma yaşamının birincil aktörü konumuna getirirken, kadını ise toplumsal değersizliğe itmiş ve çalışma yaşamının ikincil aktörü konumuna getirmiştir (Aytaç, 1999).

Ataerkil bir toplumda çalışma yaşamına başlamış ve bulunduğu pozisyonda yükselerek, kendisine kariyer hedefleri belirleyen kadınlar için kariyer sahibi olmanın, iş yaşamında tutunabilmenin önemi çok fazladır. Çünkü kadınlar kariyer hedeflerine ulaşmak için, erkeklerden daha fazla fedakârlık gösterip, çaba sarf etmek zorunda kalmaktadır. Kadınlar, hem geleneksel toplumun kendilerine yüklediği rol gereği ev ve çocuklarıyla ilgilenirken; hem de çalışma yaşamının gerektirdiği sorumluluklara zaman ayırmaktadır (Moralioğlu, 2010). Günümüzde kadınların eğitim seviyesi yükselmekte ve çalışma yaşamına katılımları artmaya devam etse de her iş kadına yakıştırılmamakta, meslekler “kadın meslekleri” ve “erkek meslekleri” gibi sınıflandırılmaktadır. Kadınlara daha çok geleneksel rolleriyle özdeşleşen öğretmenlik, hemşirelik gibi meslekler yakıştırılmaktadır. Toplumun kadına uygun gördüğü bu mesleki kabulden dolayı,

kadınlar meslek seçimi yaparken ilgi ve yeteneklerinden çok toplumun beklentilerini karşılayabilmek için geleneksel mesleklere yönelmektedirler. Bu geleneksel yapı kadınların bazı mesleklerde yoğunlaşmalarına ve karar mekanizmalarında yer almamalarına neden olmaktadır (Köroğlu, 2006; Şahin, 2007). Kadınlar iş hayatının daha işe alım evresinden başlanarak, ücretlendirme, terfi, eğitim ve gelişim programlarına katılma gibi birçok süreçte ayrımcılığa maruz kalmaktadırlar (Taşkın ve Çetin, 2012).

Kadınlar bazı mesleklere girmede, bu mesleklerde yükselmede ve erkek meslektaşları karşısında ayakta durabilmede güçlük çekmektedirler. Bu meslek gruplarının başında yöneticilik gelmektedir. Genel olarak yöneticilik mesleğine bakıldığında, mesleğe erkeklerin hakim olduğu ve mesleğin sınırlarının erkekler tarafından çizildiği görülmektedir. Yakın zamana kadar erkeklerin geleneksel tutumları nedeniyle kadınlar, yöneticilik mesleğinde ve karar verici pozisyonlarda yer alamamışlardır. Günümüzde ise kadınlar artık yöneticilik alanında ve diğer alanlarda kendini geliştirmekte ve giderek yönetim seviyesindeki sayısını artırmaktadır. Yönetici mesleklerdeki dağılımda cinsiyet farklılığın önemi azalmasına rağmen, henüz kadın yönetici oranları istenilen seviyede değildir. Kadınların yöneticilik alanındaki yerini edinmesinde örgütte kullandığı yöneticilik ve liderlik özellikleri de gün geçtikçe dikkat çekmektedir (Şahin, 2007).

Kadın çalışanların yaklaşık yarısını oluşturan hizmet sektörü (sağlık ve eğitim başta olmak üzere) %49, 9 ile kadınlar açısından istihdam yaratan en önemli sektör konumundadır (TÜİK, 2014). Kadınların yoğun olarak çalıştığı sağlık sektöründe üst yönetimde kadın sayısı yeterli değildir (Öğüt, 2006; Hoşgör ve ark., 2016). Kadın yöneticilerin hastane yönetimi alanındaki sayılarının az oluşunun nedenleri üzerinde durulması gerekmektedir. Hastanede çalışan personelin kadın yönetici hakkındaki düşünceleri ve tutumları sağlık yöneticisi olmayı isteyen kadınlar için önem taşımaktadır.

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada Sivas Numune Hastanesinde ve İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesinde çalışan personelin kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesi ve karşılaştırmalı analizler yapılması amaçlanmıştır.

2. GENEL BİLGİLER

Bu bölümde kadının iş yaşamına girişi, yönetim kadrolarında kadının ülkemizde ve dünyadaki genel durumu, kadınların kariyer basamaklarını tırmanırken karşılaştıkları sorunlar ve kadınların kariyer basamaklarını tırmanırken karşılaştığı bir sorun olan tutumlar konusunda genel bilgiler verilecektir.

2.1. Kadınların İş Yaşamına Girişi

Günümüzde dünya nüfusunun yaklaşık yarısını kadınlar oluşturmasına rağmen ekonomik faaliyetlerde aynı oranda temsil olanağı bulamamışlardır. Bu durum ülkelerin gelişme düzeyleriyle ilişkilendirilse de genel olarak bütün toplumlarda kadınların, erkeklerin gerisinde kaldıkları bir gerçektir. Kadınlar, üretimin her aşamasında yer almalarına rağmen, kalkınma olanaklarından yeterli düzeyde pay alamadıkları gibi dünyada yoksulluktan en fazla etkilenen kesimdir (Kocacık ve Gökkaya 2005). Kadınların, ekonomik ve sosyal alanda geri planda kalmalarının çeşitli nedenleri vardır. Bu nedenler, toplumların kültürel yapılarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenler “erkek egemen” kültüre dayalı toplum ayrımcılığı, kadınların eğitim öğretim olanaklarından daha az yararlandırılması, kadının fizyolojik olarak erkekten farklılığı, yasal düzenlemelerdeki eksiklikler ve yanlışlıklardır (Kazgan, 1982).

Ülkelerin kalkınma sürecinde önemli rol oynayan kaynakların başında gelen kadınların; bugün ki işgücü piyasasına katılımları olmadan ülkelerin, dengeli ve sürdürülebilir bir kalkınma süreci de olmayacaktır. Kadının iş yaşamına katılımının artması, ekonomik büyümeyi artırırken kadının toplum ve aile içerisindeki statüsünü de olumlu yönde etkileyerek, ülkenin sosyal ve kültürel gelişimine de önemli katkılar sağlamaktadır. Ancak kadınların işgücü piyasasındaki günümüzdeki konumunu elde etmesi yüzyıllar boyunca vermiş oldukları zorlu mücadelelerin sonucudur (Parlak tuna, 2010).

Kadının emeğini bir ücret karşılığı vermesi ilk olarak dünyadaki tüm toplumları etkileyen Sanayi Devrimi ile başlamıştır. Bu dönemde kadınlar zorlaşan ekonomik koşullar ve uzun çalışma saatlerinden dolayı ezilen kesimi oluşturmaktadır. Kadının bir işgücü olarak esas katılımı ise I. ve II. Dünya Savaşlarından sonra gerçekleşmiştir (Kocacık ve Gökkaya 2005).

Türkiye’de kadının işgücü piyasasına girişi ekonomik faktörlerden kaynaklı değil, aksine bir zorunluluk sonucu olmuştur. Kadınların işgücüne katılımı Balkan Savaşları sırasında erkeklerin çoğunun orduya katılması sonucu azalan işgücünü ikame edebilmek mecburiyetiyle başlamış; I. ve II. Dünya Savaşları ve Kurtuluş Savaşları sırasında artmıştır. Bununla beraber, savaş sonrası erkeklerin ordudan terhis edilmesiyle birlikte kadınların büyük kısmı geleneksel ev işlerine geri dönmüşlerdir (Bekata, 2000). Kadınların çalışma yaşamına daha aktif olarak katılımı ise 1950’lere dayanmaktadır. Bu dönemde gelişmeye başlayan hizmet sektörü erkekler kadar olmasa da kadınlara yeni iş olanakları yaratmıştır. Toplumsal yapıda meydana gelen değişim ve gelişmelerle kendine yeni ve farklı roller yükleyen kadın, eğitim almaya, kendi konumunun farkına varmaya, hizmet sektörü ve diğer sektörlerde çalışmaya kısaca bilinçlenmeye başlamıştır. Ancak toplumsal yaşamda ağırlığını hissettiren geleneksel tavır ve düşünceler, kadının ev yaşamının dışında çalışmaya başlamasına sınırlandırmalar getirmiştir (Kocacık ve Gökkaya, 2005). Kadın haklarının yasal çerçevesini ilk oluşturan ülkelerden olan Türkiye, ne yazık ki kadınlara yasal zeminde vermiş olduğu haklara, fiili durumda işlerlik kazandırmayı becerememiştir. Bunun temel nedeni de kadının iktisadi ve sosyal yaşama katılmasına yönelik toplumsal bakış açısının olumsuz izlerinin halen devam etmesidir (Çolak ve Kılıç, 2001).

Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO) iş yaşamında kadınlar 2016 raporunda 178 ülke verileri incelenmekte ve küresel işgücü piyasasının bütününde kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliğin sürdüğü sonucuna varmaktadır. Rapor, son yirmi yıl içinde kadınların eğitimi alanında sağlanan önemli ilerlemelerin, çalışma yaşamındaki konumlarına bu oranda yansımadığını göstermektedir (ILO, 2016).

Çizelge 1. Cinsiyete göre işgücüne katılım ve işsizlik oranındaki seviye ve eğilimler

Ülke/ Bölge	İşgücüne katılım oranı (yüzde)			İşsizlik oranı(yüzde)	
	Erkek	Kadın	Boşluk(Kadın- Erkek)	Erkek	Kadın
Dünya	75.0	48.5	26.5	5.2	6.0
Gelişmekte olan ülkeler	81.1	69.3	11.8	4.6	6.1
Gelişmiş ülkeler	68.0	52.4	15.6	5.3	5.6

(International Labour Organization, 2018).

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün yayınladığı Dünya İstihdamın Sosyal Görünümü 2018 raporunda da görüldüğü üzere dünyanın büyük bir kısmında kadınların işsiz kalma olasılığı erkeklerden daha çoktur. 2018 itibarıyla kadınların yüzde 6'sındaki küresel işsizlik oranı, erkeklerden yaklaşık 0,8 puan yüksektir. Yerleşik cinsiyet rolleri ve işgücü piyasası ayrımcılığı, kadınların işlere erişimini engellemeye devam etmektedir(ILO, 2018; ILO, 2016).

Çizelge 2. Türkiye’de cinsiyete göre işgücüne katılım ve işsizlik oranları

	Toplam %	Erkek %	Kadın %
İstihdam Oranı(15 Yaş Ve Üstü)	46,0	65,0	27,5
İşgücüne Katılım Oranı(15 Yaş Ve Üstü)	51,3	71,6	31,5
İşsizlik Oranı (15 Yaş Ve Üstü)	10,3	9,2	12,6

(Türkiye İstatistik Kurumu, 2016).

Gelişmekte olan ülkeler kategorisinde yer alan Türkiye’de kadın istihdam oranı erkeklerin istihdam oranının yarısından daha azdır. Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde görülen genel görünüm, kadın işgücüne katılım oranının, erkek işgücüne katılım oranından düşük olmasıdır. Ancak Hindistan ve Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler, genel olarak güçlü bir ekonomik görüntü vermelerine rağmen, kadın ve erkeklerin iş gücüne katılma oranları arasındaki fark oldukça büyüktür (UNFPA, 2017).

Türkiye’de toplumsal yaşam biçimi tek kazananlı aile modeline dayanmaktadır. Ekonomide sık gerçekleşen krizler, işsizlik, iş kazaları, hastalıklar ve ailenin geçimini sağlayan bireyin ölümü gibi nedenlerle tek kazananı olan aileler yoksulluğa itilirler. Bugün dünyada yoksullukla baş etme stratejileri arasında çift kazananlı aile modeline teşvik edilmektedir. Kadının iş yaşamına girmesiyle çift kazananlı aile modeline geçilmesi, kadının aile içerisinde daha çok söz sahibi olmasını sağlayarak; kadınların yaratıcılıklarını ve kendilerine olan güvenlerini geliştirecek, ailenin gelir düzeyini yükselterek yoksulluk riskini en aza düşürecektir (Karabıyık, 2012).

Kadınların iş yaşamındaki sektörel dağılımına bakıldığında, ülkemizde işgücünün en çok istihdam edildiği sektörün hizmet sektörü (%55, 4) olduğu görülmektedir. Hizmet sektöründen sonra kadın iş gücünün çoğunlukta olduğu sektör (28, 7) tarım sektörüdür. Hizmet sektöründeki iş alanlarından bazıları “kadınlar için uygun alanlar” olarak toplumsal kabul görmüşlerdir. Günümüzde kadınlara yüklenen toplumsal rol gereği kadınlar; sabır, uysallık ve itaatkârlık özellikleri gereği, düşük

ücretli, vasıfsız, emek yoğun, rutin ve hünere dayalı işlerde çalıştırılmaktadır. Toplumun kendisine yüklediği rollere uygun olarak, kadın işi olarak görülen, çoğunlukla hizmet sektöründe yer alan, bakım ve temizlik işleri gerektiren hemşirelik, öğretmenlik gibi alanlarda çalışmaktadırlar. Üçüncü sektör olan sanayi sektörü ise, kadın işgücünün oldukça sınırlı olduğu bir sektör olma özelliğini korumaktadır (Ulutaş, 2009; Besler ve Oruç, 2010; TÜİK, 2017). Türkiye’ de kadınların endüstriyel üretime katılmalarının daha çok kayıt dışı ve görünmez olmasının da bu sonuçta rolü vardır (Tes-iş, 2005).

İş yaşamındaki kadın-erkek eşitsizliğinden dolayı yüksek kazançlı ve yüksek vasıflı bazı işlerin erkeklere verilmesi, kadınların eşit işe eşit ücret alamaması, yarı zamanlı düşük statülü işlerde çalışmaları, kadınların iş yaşamında ikincil konumda olmasının birer göstergesi olabilir (Ulutaş, 2009).

2.2. Yönetimde Kadın

Yönetim kadınların erkek meslektaşlarıyla ilerlemek veya rekabet etmeleri için en zor konudur. Genel olarak yöneticilik ülkemizde ve dünyada erkek işi olarak görülmektedir. Mantıksal olarak yönetimin cinsiyetinin olmaması gerekirken; yöneticide bazı özelliklerin olması da olmazsa olmazlardandır. İşte bu özelliklerden örneğin risk alma, cesaret, rekabete yatkınlık gibi davranışların erkeklerde daha fazla var olduğuna yönelik algı yöneticilik görevinin erkek işi olarak algılanmasına yol açmaktadır. Yönetim ve yönetici tartışmalarına salt bir cinsiyet ayrımcılığı ile bakmak yerine bir yöneticiyi etkileyen değerleri ortaya koyarak kadın-erkek yöneticinin bu değerler açısından durumunun değerlendirilmesi, iyi yönetmek ve iyi yönetici olmak tartışmalarına açıklık getirmek açısından önem arz eder. Söz konusu bu değerler aşağıda sıralanmıştır (Arıkan, 2003; Uçar, 2006).

- ✓ İçinde bulunduğu toplumun yapısı ve toplumsal değerler
- ✓ Aile yapısı ve yetiştirilme tarzı
- ✓ Siyasal ilgi ve çevre
- ✓ İnançlar ve değerler
- ✓ Ahlaki değerler

- ✓ İletişim becerileri
- ✓ Eğitim türü ve düzeyi
- ✓ Kişilik yapısı

İş dünyasında yönetim kademelerinde kadın ve erkek arasındaki fark kapanmaya başlamasına rağmen, günümüz iş ortamındaki bu fark hala çok belirgindir (Wentling, 2003). Dünyada ve Türkiye’de yapılan incelemeler de bu bulguyu destekler niteliktedir. Avrupa İstatistik Ofisi’nin (Eurostat) yayınladığı rapora göre, Avrupa Birliği’nde (AB) 10 çalışanı veya daha fazla çalışanı olan işletmelerde yaklaşık 7,3 milyon kişi yönetim pozisyonlarında çalışmaktadır. Kadın yönetici oranı ise 2,6 milyon ile %35’tir. Avrupa Birliği’nde kadınlar yönetim pozisyonlarının yaklaşık yarısını oluştursalar bile bu oran yeterli değildir. Raporda, kadınların yönetim pozisyonları içindeki en büyük payı %53 ile Letonya oluşturmaktadır. Bulgaristan ve Polonya ise %44 kadın yönetici oranı ile ikinci sırayı almaktadır. Bu veriler ışığında AB düzeyinde yöneticilerin yaklaşık üçte birini kadın yöneticiler oluşturmaktadır (Eurostat, 2017).

Grant Thorton’un her yıl Dünya Kadınlar Gününden hemen önce yayınladığı Uluslararası İş Dünyasında Kadın Raporunda, Kanada’da üst düzey yönetici olarak çalışan kadın oranı sadece %28,9’dur (Grant Thorton, 2017). Avustralya İşyeri Cinsiyet Ajansına göre, bölgesel olarak kadının Avustralya’daki durumunda pozitif gelişmeler olsa da bu oran istenilen seviyede değildir. Kadınlar Avustralya’daki tüm yöneticilerin üçte birinden daha fazlasını temsil ederek %38,4 ‘lük üst yönetici kadın oranına sahip ülke olmuştur (Workplace Gender Equality Agency, 2017).

Avrupa Birliği İstatistik Ofisi’nin yayınladığı, 35 ülkenin bulunduğu yönetsel mesleklerde kadın 2014 raporunda Türkiye’de yönetim pozisyonunda çalışan 401.953 kişi bulunmaktadır. Türkiye 102. 788 (%26) kadın yönetici sayısı ile 35 ülke arasından 30. Sırada yer almıştır (Eurostat, 2017).

Şirketlerde çok sesliliği ve yaratıcılığı sağlamak için kadınların yönetim kurullarında yer almasına yönelik olarak birçok ülke çeşitli yasal tedbirler almaktadır. Bu ülkelerden ilki Norveç’tir. Norveç 2003 yılında kadın kota uygulamasını getirdiğinde yönetim kurullarında kadın üye oranı %6,8 iken, kota uygulaması sonucu bu oran 2012 yılında %40 seviyelerine yükselmiştir (Yased, 2016). Egon Zehnder tarafından 44 ülkenin halka açık 550’den fazla büyük şirketten veri toplanarak

yapılmakta olan “Yönetim Kurullarında Çeşitlilik Analizi’nin” 2016 sonuçlarına göre; özellikle son yıllarda Avrupa ve diğer coğrafyalarda yönetim kurullarında, kadınlar da yüksek oran da yer almaya başlamıştır. Örneğin, İtalya ve Fransa’ da 2011 yılından beri uygulanmaya başlayan kadın kotaları nedeniyle, İtalya’da yönetim kurullarında yer alan kadın oranları sadece 4 yılda %8’den %32’ye, Fransa’da ise %21’den %38’lere çıkmıştır (Egon Zehnder, 2016).

Kadınların yönetsel konulardaki fırsatlarını geliştirmek üzerine çalışmalar yapan ve kar amacı gütmeyen bir kuruluş olarak çalışan Catalyst’in 2013 yılında 44 ülkede büyük yerel şirketler ve uluslararası şirketler arasında düzenlemiş olduğu anket sonuçlarına göre; Türkiye’de yönetim kurullarındaki kadın oranı, Avrupa ve diğer pek çok ülkenin gerisinde kalarak %12 seviyesindedir (Yased, 2016).

2.2.1. Türkiye’de Kamuda Kadın Yöneticiler

Sektörel açıdan yönetici kadının durumu özel sektörde daha iyi bir tablo çizmekte iken benzer bir durum kamu sektörü için söylenememektedir. 1924 tarihinden itibaren kamu yönetiminde görev almaya hak kazanan kadınlar çalışma yaşamına girmek için tercihlerini devlet güvencesi algısı ve düzenli çalışma saatleri açısından kamu sektöründen yana yapmaktalar (Yavuz, 2011).

Çizelge 3’te Türkiye’de kamu sektöründeki istihdam ve cinsiyet dağılımına bakıldığında; toplam kamu personelinin (3.129.304) %37, 98’ini oluşturan kadınların sayısı 1.188.382 ve %62, 02’sini oluşturan erkeklerin sayısı 1.940.922’dir. Kamu personelinin çoğunluğu erkeklerden oluşmakla birlikte, kadınların oranı azımsanacak seviyede değildir.

Çizelge 3. İstihdam Türüne Göre Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımları

İstihdam Şekli	Kadın Sayısı	Kadın %	Erkek Sayısı	Erkek %	Toplam
Memurlar	990.431	40.76	1.439.670	59.24	2.430.101
Hakim ve Savcılık	5.463	31.28	12.004	68.72	17.467
Öğretim Elemanları	56.137	42.80	75.034	57.20	131.171
Sözleşmeli Personel	83.833	39.32	129.392	60.68	213.225
Geçici Personel	3.527	17.78	16.311	82.22	19.838
Sürekli İşçi	18.321	8.05	209.208	91.95	227.529
Sürekli İşçi Kapsam Dışı	804	24.63	2.460	75.37	3.264
Geçici İşçi	3.076	12.56	21.406	87.44	24.482
Özel Hükümlere Tabi Personel	26.790	43.05	35.437	56.95	62.227
Toplam	1.188.382	37.98	1.940.922	62.02	3.129.304

(Devlet Personel Başkanlığı, 2018).

Çizelge 4'te yıllar itibariyle (2008-2014) genel olarak Türkiye'de kamu kurum ve kuruluşlarında görevli üst düzey yöneticilerin cinsiyet dağılımları gözlenmektedir.

Çizelge 4. Cinsiyet Ayrımlı Üst Düzey*Memur Sayıları

Yıl	Toplam	Kadın	Kadın %	Erkek	Erkek %
2008	6.922	507	7.32	6.409	92.59
2009	7.010	546	7.79	6.448	91.98
2010	6.738	519	7.70	6.219	92.30
2011	6.404	485	7.57	5.919	92.43
2012	7.640	603	7.89	7.037	92.11
2013	8.136	636	7.82	7.500	92.18
2014	8.288	663	8.00	7.625	92.00

(Devlet Personel Başkanlığı, 2015).

*Bakan Yardımcıları, Müsteşar, Müsteşar Yardımcısı, Valiler, Vali Yardımcıları, Kaymakamlar, Bağlı Kurum Başkanı, Bağlı Kurum Başkan Yardımcısı, Bakanlık Bünyesindeki Genel Müdürlükler, Bağlı Kurum Genel Müdürleri, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, Kurul Başkanı, Kurul Üyeleri, Kurum Bünyesinde Başkan, Daire Başkanı Ünvanları, Bölge Müdürleri, Bölge Müdür Yardımcıları, İl Müdürleri, Başkanlık Müşaviri, Bağlı Kurum Başkan Yardımcıları, İlişkili Kurum Başkan Yardımcıları, İlgili Kurum Başkan Yardımcıları, İlgili Kurum Başkanları, Bağlı Kurum Başkanları, İlişkili Kurum Başkanları, Yargı Organları Başkanları

Çizelge 4'te yer alan oranlar kamuda ezici bir erkek egemen üst düzey yönetici profilini göstermektedir. Yedi yıllık süre içerisinde (2008-2014) kadın yöneticiler için genel olarak bir artıştan söz edilememektedir. 2014 yılı için %8'lik kadın üst düzey yönetici oranına karşılık %92'lik erkek üst düzey yönetici oranı görülmektedir.

Yukarıdaki tabloya ek olarak; Milletvekili, başkonsolosluk, büyükelçilik, HSYK üyeleri, dekanlar, banka genel müdürleri, banka üst yönetim üyeleri ve banka şube müdürleri seviyesinde kadın oranı %10'ların biraz üstündedir. Vali, vali yardımcısı, kaymakam, belediye başkanı, cumhurbaşkanı, başbakan, bakan, müsteşar, meclis başkanı, Anayasa mahkemesi üyeleri oranı çok daha düşüktür (Yıldız, 2014).

Kadınların meclisteki dağılımlarına baktığımızda, 2018 yılı için meclisteki 596 milletvekilinden 104'ü parlamentoya girebilmiş ve %17, 45 oranında temsil edilmişlerdir. Kabinedeki 16 bakanlıktan Çalışma, Sosyal Hizmetler, Aile Bakanlığı ve Ticaret Bakanlığı kadın bakanlara verilmiş ve %12,5 oranında temsil edilmişlerdir (TBMM, 2018; TCCB, 2018). Türkiye'de kadınların yetki ve karar alma süreçlerine katılımı ülkedeki demokratikleşme hareketlerine rağmen istenilen düzeyde değildir. Hem siyasal katılım hem de yönetsel anlamda dikkat çeken bu durum, kadınların siyasal ve yönetsel hayatı etkileyememesine, cinsiyete dayalı yapılanmaların ve sorunların irdelenmemesine ya da bu sorunların çözümünün kadınlar adına erkekler tarafından yapılmasına neden olmaktadır. Cumhuriyet döneminde kadınlara verilen seçme ve seçilme hakkı konusunda atılan ciddi adımlara rağmen, siyasette kadın oranı hala istenilen düzeyde değildir. Önemli seçmen kitlesini oluşturan kadınlar siyasi parti birimleri tarafından da ciddi bir destek görememektedir (Karatepe ve Arıbaş, 2017; Ertürk, 1990).

Akademi kadınların en iyi temsil edildikleri alan olarak görülse de bu durum kadınların, akademik kariyer basamaklarında ilerlemesinde birtakım zorluklarla karşılaşmasına engel olamamıştır (Tan ve ark., 2011; Poyraz, 2013). 2018 yılı Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) sistemine kayıtlı kadın akademisyenlerin oranı %44 ile dünya ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir (YÖK, 2018; Demir, 2018). Kadın profesör oranı %31'lere ulaşmış olsa da toplam 176 üniversitenin sadece %8'ini kadın rektörler oluşturmaktadır. Ayrıca tüm dekanlar içinde kadın dekanların oranı %17, 5'tir (YÖK, 2018; KASAUM, 2019). Bu veriler, çok az sayıda kadının akademide yönetici pozisyonunda görev aldığı savını desteklemektedir.

2.2.2. Türkiye'de Özel Sektörde Kadın Yöneticiler

Özel sektörde çalışan kadın yöneticilerin oranı hakkında yapılmış kapsamlı bir çalışma bulunmamakla birlikte, farklı zamanlarda yapılan bazı araştırmalar kamuya nazaran özel

sektörün daha iyi bir tablo çizdiğini göstermektedir (Negiz ve Yemen, 2011). Örneğin, ILO tarafından 2015 yılında yayınlanan raporda özel sektördeki üst ve orta düzeydeki kadın yönetici oranında Türkiye 44 ülke arasından %11,1 ile en iyi 15 ülke arasında görülmektedir. Bu istatistik Türkiye'nin toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinde lider gibi görünmesini sağlasa da Dünya Ekonomik Forumu'nun yayınladığı 142 ülkenin dahil edildiği cinsiyet eşitliği raporunda Türkiye 125. Sırada yer almaktadır. İş gücü katılımının hem kamu hem de özel sektördeki yönetim pozisyonunu tutan kadınlar söz konusu olduğunda, Türkiye iyi bir tablo çizememektedir (Fortune, 2015).

Avrupa Cinsiyet Eşitliği Enstitüsü karar verme mekanizmalarında kadınlar ve erkekler 2018 raporunda Türkiye, bütün sektörlerde %10,3 kadın CEO ve yönetici oranıyla Avrupa Birliği ülkeleri ortalamasının (16,6) altında kalmıştır. Avrupa Cinsiyet Eşitliği Enstitüsü'nün 2018 yılı verilerinde en büyük şirketlerin yönetim kurullarındaki kadın üye oranına bakıldığında Türkiye 2015 yılında 10,4 2018 yılında ise 15,3 seviyelerinde olduğu görülmektedir. Kadın üye oranında yaşanan bu artış iyi gibi görünse de gerek dünya gerek Avrupa Birliği ortalamalarının (26,7) altında kaldığı görülmektedir (European Institute for Gender Equality, 2018).

Sabancı üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından yürütülmekte olan "Bağımsız Kadın Direktörler Projesi" kapsamında, 2015 yılında Borsa İstanbul'da işlem görmekte olan 417 şirketin yönetim kurulları kadın üye sayısı bakımından incelenmiştir. %12,9 oranına denk gelmekte olan kadın üye sayısı Türkiye'yi Avrupa ülkeleriyle kıyaslamakta yeteri kadar yukarı taşıyamamaktadır (Yased, 2016).

Konuyla ilgili araştırmalar ataerkil toplumsal yapıya sahip ülkemiz için kadınların iş yaşamına katılım oranları her geçen gün artarken, yönetim kademelerinde kadınların fazla yer almadıklarını göstermektedir. 21. Yüzyıl bazında kadın işgücünün yoğunlukta olduğu sektörler de dahil, yönetimde erkeklerin daha çok olması, dünyada ve Türkiye'de orta ve üst kademelerde kadın yönetici imajının henüz oluşmadığını ortaya koymaktadır (Moralıoğlu, 2010; Mercanlıoğlu, 2009).

2.3. Sağlık Alanında Kadın Yöneticiler

Kadınlar 1850'lerden bu yana hastane yönetimine dahil olmuşlardır. Florance Nightingale, modern hemşireliğin öncüsü ve tarihteki ilk hastane müdürü olarak bilinir (Christowam ve ark., 2012). Hemşirelik ve ebeliğin kadın cinsiyetle tanımlanması

sağlık kurumlarında çok sayıda kadına önemli bir katkı sağlar. Kadınlar, dünya çapında hemşirelerin yaklaşık %90'ından fazlasını oluşturmaktadır. Öte yandan, birçok ülkede de kadın hekimlerin oranı giderek artmaktadır. Ayrıca, kadınlar ve erkekler tarafından tercih edilen uzmanlık alanları arasında net bir ayrışma vardır ve kadınlar belirli uzmanlık alanlarında daha fazla yoğunlaşmaktadır. Sağlık sektörü, mesleki cinsiyet ayrımcılığına tipik bir örnektir (Urhan ve Etiler, 2011; Padaigo ve ark., 2006).

Türkiye'deki kamu hastanelerinde kadın çalışan sayısı ve yöneticilerin cinsiyet dağılımını gösteren güncel veriler mevcut değildir. Parlamento'ya göre, 164 bin erkek ve 232 bin kadın Sağlık Bakanlığına bağlı olarak çalışmaktadır. Bu veriler ışığında, kadınların kamu sağlık personelinin %58'ini oluşturduğu sonucuna varmak mümkündür. Ayrıca, kadınlar 1227 idari personel pozisyonundan yalnızca 290'ını oluşturmaktadır. Bu veriye dayanarak, sağlık kurumlarındaki yöneticilerin %23'ünün kadın olduğu anlaşılmaktadır (Kutlu ve Akbulut, 2018).

Kadınların yönetimde çok az temsil edilmesi kadınların karar verme pozisyonlarına gelmelerinde ciddi engellerle karşılaştıklarını göstermektedir. Durum sağlık sektörü açısından değerlendirildiğinde, diğer sektörlerle göre farklı bir tablonun ortaya çıktığı görülmektedir. Sağlık sektöründe yönetici pozisyonundaki kadınların oranı diğer sektörlerle göre daha yüksektir. Bunun en önemli nedeni, sektördeki çalışanların yarısından fazlasının kadın olması ve kadınların profesyonel mesleklerdeki payının yüksek olmasıdır. Ancak, sektördeki kadın çalışanların ağırlığına bakıldığında, sağlık sektöründeki cam tavan olgusunun değişmediği söylenebilir (Urhan ve Etiler, 2011).

Türkiye'de kadın yöneticilerle ilgili yapılan çalışmalara çoğunlukla eğitim, turizm ve bankacılık gibi hizmet işletmelerinde rastlanmaktadır. Bir hizmet işletmesi olan sağlık sektöründe ise konuyla ilgili yapılmış az sayıda çalışma bulunmaktadır (Hoşgör ve ark., 2016; Urhan ve Etiler, 2011; Kutlu ve Akbulut, 2018). Literatürde konuya ilişkin çalışmalara bakıldığında;

Bekata (2000) İstanbul'daki devlet, özel ve üniversite hastanelerinde, medikal ve medikal olmayan alanlarda yönetici pozisyonunda çalışanlara yaptığı araştırmada, kadınlara yönelik tutum ve davranışlar ile cinsiyete dayalı ayrımcılık konusunu derinlemesine irdelemiştir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, özel ve kamu

hastanelerinde ayrımcılığın yaşandığı ve cinsiyete dayalı ayrımcılığın da karşılaşılan çeşitli ayrımcılık türlerinden biri olduğunu bulmuştur.

American College of Healthcare Executives 1990, 1995, 2000 ve 2006 yıllarında sağlık kurumlarında erkek ve kadın yöneticilerin kariyer geliştirme çabalarının temel yönlerini tanımlamak ve karşılaştırmak için periyodik çalışmalar yapmıştır. Çalışmanın sonuçları, kadınların bölüm yöneticisi olarak terfi etmelerinin erkeklerden daha muhtemel olduğunu, erkeklerin ise icra kurulu başkanı, işletme müdürü, başkan ve başkan yardımcısı olarak terfi etmelerinin daha muhtemel olduğunu ortaya koymuştur (American College of Healthcare Executives, 2006)

2.4. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Engeller

Kadınlar iş yaşamına girerken ve iş yaşamında birtakım engellerle karşılaşmaktadır. Bu engellerin farkına varmak ve engelleri saymak kolayken, engellerin nedenlerini anlamak ve bu engelleri ortadan kaldırmaya yönelik çalışmalar yapmak görece zordur. Bu engellerin kadınlara toplumun yüklediği geleneksel roller ve bu rollere uygun toplumsal beklentilerle çalışma yaşamının bağdaşmaması, kadına evlilik kurumunun getirdiği ev kadını ve anne olarak karşılaştığı sorunlar, kadının ev dışında iş sahibi olmasını güçleştirmektedir. Kadınlar bu sorumlulukları yerine getirebilmek için yarı zamanlı ve düşük ücretli işleri tercih etmek durumunda kalmaktadır. Bu doğrultuda terfi, eğitim, iş güvencesi gibi olanaklardan da geri kalmaktadır (Arat, 1996; Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Kadınların kariyer yapma ve iş hayatlarında karşılaştıkları güçlüklerle ilişkin literatürde rastlanan birçok araştırmada (Akbaş ve Korkmaz, 2017; Negiz ve Yemen, 2011; Bebekoğlu ve Wasti, 2002; Besler ve Oruç, 2010; Bible ve Hill, 2007; Johns, 2013; Soysal ve Baynal, 2016; Öztürk ve Bilkay, 2016; Tirli ve ark., 2014; Kocacık ve Gökkaya, 2005; Soklaridis ve ark., 2017; Simmons ve ark., 2012; Karatepe ve Arıbaş, 2015; Kuhlmann ve ark., 2017; Taşkın ve Çetin, 2012) kadınların kariyer basamaklarında yükselme sürecinde farklı engellerle karşılaştıkları, yönetim pozisyonlarında erkeklere oranla daha az yer aldıkları, sadece alt ve orta kademedeki pozisyonlarına yönelik bulgulara rastlanmıştır.

Bu bölümde kadınların yönetici olması engeller ve araştırma kapsamında yer alan kadın yöneticilere karşı tutumlar literatür kapsamında ele alınmıştır.

2.4.1. Cam Tavan (Glass Ceiling)

Cam tavan kavramı ilk kez 1986 yılında Wall Street Journal raporunda kullanılmıştır ve çoğunlukla kadınların örgütte üst yönetici pozisyonlarına gelmelerini engelleyen, örgütsel birtakım işlemlerden kaynaklanan görünmez yapay engeller olarak tanımlanmıştır (Wirth, 2001; Johns, 2013). Başka bir deyişle cam tavan kavramı, kadınlar ile örgüt arasında bulunduğu varsayılan, kadınların kişisel özellikleri ve başarıları göz önüne alınmaksızın ilerlemelerini engelleyen, görülmesi ve anlaşılması zor olan, bireyin kariyer sürecini olumsuz etkileyen, gayri resmi terfi sınırlamalarıdır (Karatepe ve Arıbaş, 2017). Örgütlerin kadın çalışanları için var olan bu gayri-resmi terfi sınırının birçok kuruluşta bulunduğu, ancak bu sınırın kuruluştan kuruluşa veya sektörden sektöre değişen kademelerde bulunabileceği ileri sürülmektedir (KSSGM, 1999).

Taşkın ve Çetin'e (2012) göre cam tavan, "Örgüt kademelerinin yönetim pozisyonlarında ve karar verme süreçlerinde yer almak isteyen kadınların maruz kaldıkları engeller olarak nitelendirilmektedir." Bir anlamda terfi ve yükselme engelinin cinsiyet kaynaklı olduğu belirtilmektedir. Cam tavan kavramı aynı zamanda, evli ve çocuklu kadınların iş yaşamında erkek meslektaşlarına göre daha az ödül ve terfi alabilmesi olgusunu anlatmak için de kullanılmaktadır (Gül ve Oktay, 2009). Bu engellerin cam tavan olarak nitelendirilmesinin sebebi, karşılaşılan sorunların tam olarak adlandırılmaması ve belirsiz olmasıdır (Uzun, 2005). Kadınlarda liderlik yeteneğinin bulunmadığı inancı, kadınların iyi bir liderlik için gerekli olan erkeksi özelliklere sahip olmadıkları algısı, kadınların erkekler üzerinde otorite olarak kabul edilmesini önleyen sosyal değerler, cinsiyet rolü ve davranışlar cam tavan etkisi oluşturmaktadır (Dökmen, 2004).

Meyerson ve Fletcher (2000) kadın hareketi ve komisyonu çalışması neticesinde açık ayrımcılığı ortadan kaldırma davası sonucunda elde edilen kazanımlara rağmen, cam tavan da dahil olmak üzere, önemli faktörlerin kadınların yükselmesine engel olmaya devam ettiğini bulmuşlardır. Bu sınırlayıcı faktörler, artık açıkça görüntülenmemesine rağmen; hala şirket kültürü, iş uygulamaları ve normlara gömülü durumdadır.

Cam tavanın varlığını belirlemeye yönelik birçok araştırma bulunmaktadır. Örneğin; Catalyst sayım raporlarına göre, 2001 yılında kadınlar, Fortune 500 şirket kurulunun %14,7'sini elinde tutuyordu. On yıl sonra, 2011'de bu rakam yalnızca %16,1'e yükseldi. Aynı araştırma verilerine göre, 2002 yılında Fortune 500 şirket memuru pozisyonlarının %15,7'sini kadınlar elinde tutuyordu ve 2008 yılında da bu sayı değişmedi. Catalyst 2011 nüfus sayımında 56 Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Fortune 500 şirketinin yönetim kurullarında kadın olmadığını bildirmiştir (Johns, 2013). Türkiye'de ise Karatepe ve Arıbaş (2017)'in eğitim, ekonomi, bankacılık, siyaset gibi birçok sektörü inceledikleri derleme çalışmasında çalışan 100 kadından sadece 13'ü üst düzey yönetici konumundadır (Karatepe ve Arıbaş, 2017).

2.4.2. Cinsiyetle Bağdaştırılan Kalıplaşmış Önyargılar

Kadınların iş yaşamında karşılaştıkları sorunlardan biri de toplumda var olan genelleme ve önyargılardır. Kadınlara yakıştırılan duygusal olma, akılcı olamama, dar kapasiteli olup çok yönlü düşünememe, profesyonel olmama, insancılık ve sorunlar karşısında pasif olma gibi özelliklerin yöneticilikte olumsuz sonuçlar doğurabileceği düşüncesi kadınların üst yönetim pozisyonlarında yer alabilmelerinde engel oluşturmaktadır (Bedük, 2005). Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları, kadın çalışanların algılanışını etkilemekte, ancak erkek çalışanların kariyerlerini artırmakta ve onlara terfi olmada kolaylıklar sağlamaktadır. Erkeklerle aynı düzeyde bir eğitime, performansa ve kişisel geçmişe sahip kadınlar dahi, kariyer basamaklarında erkekler kadar hızlı ilerleyememektedir (Çıtak, 2008; Brannon, 2002).

Kalıplaşmış önyargılar cam tavan engellerinin var olmasının bir başka sebebi olarak da incelenmektedir. Nitekim erkekler kariyerlerinde ilerleyebilmeleri için kadınları birer tehdit unsuru olarak görmekte ve rekabet üstünlüklerini kaybetmekten korkmaktadırlar. Bu nedenle de kadınlara karşı önyargılı davranışlar sergilemektedirler. Erkek yöneticilerin kadın yöneticiler hakkındaki önyargılarından bazıları şunlardır: (Ataay, 1998).

Kadınlar:

- Çalışmak istemezler.
- Kariyerlerine erkekler kadar bağlı olmazlar.

- Gerektiğinde sert olmakta zorlanırlar.
- Uzun saatler veya mesai dışında çalışamazlar veya çalışmak istemezler.
- Çalıştıkları şehri veya ülkeyi değiştiremezler veya değiştirmek istemezler.
- Karar verme kapasiteleri yoktur.
- Duygusaldırlar.

Kadınlara ilgili geliştirilen bu cinsiyetçi önyargıların değiştirilmesi oldukça zor görünmektedir. Özellikle, örgütte üst yönetim pozisyonlarında yönetsel işlerde zorlanacakları, karar verirken duygusal davranacakları, astları durumundaki erkek çalışanlara emir verirken zorlanacakları, erkeklerin yöneticilik mesleği için daha uygun oldukları ve bu nedenle daha kolay yükseldikleri görüşü, günümüz iş hayatında da halen kabul görmektedir (Akoğlan, 1997).

2.4.3. Kadınlara Karşı Ücret Eşitsizliği

Kadınlar sanayileşmeyle birlikte ev ekseninden uzaklaşarak piyasada işgücü arz etmeye başlamıştır. Bunun sonucunda da kadınların iş bulma sonucu ortaya çıkmıştır. İşgücü piyasasında kendine yer edinen kadın erkeklerle birlikte çalışmaya başlamıştır. Ancak bundan sonra da kadınların ücretsiz aile işçisi olma sorunu yerini ucuz işçi olma sorununa bırakmıştır (Kayıkçı, 2002). Kadınların karşılaştığı en önemli sorunlardan biri olan ücret eşitsizliği, özellikle özel sektörde çalışan kadınlarda daha yaygın olarak görülmektedir. Özel sektörün birçok çalışma sahasında kadınlar için “eşit işe eşit ücret” ilkesi geçerli olmamakla beraber, kadınlar erkeklerle aynı eğitim seviyesinde veya aynı mesleki tecrübeye sahip olsalar dahi ortalama olarak erkeklerden daha düşük ücret almaktadırlar (Cam, 2003). Örneğin, Tük Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması 2015 raporunda yükseköğretim düzeyinde eğitim görmüş bir erkeğin yıllık ortalama iş geliri 34,801 iken aynı koşullarda olan ve aynı eğitimi gören bir kadının yıllık ortalama iş geliri 29.238’dir (Tük, 2015). ILO’nun “Women at Work” 2016 raporunda küresel olarak, cinsiyetler arasındaki ücret farkının yüzde 23 olduğunu belirtilmektedir; Başka bir deyişle, kadınlar erkeklerin kazandıklarının yüzde 77’sini kazanmaktadır (ILO, 2011). Benzer olarak Avrupa Komisyonu’nun yayınladığı cinsiyet eşitliği konulu bildirisinde AB’de kadınlar erkeklerle karşılaştırıldığında halen saat başına ortalama %16 daha az kazanmaktadır (Avrupa Komisyonu, 2018).

Yönetim seviyesinde kadın ile erkek çalışanlar arasında ortaya çıkan ücret eşitsizliğine neden olan ayrımcılık farklı sebeplerden kaynaklanabilmektedir. Farklılığa neden olan faktörler şöyle sıralanabilir: (Dalkıranoğlu, 2006)

- Bilgideki cinsiyet farklılıkları
- Kadın yöneticilerin erkek çalışanlara göre eğitim seviyelerinin düşüklüğü
- Kadınların üst yönetim pozisyonlarında daha az temsili
- Kadınların erkek çalışanlara göre daha az mesleki tecrübeye sahip olması ve kadınların uzun saatler çalışamayacağı inancı
- Kadınların kadın yoğun sektörlere ve daha az kazanç getiren mesleklere odaklanmaları
- Kadınların sınırlı otoriteye sahip olmaları

Örgütler, aynı zamanda kadınların evlenip çocuk doğuracakları bu yüzden işi bırakacakları korkusunu taşımakta ve kadına yatırım yapmamayı tercih etmektedirler. Kadın çalışanların işlerini bırakmasalar bile, iş ve aile arasındaki dengeyi kuramayıp işlerinde verimli olamayacaklarını düşünmektedirler. Bu durum kadınların hem üst yönetim basamaklarında yükselmelerini hem de yüksek ücret almalarını engellemektedir (Aytaç, 1997).

Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) 2016 yılı Küresel Cinsiyet Eşitsizliği raporuna göre 144 ülke içerisinde Türkiye, ekonomik katılım ve fırsat eşitliğinde 129. Sırada, benzer işlerde ücret eşitliğinde ise 98. Sırada yer almaktadır. Ücretli ve ücretsiz işlerde çalışılan süreye bakıldığında kadın erkek eşitsizliğinde Türkiye ilk sırada yer almaktadır (WEF, 2016).

Birçok gelişmiş ülkede eşit çalışma hakkı, ücret eşitliği ve kadına yönelik ayrımcılık yapılmamasına dair yasalar ve düzenlemelere rağmen, çoğu şirket işe alım ve işi sürdürme prosedürlerinde kendince rasyonel kriterler uygulamaktadır. Bunun sonucunda yasal olmayan ayrımcılıklara zemin hazırlamaktadır (Özkan ve Özkan, 2010). ILO (2016) raporunda ücret eşitsizliği konusunda hedeflenen bir eylem planı olmazsa, mevcut oranda kadınlar ve erkekler arasındaki ücret eşitsizliğinin 2086'dan önce sağlanamayacağını belirtti (ILO, 2016).

2.4.4. Aile Kaynaklı Engeller

Eril toplumlarda erkek kamusal alan içinde tanımlanarak, karar veren ve kazanç sağlayan konumda olduğu görülmektedir. Kadının temel görevi ise çocuk bakımı, ev işleri ve yaşlılara bakmak olarak belirtilmiştir (Erkanlı, 2002; Temel ve ark., 2006). Geleneksel toplumlarda hala kabul gören düşünce sistemine göre “kadının yeri evidir” ve öncelikli görevi “kocasının eşi çocuklarının annesi” olmaktır (Bedük, 2005).

Ataerkil toplumlarda erkek, özellikle evli kadınların ev dışında çalışmasını onaylamayan toplumsal değerlerden büyük ölçüde etkilenmektedir. Karısını çalıştırmak zorunda kalan erkeği, toplum zayıf erkek olarak algılamakta; aile üyeleri ile toplum tarafından kabul görmemektedir. İş yaşamına girmek isteyen kadınlar eşlerini ve ailelerini ikna etmek zorunda kalmaktadır. Başka bir deyişle, özellikle düşük gelir gurubunda bulunan kadınlar sosyal çevrelerinde meşruiyet kazanmadan çalışma hayatına girmekte zorlanmaktadır (Bedük, 2005). Çalışma yaşamına girebilmeyi başarmış kadınlar ise iş yaşamındaki rollerini ikinci plana atarak kariyerlerinde ilerleyememektedir. Ayrıca, kadınlar üst yönetim pozisyonlarında yer almak isteseler dahi eşlerinden yeterli desteği görememektedir. Genel olarak Türk toplumunda erkekler, ev işleri veya çeşitli nedenlerden dolayı eşlerinin evde kendilerinden daha fazla bulunmalarını istemekte ve eşlerinin kendilerinden daha başarılı, daha fazla maaş alan ve daha zeki eşler istememektedirler (Çelikten, 2005). Kadın yöneticinin eşi ve çocukları için istenen yer ve zamanda hazır olmayı benimsemiş olması, kendi sınırlarını ve zamanını tanımlayamamasına yol açmaktadır. Bu nedenle kadınlar, kariyerlerinde yükselmenin getireceği sorumlulukları göze alamamaktadırlar (Barutçugil, 2002).

İşte, kadının aile yaşamındaki rol ve sorumluluklarının, kariyerinde ilerleyebilmesi olanağını kısıtlaması, birçok örgütte var olan “cam tavan” kavramını ortaya çıkarmaktadır. Kadınların gebelik ve çocuk büyütme için kariyer süreçlerini yavaşlatmaları veya durdurmaları, üst yönetim pozisyonlarına ulaşmaları için önemli bir engel oluşturmaktadır. Çoğu kadın evlilik ve çocuk sebebi ile kendini işe verememekte dolayısıyla üst pozisyonlar için gerekli olan zamanı ayıramamaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005). Bu sebeple kariyerinde ilerleyip üst yönetim pozisyonlarına gelebilen kadınların çoğu ya evli ve çocuksuz, ya evlenmemiş ya da evlenip boşanmış kadınlardır (Karaca, 2007).

2.4.5. Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları

Kadınların üst yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen faktörlerden biri de kadınların kişisel tercih ve algılarıdır. Türkiye’de cam tavan üzerine yapılan araştırmalarda da kadınların yönetim kademelerinde ilerlemelerini engelleyen faktörlerden birinin kadınların bizzat kendileri olduğu öne sürülmüştür. Araştırmaya göre, kadınların kendilerine koydukları engeller aşağıdaki gibi sıralanmaktadır: (Aycan, 2005)

- Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar
- Toplumsal değerleri sorgulamadan kabullenmek
- Kararsızlık, ne istediğini bilememe, özgüven eksikliği
- Kendini değiştirme, koşulları değiştirme isteği veya inancı olmamak
- Sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek
- Kariyer yönelimli olmama
- Kariyerde yükselmeyi tercih etmeme
- Kariyerinde yükselmenin getirdiği sorumlulukları göze alamama

Araştırmadan da görüldüğü üzere, meslek sahibi bir kadını yöneticilik kademesini tercih etmesinden alıkoyan neden; kendisini aynı konumdaki erkekte farklı algılayarak ve kendisine yeterince güvenmeyerek yönetim mesleği için uygun olmadıkları yönündeki algıya sahip olmasıdır (KSSGM, 1999).

Geleneksel toplumlarda kadınlar, aile geçiminin sorumluluğunun erkekte olduğunu düşünerek, yönetim basamaklarında ilerleme konusunda erkekler kadar istekli olmadıkları görülmektedir. Aynı zamanda kadınlar için ailevi sorumluluklar öncelikli olduğundan, üst yönetim pozisyonlarının gerektirdiği mesailer ve seyahatler onlar için sorun teşkil etmektedir (Pamukoğlu, 2004).

2.4.6. Eğitim ve Yaş Faktörü

Eğitim düzeyi, uzun vadede bir ülkenin refah düzeyine dair en önemli göstergedir. Bu gösterge ile beraber eğitim sisteminde cinsiyet ayrımcılığı da bir diğer önemli faktördür. Günümüzde bile kadınlar ve kız çocukları, eğitim olanaklarından erkeklere nazaran daha az yararlanmakta hatta eğitim olanaklarından yoksun bırakılmaktadır. Aslında kadınların karşılaştıkları engellerin temelinde yatan problem nitelikli ve ulaşılabilir

eğitim olanaklarına ulaşamamalarıdır (Berktaş, 2004). Toplam işgücüne katılma oranıyla kadınların eğitim düzeyleri arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Dolayısıyla eğitim olanaklarından düşük oranda yararlanan kadınlar, iş olanaklarından yararlanma konusunda da geri planda kalmaktadır. Düşük eğitim düzeyine sahip kadınların bulduğu işler hiç iş açıcı olmadığı gibi, işe girdikten sonra kariyerlerinde yükselme yolları da doğal olarak kapalıdır (şahin, 2002).

Yüksek eğitimi erkeklerden daha başarılı bitiren kadınlar dahi, iş hayatına katılım ve yükselme noktasında sıkıntı yaşamaktadır. Kadınların eğitim olanaklarına ulaşması konusunda geğmişten bugüne yaşanan değişme ve gelişmeler, kadınların toplumsal konumlarını ciddi bir biçimde değiştirmekten uzak kalmıştır (Gök, 2010).

Çizelge 5: Türkiye’de Eğitim Düzeylerine ve Cinsiyete göre İşgücüne Katılma Oranları ve İşsizlik Oranları (15 + yaş, %)

Eğitim durumu	İşgücüne katılma oranı						İşsizlik oranı					
	Toplam		Erkek		Kadın		Toplam		Erkek		Kadın	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Toplam	52,6	53,7	72,6	73,5	33,1	34,3	11,3	10,6	9,5	8,4	15,1	15,0
Okuryazar olmayanlar	18,2	19,2	30,1	32,2	15,7	16,5	4,8	5,5	10,0	10,0	2,6	3,6
Lise altı eğitilmişler	49,2	50,0	69,8	70,8	27,9	28,6	10,1	8,8	9,6	8,3	11,5	10,2
Lise	55,4	55,5	72,3	72,9	34,4	34,2	12,9	12,3	9,4	9,0	22,0	20,8
Mesleki veya teknik lise	65,6	66,4	81,5	81,9	41,7	41,9	11,7	11,4	8,4	8,0	21,4	21,8
Yükseköğretim	79,1	80,1	85,9	85,9	70,8	73,1	14,0	14,1	9,8	8,6	20,3	21,9

(Türkiye İstatistik Kurumu, 2016; 2017).

Çizelge 5’te verilen işsizlik oranları incelendiğinde, 2017 yılı toplam işsizlik oranı, işgücüne katılma oranı %19, 2 gibi düşük bir seviyede olan okuryazar olmayanlarda %5,5 iken işgücüne katılma oranı en yüksek düzeye sahip (%80, 1) yükseköğretim mezunlarında %14, 1 olarak gerçekteşmiştir. Okuryazar olmayan erkeklerin işgücüne katılma oranı %32, 2’dir. İşsizlik oranı ise %10, 0 gibi yüksek bir orandır. Yükseköğretim mezunlarında erkeklerin işgücüne katılma oranı %86, 5 gibi yüksek bir orana sahipken, yükseköğretim mezunu erkeklerin işsizlik oranı %8, 6’dır. Kadınlarda okuma yazma bilmeyenlerin işgücüne katılma oranı erkeklerin yaklaşık yarısı kadarken, işsizlik oranı okuryazar olmayan erkeklere göre oldukça düşük bir

düzyededir (%3, 6). Yükseköğretim mezunlarında kadınların işgücüne katılma oranı %73,1 iken yükseköğretim mezunu kadınların işsizlik oranı %21, 9'dur ve bu oran yükseköğretim mezunu erkek işsizlik oranının iki katından daha fazladır.

Çizelgedeki veriler işğında, kadın ve erkeklerde eğitim seviyesi arttıkça işgücüne katılma oranı artmaktadır. Fakat yükseköğretim dışındaki her eğitim seviyesinde kadınların işgücüne katılım oranı, erkekler için gözlenen oranların yarısı kadardır. Bununla beraber, eğitim düzeyi arttıkça erkek işsizlik oranı azalma eğilimi gösterirken; Türkiye'de daha yüksek eğitim düzeyindeki kadınların işsizlik sorunu ile daha fazla karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Yükseköğrenim görmüş kadın sayısının, yükseköğrenim görmüş erkek sayısından az olması, kadınların yönetici kadrolarından uzak kalmasına da neden olmaktadır (Yenilmez ve Kılıç, 2018)

Sonuç olarak; kadınların eğitim olanaklarına olan erişimin iyileştirilmesi, ülkenin ekonomik potansiyelini artıracak ve kadınların kişisel gelişim ve refahına katkı sağlayacaktır. Kadının iş piyasasında yer alması anne kimliğinde çocuklarının iyi olma hallerini ve haklarını maddi ve manevi yönde olumlu olarak etkileyecektir. Eğitim düzeyi yüksek ve bilinçli nesiller yetişecektir. Kadının iş hayatına girmesi ve ekonomik anlamda refaha kavuşması eşine olan maddi bağımlılığı ortadan kaldırarak, kadının aile içerisinde söz sahibi olmasını ve cinsiyet eşitliğini sağlayacaktır. Böylelikle de kadın, her geçen gün ekonomik kalkınmaya ve kariyer olanaklarından daha aktif yararlanma imkânı bulacaktır (Bedük, 2005; Atlama ve Özsoy, 2009).

Kadınların kariyer yapma yaşının geçtiğini düşünmesi de kariyer gelişiminin ve üst yönetim pozisyonlarında yer almasının önünde ciddi bir engel olarak görülebilir (Gündüz, 2010). Kamu kurum ve kuruluşlarında memur alımlarında, belirli görev ve kadrolar için yaş sınırı konula bilinirken; özel sektörde genel bir yaş sınırı bulunmamaktadır. Örneğin; kamu kurumlarında kariyer meslekler için (uzmanlık, müfettişlik, kaymakamlık gibi) 35 yaşını doldurmamış olmak şartı aranmaktadır.

2.4.7. Mobbing

“Mobbing, örgütte diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür. Mobbing kavramı, çalışanlara astları, üstleri veya eşit konumdaki çalışanlar tarafından periyodik ve sistematik biçimde

uygulan her tür kötü muamele, şiddet, tehdit, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir” (Tınaz, 2006).

Çalışma yaşamında mobbing kavramı, çalışanların birbirlerine huzursuz ve rahatsız edici davranışlarda bulunması, birbirlerine kötü muamele etmesi, kişilerarası psikolojik şiddet uygulaması anlamına gelmektedir. “Yalnız ve gece çalışma koşullarında, stres altında çalışılan ortamlarda ve adaletsizliğin yaşanıldığı iş yerlerinde mobbing fiziksel şiddet olarak görülürken; güç farklılığı, iş güvensizliği, yöneticinin değişmesi, iş tatminsizliği ve hayal kırıklıkları gibi durumlarda psikolojik şiddet olarak görülmektedir” (Kırel, 2008). İşyerinde mobbing, çatışmalı ve gerilimli bir örgüt ikliminin oluşmasına sebep olmakta; örgüt sağlığını olumsuz etkileyerek, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını da olumsuz etkileyen bir örgütsel problemdir. Bu durum periyodik şekilde devam ettiğinde bireyin, örgütün ve çalışma yaşamının dışına itilmesi kaçınılmazdır (Leymann, 2005).

Özellikle kapalı toplumlarda, gerek alt kademelerde bir ücret karşılığı çalışan gerekse üst pozisyonlarda yönetici ve girişimci olarak çalışan kadınların cinsel ve duygusal tacize uğrama olasılıkları oldukça yüksektir (Çelik ve Özdevecioğlu, 2001).

Sanayi devrimiyle birlikte iş yaşamına giren kadınların, çalışma yaşamında yaşadıkları psikolojik şiddet (mobbing) sorunlarıyla ilgili yapılmış pek çok araştırma bulunmaktadır. Örneğin; Heinz Leymann tarafından yapılan araştırmaya göre: Eşit koşullarda çalışan kadın ve erkeklerden mobbinge maruz kalanların %55’i kadın ve %45’i erkek olarak bulunmuştur. Çalışmada kadına kadınlar tarafından %40 kadına erkekler tarafından %30 ve kadına her iki cins tarafından da %30 psikolojik şiddet uygulanmıştır (Tınaz ve Karatuna, 2010). İşyerinde mobbing ile ilgili yapılan kapsamlı araştırmalardan biri de 31 Avrupa ülkesinden 30.000 çalışana uygulanan Dördüncü Avrupa Çalışma Koşulları Anketidir (Fourth European Conditions Survey). Bu çalışmanın sonuçlarına göre, işyerinde zorbalık ve taciz davranışlarına maruz kalan en riskli grup %8 ve daha fazla oran ile 30 yaş altı genç kadın çalışanlardır (Eurofound, 2007). İş yaşamında mobbing ile ilgili yapılan araştırmalardan biri de Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası’nın (SES) 1771 sağlık çalışanıyla gerçekleştirdiği çalışmadır. Bu araştırmanın sonucuna göre, sağlık kurumlarında çalışan kadınların psikolojik baskı ve fiziksel şiddetten şikâyetçi olduklarını ortaya koymaktadır.

Kadınların %40,6'sı iş yerinde şiddete uğradığını belirtirken, bu şiddet türlerini psikolojik ve ekonomik baskı, fiziksel şiddet ve taciz, hakaret, tehdit, sözlü taciz olarak belirtmişlerdir (Kırel, 2007).

2.4.8. Kraliçe Arı Sendromu

Kadınların üst yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen sorunlardan biri de hemcinsleriyle yani kadın yöneticilerle çalışmak istememeleridir. Bu durum kraliçe arı sendromu ile açıklanmaktadır. Bazı kadın yöneticiler kariyerlerinde geldikleri noktada tek olmak istediklerinden astlarının yükselmelerini istememekte veya onlara destek olmamaktadır (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Kadınlar yöneticilik görevine yükseldiklerinde başarılı olabilmek için toplumda var olan yönetici profiline de uymaya çalışır. Bu konuda toplumda var olan algı; yöneticiliğin kurallar gerektiren, sıkı ve disiplinli çalışma isteyen, erkek işi olduğu yönündedir. Bu yüzden yönetici kadınlar erkek yöneticinin davranış kalıplarına uyum sağlayarak davranışlarını değiştirirler. Kraliçe arı sendromu da, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere özenerek onlar gibi davranması şeklinde açıklanmaktadır (Negiz ve Yemen, 2011).Zel'e (2002) göre, kraliçe arı sendromu aşağıdaki özelliklerden oluşmaktadır;

- Erkeksi tutumları benimseyerek kadınlara karşı kullanmak
- Diğer kadınların rekabetini engellemeye çalışmak
- Ayrımla ilgili belirtileri görmezden gelmek

Kraliçe arı genellikle yüksek pozisyonda bir işte, yüksek ücretle çalışan, erkek meslektaşlarıyla iyi geçinen bir kadın yönetici profilidir; diğer kadınlarla kendi konumu için rekabet etmek istemediğinden veya astlarının ulaşamayacağı düşünülen pozisyonda olmak hoşuna gittiğinden kadınlara eşit fırsatlar sağlanması ve yükselme olanaklarından faydalanması için mücadele etmemekte ve kadına yönelik ön yargıların üretilmesine imkân veren bir tutum içinde olmaktadır (Knight, 1989).

Literatürde kraliçe arı sendromunun varlığını kanıtlayan birçok çalışma bulunmaktadır. Örneğin, ABD'nin New York eyaletinde Columbia yönetim okulunun 1500 işletmede 20 yıl boyunca kadın yöneticiler üzerine yapılan araştırma sonucuna göre; kadın yöneticiler astları durumundaki kadınları destekleme ve mentörlük etme konusunda isteksiz davranmaktadır (Knapton, 2015). ABD'de bu konuda yapılan bir

diğer çalışmanın sonucuna göre, erkeklerin %43'ü, kadınların ise %58'i kadın yöneticilerle çalışmak istemediklerini belirtmişlerdir (Akoğlan, 1997). Türkiye'de yapılan işte kadın olmak anketinde de benzer sonuçlarla karşılaşmıştır. Araştırmada kadınların %46'sı hemcinslerini yönetici olarak görmek istemediklerini belirtmişlerdir (Ergeneli ve Akçamete, 2004).

Kraliçe arı sendromunun kadın yöneticiler üzerindeki etkisi şu şekilde özetlenebilir. Zorlu engelleri tek başına aşarak yönetici konumuna gelebilen kadın bu süreçte bir davranış kalıbı geliştirerek, nasıl ki kendisi bu zorlu engelleri geçmeyi başardıysa diğer kadınlarında aynı çabayı göstererek bu engelleri geçmesi gerektiğini düşünür. Bu düşünceyle kadın yöneticiler kendi hemcinslerini engellemiş olurlar (Kılıç ve Çakıcı, 2016).

Çoğu kadın, liderliğin pozitif, analitik, çizgisel, belirgin, sözel, sıralı, rasyonel, aktif niteliklerine odaklanarak; yumuşak ve kadınsı yanını geliştirme fırsatını göz ardı etmiştir. Ancak kadınlar; hem sol hem de sağ beyni kullanabilme yetileriyle çalışma hayatında daha insancıl ve pozitif örgüt iklimi geliştirebilirler. Wonder ve Donova Bütünsel Düşünme (Whole- Brain Thinking) isimli kitaplarında (2003), çalışma yaşamında kadınların farklı özelliklerinin olumsuz değil, örgüte bir katkı olarak algılanmasının öneminden bahseder. Kadınların erkek egemen bir iş dünyasında yer alabilmek için kadınsı özelliklerinden vazgeçip erkeksi davranışlar sergilemelerini sorunlu bir uygulama olarak nitelendirirler. Kadınlar çalışma yaşamında var olabilmek için duygularını bastırır, sezgilerini susturur, iletişim olanaklarına, akılcılığı kesintiye uğratırlar. Oysa bu özellikler kadın veya erkek her başarılı yöneticinin yönetim kademelerinde sergilemesi gereken özelliklerdir (Korkmaz, 2016).

2.4.9. Örgüt Kültürü ve Politikası

Kadınların kariyer fırsatlarında eşit şekilde değerlendirilmeleri örgüt kültürüne bağlıdır. Destekleyici ve yenilikçi örgüt iklimlerinde çalışanlara fırsatlar eşit olarak sunulurken; cesaret verici, özgürlükçü ve güvenli bir iş ortamında çalışmalarını sağlanırken; bürokratik örgüt ikliminde katı ve değişimi istemeyen bir yapı sunulmakta ve kadınlar kendilerini kabul ettirebilmek için çok çaba sarf etmektedirler (Ergeneli ve Akçamete, 2004; Ay ve Çelik, 2003). Bu bağlamda bürokratik liderlik özelliklerini taşıyan hiyerarşik otorite, müdahaleci liderlik tarzı ve dikey iletişim biçimleriyle karakterize

olmuş “erkek odaklı” örgüt ikliminin kadınların yükselmesinde önemli bir problem olduğu belirtilmektedir (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Yönetel pozisyonun cinsiyet türünde “erkek” olarak görülmesi durumunda, başarı için gereken özelliklerin yaygın olarak erkeklerde bulunduğu düşünölmektedir. Tüm koşullar eşit olduğunda dahi, bir erkek, yalnızca cinsiyeti nedeniyle yönetime girmesi ve ilerlemesi için bir kadından daha nitelikli görünür. Örgüt kültürünün cinsiyet klişeleştirilmesi, yönetici seçimi, yerleştirme, terfi ve eğitim kararlarında kadınlara karşı önyargıyı teşvik etmektedir (Schein, 2007).

Svanely bir iş yerinin “erkek egemen” olmasını aşağıdaki nedenlerle açıklamaktadır (Zel, 2002).

- Kadının toplumdaki kalıplaşmış konumu
- Kadınların erkek meslektaşlarıyla gayri-resmi iletişim kurmakta zorlanmaları
- Ulaştıkları yöneticilik kademesinin örgütün tamamını yönetme imkanı tanımaması
- Kariyer ve çalışma koşullarının erkek ihtiyaç ve değerlerine uygun olarak tanımlanması
- Erkeklerin kadın çalışanlarla çalışmaktan memnun olmamaları

Örgüt politikalarında çalışanların performans değerlendirmesinde de cinsiyete dayalı ayrımcılığın yapıldığına rastlanmaktadır. Örneğin, Erkeklerin yaptıkları işlerde başarısız olmaları sonucunda şans faktörüne dikkat çekilirken; kadınların başarısız olmalarındaki etkenin kadınların yeteneksizliklerinden kaynaklandığı belirtilmektedir. Bu nedenle kadın çalışanların işlerini başarma yönünde düşük potansiyel taşıdıkları inancı ortaya çıkmaktadır (Ataay, 1998).

Cinsiyetleştirilmiş örgütsel sistemlerin kadınların kariyer gelişimi üzerindeki etkisini O’Neil ve ark., (2008) aşağıdaki çizelgede açıklamıştır:

Çizelge 6. Cinsiyetleştirilmiş örgütsel sistemlerin kadınların kariyer gelişimine etkisi

Cinsiyetçi Örgüt	Geleneksel erkeksi örgütlenme modeli
	2. nesil önyargı, iş yerinde cinsiyetçi ayrımcılık yapılması
Kadınlar Üzerindeki Etkisi	Algılanan güven eksikliği
	Kendini suçlama, kendinden şüphe etme
	Göz ardı edilmiş hissetmek/ tercih dışı bırakılmak
Değişmeyen Örgüt Yapısı	Üst yönetimde çok az kadın
	Yetenekleri göz ardı etmek
	Örgütsel sistemde temel değişiklik eksikliği

Kaynak: (O'Neil, D.A., Hopkins, M.M., Bilimeria, D. (2008). Women's Careers of The Start of The 21st Century: Patterns and Paradoxes. Journal Business Ethics, 80:727-743.)

Son olarak, kadınların örgütte üst düzeydeki sorumluluklar için birer basamak olan iş görevlendirmeleri ve deneyim fırsatlarından daha az yararlandırılmaları da onların üst düzey yönetim kademelerine hazırlanmasını güçleştirmektedir. Çoğu örgütte bu tip yönetsel eğitimler informal olarak yürütülmekte ve yöneticiler bu eğitimlere katılacak kişileri keyfi olarak seçmektedirler. Bu nedenle daha çok tanıdıkları veya yakın hissettikleri kişileri yani çoğunlukla erkek yöneticileri seçmektedirler (O'Neil ve ark., 2008).

2.4.10. Kadın ve Erkek Arasındaki Yönetimsel Tarz Farklılığı

Cinsiyete dayalı yönetim tarzındaki farklılıkların kadınların üst yönetim pozisyonlarında cam tavan sendromuyla karşılaşmalarına neden olabilmektedir. Erkeklerin lider olarak algılandığı ve kadınların ikinci plana atıldıkları geleneksel toplumlarda, kadınların duygusal özelliklerine göre vurgulandığı gerçeği, böyle bir ayrımın hazırlığı olarak düşünülebilir. Erkeklerin çözüme odaklanan, kararlarında rasyonelliğe önem verdiği ve sebep- sonuç arasındaki ilişkiye daha fazla önem verdiği inancının çalışma hayatı için önemli ve gerekli olduğuna inanılmaktadır (Çakınberk, 2011).

Li (2014) örgütlerin çoğunun ağırlıklı olarak erkekler tarafından kurulmasından dolayı örgüt faaliyetlerine başlamasından sonra baskın cinsiyetin erkek egemen örgüt kültürü olduğunu belirtmiştir. Bu durumun ise kadınlar için bir ikileme yol açabileceğini ve kadınların seslerini yükseltmeden pasif kalmaları durumunda kendilerini savunamayacağını ve eğer sessiz kalmazlarsa anormal ve kaprisli kadın olarak niteleneceklerini vurgulamıştır. Li (2014)'e benzer olarak ABD, İngiltere ve

Kanada’da kadın yönetici ve kadın yönetici adaylarına eğitim ve araştırma sağlayan Catalyst; üst düzey kadın yöneticilerin genellikle ya erkeklerden beklenen performansın daha iyisini yapma ya da erkek yöneticileri rahatsız etmeyecek bir yönetim tarzı geliştirirler. Bir kadın yönetici geri çekilip yardımcı bir yönetim tarzı gerçekleştirdiğinde; genellikle “bütünü görmeyen, ayrıntıcı, günlük işlerin üstesinden gelemeyen” şeklinde değerlendirilmektedir. Buna karşılık; kadın yöneticiler başarılı erkek yöneticilerin yönetim tarzını benimserse küstah, kaba, saldırgan, agresif diye damgalanabilmektedir. Yardımcı olan, yol gösteren kadın yönetici bir süre sonra yetersiz, yeteneksiz, cesaretsiz diye tanımlanınca bu defa tekrar eril eylemlere başvurmak zorunda kalmaktadır. Bunun üzerine kadın yönetici devamlı bir kısır döngü içerisine girmektedir (Özkoç, 2007).

Niederle ve Vesturand’a (2005) göre; kadınlar rekabet etmek zorunda oldukları bir ortama katıldığında bu durumdan memnun olmazlar ve rekabetten kaçınırlar. Bu açığı gören erkekler rekabeti kolayca lehlerine çevirebilirler. Bu nedenle kadın yöneticiler olası promosyonları ve daha karlı iş fırsatlarını kaçırabilirler. Bu anlamda kadınlar erkek yöneticilerle karşılaştırıldığında daha duygusal, rahat iletişim kurabilme ve detaylara odaklandıkları için sonuca ulaşmalarının zaman alması toplumsal cinsiyet bağlamında olduğu gibi, örgütlerin bünyelerinde de yöneticilik tarzları açısından dezavantajlı olduklarına dair bir algı yaratabilir. Bu durum kadın yöneticilerin astlarından bekledikleri itibarı yeterince görememelerine ve meslektaşları olan erkek yöneticilerden gerekli desteği görememeleri nedeniyle görünmeyen bir engel olarak karşılıklarına çıkabilmektedir.

2.5. Tutum

“Tutum, davranışlarımızın arkasında bulunan ve bunun sonucunda davranışlarımızı etkileyen davranışsal göstergelerle ifade edilebilecek, geçmiş deneyimlerimizin teorik birikimidir” (Çelebi, 1990; Erkuş, 2003). Literatürde yer alan tanımlara göre tutum, bir bireye yüklenen ve onun psikolojik bir objeye duygu, düşünce ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan bir eğilim olarak betimlenir (Kağıtçıbaşı, 1988). Bir başka tanımda ise tutum, bireyin aklında bulundurabileceği somut ile soyut arasında değişiklik gösteren; insanları, nesnelere, grupları, fikirleri içeren düşüncelerin davranışa dönüşmesi olarak ifade edilmektedir (Bohner ve Dickel, 2011).

Tutum bir nesnenin olumlu ya da olumsuz bir değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir. “Nesneler” insanlar, sevme, nefret etme, iyi ve kötü gibi kelimeler kullandıklarında genellikle tutumlarını tarif ederler. Sosyal psikologlar tutumları tanımlamak için özel terimler kullanırlar. Örneğin, benliğe karşı bir tavır kendine saygı olarak adlandırırken; gruplara karşı olumsuz tutumları önyargı olarak adlandırır (Franzoi, 2000).

Tutumla ilgili yapılan tanımlardan hareketle; insan, davranışlar geliştirirken geçmişinden gelen ya da toplumsal etkileşimlerle oluşmuş yargılarının baskısı altında kalarak belirli bir düşünsel kalıp içinde hareket etmektedir. Tutumun bireyin düşünce dünyasında çok kapsamlı bir yeri olduğu görülmektedir. Tutumu diğer düşünce yapılarından ve davranışlarından ayıran temel özellik belirli örgütlenmiş düşünce yapısı içermesidir (Tolan ve ark., 1985)

Tutum kavramı bazı özellikler gösterir. Bunlardan biri, her tutumun bir yönünün olmasıdır. Kişinin herhangi bir konuya, olaya veya duruma karşı olumlu ya da olumsuz bir eğilimi vardır. Bu eğilim olumlu ise; kişi olaya, konuya ve duruma karşı olumlu bir tutum geliştirir ancak bu eğilim olumsuzsa tutumu da olumsuzdur (Temizkan ve Sallanbaş, 2009). Tutumların değişmesinin çok zor olması da tutumların bir diğer özelliğidir. İnsanların; bazı davranışlarını belli insanlara, nesnelere ve durumlara yönelten tutumların, öğrenildikten sonra değiştirilmesi zordur (Sözer, 1996).

Tutum doğrudan gözlemlenebilen bir olgu değildir aksine bireyin gözlemlenebilen davranışlarından çıkarım yapılarak bireye yüklenen bir eğilimdir. Örneğin; ihtiyacı olduğu halde eşinin çalışmasına izin vermeyen Ahmet’in bu davranışından dolayı, kadınların çalışmasına karşı olumsuz bir tutumu olduğuna ya da kadınlarla ilgili genellikle tutucu bir tutuma sahip olduğuna karar verilebilir. Tutuculuk bir tutum olarak gözle görülemez fakat gözlemlenebilir davranışlar sergilediğinden tutumun var olduğu öne sürülebilir (Kağıtçıbaşı, 2006).

Kağıtçıbaşı (1979) çalışmasında çeşitli ulusal gruplara karşı beliren kalıplaşmış tutumlarla ilgili incelemelerin sonuçlarını özetlemiştir. Bu çalışma da kalıplaşmış tutumların küçük yaşlarda gelişmeye başladığını, bu gelişmede politik, tarihsel, kültürel ve ekonomi gibi çeşitli etkenlerin rol oynadığını, çoğunlukla kalıplaşmış tutumların başkalarından kulaktan dolma bilgilerle beslendiğini, gerçek bilgi eksikliğini kapatma

ve kişi için gerçeği tanımlama işlevini gördüğünü, dolayısıyla çoğu zaman akılcı olmaktan çok duygusal nitelik gösterdiğini ve bu özelliklerinin sonucu olarak kalıplaşmış tutumların kolay değişmeyip, zaman içinde durağanlık gösterdiğini belirtmektedir.

2.5.1. Tutumun geleri

Sosyal psikologlar tutumları  ögeden oluşan bir sistem olarak incelemişlerdir: bilişsel (zihinsel), duyuşsal (duygusal) ve davranışsal unsurdur (Atkinson ve ark., 1995). Bilişsel unsur, inançlar veya zihinsel yatkınlık; duygusal unsur, bu unsurlara pozitif veya negatif tepkiler; davranışsal unsur, bu unsurlara uygun olarak davranış veya eğilimlerden oluşmaktadır (elik, 2011). Özetle tepki vermeye hazır olmaktır (Nakaş, 2007).

Bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurlar arasında koordinasyon olmadığı sürece tutumun oluşması da mümkün değildir. Dolayısıyla tutumu oluşturan unsurlar açısından bakıldığında tutum, söz konusu üç unsurun kendi aralarında koordinasyonları sonucunda ortaya çıkan bir duruştur. Buna göre tutum bir tepki biçimi değil, bir reaksiyonun n aşamasıdır. Başka bir deyişle birey; bir nesneye, kişiye veya bir duruma karşı tavrı alıp tepki vermeden önce kendini hazırlar. Örneğin; bir arkadaşla karşılaştığımıza memnuniyet duyarsak, bu onu o anda sevdiğimiz için değil, ona karşı daha önceden o hissi yaşadığımız içindir. Ya da görmek istemediğimiz birine karşı önceden bilişsel, duygusal ve davranışsal anlamda bir tavrımız zaten vardır (İnceoğlu, 2010).

2.5.1.1. Bilişsel ğe

Bilişsel ğe, bireyin tutum gösterdiği nesneye veya olaya dair bilgi, fikir ya da inançlardan oluşur (Morgan, 1998). Söz konusu bilgi, fikir ya da inançlar ise bireyin bu konu ya da konular grubu ile bir deneyim geçirmesi sonucu elde edilir (Tavşancıl, 2002). Bilişsel unsur, bireyin düşünsel işleyiş süreci ile ilgilidir ve düşünsel veya zihinsel işleyişin sistemleştirilmesi ve sınıflandırılması ile ilgili bir unsurdur. Bu sınıflandırmalar bir yandan bireyin farklı durumlara, kişilere, nesnelere ilişkin algılarını etkilerken, aynı zamanda farklı uyarılara tepkilerinin farklı olmasını sağlar. Sayısız uyaranla çevrili olan birey, zihinsel sistemini çevresiyle ilişkilerinde kullanır. Bazen,

bireyin bu uyarınları algılama kapasitesi, bu uyarınları arasında, genellikle belirsiz olanları ayırt etmek için yeterli olmayabilir. Bu nedenle, birey ilk önce uyarınları kendi aralarında gruptandırır, daha sonra bu gurupları birbirleriyle ilişkilendirir. Bu gruptandırma ve sınıflandırma süreci, bireyin çevreye uyumunu kolaylaştırır (İnceoğlu, 2010).

Bilişsel öge belirtileri tutum objesi hakkında sahip olunan bilgilerin sözlü olarak açıklanmasıdır. Örneğin; Mehmet'in çalışma masasının değeri hakkındaki düşünceleri, Ahmet'in kadınların çalışmasının sakıncaları hakkındaki fikirleri vb. (Kağıtçıbaşı, 2006).

2.5.1.2. Duyuşsal (Duygusal) Öge

Bilişsel ögeden daha basit bir yapıya sahip olan duygusal öge; tutumu inanç, gerçeklik veya olgudan ayıran en önemli özelliktir. Bireyin tutuma yönelik duygu ve değerlendirmelerinden oluşan duygusal unsur olumlu ya da olumsuz reaksiyona ön eğilimdir. Bir başka deyişle, bireyin bir nesneye yönelik olumsuz tutumu, bu nesneye karşı olumsuz duyguları olduğunu veya nesneye karşı olumlu tutuma sahip olması ise bu nesneye karşı olumlu duygular beslediğini gösterir (Hanyaloğlu, 1995). Bireyde herhangi bir uyarıcıya karşı pozitif veya negatif duygular oluşursa, bireyin daha önce bu uyarıcılar ile bir ilişkisi olduğu ve bu deneyimin sonucunda bu uyarıcıları kabul ettiği ya da reddettiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla birey bu uyarıcıları hatırladığında olumlu ya da olumsuz tepkiye sahip olacaktır (İnceoğlu, 2010). Bazı tutumlar ise nedenlere dayandırılmaz ve mantıklı değildirler bu tutumlar tamamen duygusal ögeye sahiptirler (Tavşancıl, 2002).

Duygusal öge belirtileri, tutumun nesnesine karşı gözlemlenebilecek tepkilerdir (kalp ritmi sıklığı, heyecanlanma, terleme gibi fizyolojik tepkiler ile sözel tepkilerin tümü). Örneğin; Mehmet'in çalışma masasını sevmesi ve bunu söylemesi; Ahmet'in karısının çalışmak istemesine sinirlenmesi ve bundan rahatsız olması vb. (Kağıtçıbaşı, 2006).

2.5.1.3. Davranışsal öge

Herhangi bir tutuma karşı bir davranış oluşmuyorsa, böyle bir tutumun çevredeki bireyler tarafından algılanıp algılanmayacağı bilinemez. Dolayısıyla tutum olgusunda,

psikolojik gözlem açısından, davranışsal öge kavramına yer verilmesi gerekmektedir (İnceoğlu, 2010).

“Davranışsal öge, bireyin bilgisi ve inançları doğrultusunda oluşan yargısının onu bir objeye karşı olumlu ya da olumsuz tepki vermeye yöneltmesidir. Eğer bir kişi bir nesneye ya da olaya karşı olumlu ya da olumsuz bir tutuma sahipse bunun gereği doğrultusunda davranmaya hazır olacaktır” (Üstündağ, 2001). Kısaca davranışsal öge, duygu ve kaniya göre hareket etme eğilimini ifade eder. İnsanlar her zaman duygularına uygun bir şekilde davranmayabilir. Ancak insanlarda her zaman duygularına göre hareket etme eğilimi vardır. Bu nedenle, tutumlardan davranışları tahmin edebilmek çoğu zaman mümkündür (Morgan, 1998).

Davranışsal öge belirtileri ise söz konusu tutum nesnesine karşı gözlemlenebilecek sözlü ya da diğer davranışlardır. Örneğin; Mehmet’in masasını sık sık parlatması; Ahmet’in karısını çalıştırmaması ve arkadaşına da karısını çalıştırmaması için tavsiyede bulunması vb. (Kağıtçıbaşı, 2006).

2.5.2. Tutumun Özellikleri

Tutum konusu çok geniş bir alanı kapsamasına rağmen, her türlü davranışın tutum olduğu söylenemez. Örneğin, içgüdüsel davranış bir tutum davranışı değildir. Tutumların temel ortak özelliği, belli derecede örgütlü düşünce yapısını içermesidir (İnceoğlu, 2010).

Muzaffer Şerif ve farklı yazarlar, tutumları diğer sıradan düşünce yapılarından ve davranışlardan ayırt etmek için altı ölçüt geliştirmişlerdir (Tolan vd., 1985). Bu ölçütler şu şekildedir:

- Tutumlar doğuştan var olmaz, daha sonra deneyimler yoluyla kazanılır. Tutum oluşumu öğrenme sürecinde gerçekleşir ve tutumlar kültürel olarak sosyalleşme yoluyla kazanılır (Karadağ, 2012; Tavşancıl, 2002).
- Tutumlar geçici düşünsel durumlar değildir ve ortaya çıktıktan sonra belli bir süre devam ederler (Karadağ, 2012). Bunun nedeni tutumların derece derece gelişip şekillenerek oluşmasıdır (İnceoğlu, 2010).
- Tutumlar birey ile nesnelere arasındaki ilişkilere tutarlılık, istikrarlılık ve düzenlilik sağlar (İnceoğlu, 2010).

- İnsan nesne ilişkisinde, özellikle tutumlarla belirlenen bir etkilenme-güdülenme süreci ortaya çıkmaktadır. Bu kişi bir tutum oluşturduğunda artık söz konusu nesneye yansız olamaz. Ya bu nesne karşı ya da ondan yana olacaktır(İnceoğlu, 2010).
- Tutumların oluşması ve biçimlenmesi için, karşılaştırılabilir birçok faktörün bir arada olması şarttır. Çünkü bir nesneye yönelik olumlu veya olumsuz bir eğilim ancak o nesnenin diğerleriyle karşılaştırılmasından sonra mümkündür (Karadağ, 2012).
- Bireysel düzeyde tutum oluşumuyla ilgili ilkeler toplumsal tutum oluşumunda da uygulanabilir (İnceoğlu, 2010).

Ayrıca Tavşancıl (2002) tutumun bir tepki biçimi olmadığını, aksine tepki verme eğiliminde olduğunu ve tutumların olumlu ya da olumsuz davranışlara yol açabileceğini belirtmiştir.

2.6. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlarla İlgili Araştırmalar

Son zamanlarda araştırmacıların ele aldıkları ortak bir soru; cinsiyet klişelerinin ve zaman içinde yönetimdeki kadınlara yönelik olumsuz tutumların yaygınlığı ile ilgili olmaktadır. Geçtiğimiz 40 yıl boyunca, politik düzeyde çeşitli önlemler alınmış ve halkın, fırsat eşitliği ve temsil sorunları konusunda farkındalığı artmıştır. Bu nedenle akademik ve politik kuruluşlar tutumların zaman içinde nasıl değiştiğini incelemekle ilgilenmektedir. Son zamanlarda yapılan araştırmalar maalesef kadınlara yönelik tutumların ve yönetimle ilgili toplumsal cinsiyet anlayışlarının, özellikle erkekler açısından değiştirilmesinin çok zor olduğunu göstermiştir (Schein, 2007).

Çizelge 7. Dünya’da ve Türkiye’de Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Araştırmaları

Araştırmacı İsmi ve Yayın Yılı	Yayın Türü	Evren/Örneklem	Veri Toplama Aracı	İlişki/Etki
Koca ve Öztürk, 2015	Makale	Spor Organizasyonları Çalışanları	Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği	Erkek çalışanlar kadın yöneticilere karşı olumsuz tutum sergilemektedir.
Asar ve Çelikten, 2016	Makale	Öğretmen ve Okul Yöneticileri	Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği	Kadın yöneticilere karşı tutumlar cinsiyet, medeni durum değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.
Cortis ve Cassar, 2005	Makale	Orta Düzey Yöneticiler, Çalışanlar ve Öğrenciler	İşe Katılım Ve İşe Dayalı Özsaygı Anketi	Erkek çalışanlar ve öğrenciler yönetimde kadınlara karşı kadın meslektaşlarından daha fazla kalıplaşmış tutum sergilemektedir.
Kutlu ve Akbulut, 2018	Makale	Hastane Çalışanları	Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği	Kadın yöneticilere karşı tutumlar; cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve çalışma unvanına göre farklılaşmaktadır.
Dimitrios, 2006	Makale	İşletme Öğrencileri	Kadın Yöneticiler Anketi	Cinsiyet farkının tutum farkını muhasebeleştirmede en etkili faktör olduğu tespit edilmiştir
Yıldırım, 2017	Makale	Öğretim Elemanları	Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği	Kadın öğretim elemanlarının kadın yöneticilere karşı tutumları erkek öğretim elemanlarına göre daha olumludur.

2.6.1. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Papalexandris ve Galanaki tarafından 2009 yılında Yunanistan’da yönetici kadınlara yönelik tutumları gözden geçirmek amacıyla 15 yıl arayla orta kademe yöneticilere yaptıkları çalışmalarda kadın çalışanların, erkeklere nazaran kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutumlar sergilediğini saptamışlardır. Bu çalışmada kurumun departmanı ve kuruluşun türü (özel/kamu) kadın yöneticilere yönelik tutumları etkilemiştir. Çalışma koşullarının daha zorlu olduğu özel sektörde kadınlara karşı tutumlar daha olumlu olmakla birlikte, kadınlar karar alma ve güç pozisyonlarına daha fazla katılmaktadır.

1990 ve 2006’da yapılan çalışmalarda işyerindeki kadın yöneticilere yönelik olumsuz tutumların geçen uzun süre göz önüne alındığında önemli ölçüde gerileme eğiliminin olmadığını belirtmişlerdir. Bu bulgu araştırmacıların kadınlara yönelik tutumların toplumda zaman içinde meydana gelen değişikliklere rağmen değişmesi son derece katı ve zor olduğu görüşünü doğruladığı için ilginç bir bulgudur (Schein, 2007).

Schein (2007) Yönetimde kadın yansımaları adlı çalışmasında ABD’de “think manager- think male” tutumunun 30 yıl boyunca nasıl değiştiğini incelemiştir. Kadın yöneticilere yönelik tutumun, kadın yöneticiler ve kadın yönetim öğrencileri açısından 1970’lere kıyasla değiştiğini ve artık yönetimin cinsiyetinin olmadığını, kadın ya da erkeklerin yönetim başarısı için gerekli özelliklere sahip olma ihtimalinin eşit olduğunu düşündüklerini belirtmiştir. Öte yandan bugünün erkek yönetici ve erkek yönetim öğrencileri 1970’lerdeki tutumlara benzer düşünce ve davranışlar sergilemeye devam ettiklerini belirtmişlerdir. ABD’de son 30 yılda meydana gelen tüm toplumsal, yasal ve örgütsel değişikliklere rağmen; erkek yöneticiler, başarılı yönetim özelliklerinin genelde erkeklerde bulunduğu görüşüne devam etmektedirler.

Cortis ve Cassar (2005) tarafından Maltalı kadınların yönetim pozisyonlarına ulaşmalarındaki engelleri araştırdıkları çalışmada kadın katılımcıların yönetimde kadınlara karşı tutumlarını erkek meslektaşlarına göre daha az kalıplaşmış tuttuklarını göstermiştir. Bu çalışma da Malta işgücündeki kadın sayısının artmasına rağmen erkekler, yaş ve eğitim durumu ne olursa olsun, kadınlara yönetici olarak klişeleşmiş tutumlar taşımaktadır. Örgütlerdeki yönetici ve yönetsel pozisyonların çoğunun erkekler tarafından tutulduğu gerçeği göz önüne alındığında, göreceli olarak kadının yönetim işlerine terfi etmesindeki azlık şaşırtıcı değildir.

Simmons ve ark. (2012); Tomkiewicz ve ark. (2004) çalışmalarında kadın yöneticilere yönelik tutumların ülkeler arasında farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu çalışmalarda dikkat çeken bir bulgu ise ataerkil toplumlarda kadın yöneticilere karşı tutum genel olarak olumsuzdur (Sidanius ve ark., 2000).

Glick ve ark. (2000) Küba, Nijerya ve Türkiye gibi cinsiyet ayrımının çok yapıldığı eşitlikçi olmayan ülkelerde kadın yöneticilere yönelik tutumun, cinsiyet ayrımcılığının pek gözlemlenmediği ve eşitlikçi toplumlar olan ABD ve Avustralya gibi ülkelere çok daha olumsuz olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Mostafa (2005), Birleşik Arap Emirlikleri’ndeki kadın yöneticilere yönelik tutumları ve cinsiyet, yaş gibi tutumları etkileyen faktörleri incelemiş ve yakın zamanda geliştirilen kadın çalışan (MAWWWS) doğu kültüründe doğrulama çalışmasını yapmıştır. Bu çalışma, Türk ve Arap kültürünün benzerliği açısından önemlidir. Araştırma, genç nesil ve 45 yaş üstü kişilere uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları,

katılımcıların kadın yöneticilere yönelik tutumların geleneksel olmadığını göstermiştir. Cinsiyet açısından kadın katılımcıların, kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutumlar sergilediği bulunmuştur. Araştırmaya katılan genç neslin, kadın yöneticilere yönelik tutumu yaşlı gruptan daha liberal olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Dimitrios (2006) Yunanistan’da bulunan yönetim öğrencilerine yaptığı kadın yöneticilere yönelik tutum çalışmasında, cinsiyet faktörünün tutumu ölçme konusunda en belirleyici faktör olduğunu tespit etmişlerdir. Erkek yönetim öğrencilerinin, kadın meslektaşlarına kıyasla göreceli olarak daha basmakalıp tutumları benimsedikleri saptanmıştır. Yaş, iş deneyimi ve yöneticinin cinsiyeti gibi diğer değişkenler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Sönmez ve Adiller (2015) tarafından Türkiye ve Makedonya’da kadınların çalışmasına yönelik tutumları araştırdıkları çalışmada, kadın katılımcıların, kadınların çalışmalarına yönelik tutumları erkeklerden daha olumlu olduğunu göstermiştir. Kültür açısından bakıldığında; Türkiye örnekleminin kadınların çalışmalarına yönelik tutumlarının Makedonya örnekleminde daha olumlu olduğu ve bireycilik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.6.2. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Yıldırım (2017) üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının kadın yöneticilere yönelik tutumlarını incelediği araştırmada, öğretim elemanlarının, genel olarak olumlu tutumlara sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyet değişkeni açısından bakıldığında; kadın katılımcıların, kadın yöneticileri “görev rol davranışları” boyutunda erkek katılımcılardan daha olumlu buldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Asar ve Çelikten (2016) eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumlarını değerlendirdiği çalışmalarında, katılımcıların kadın yöneticilere yönelik tutumlarının “Biraz Katılıyorum” düzeyinde yani olumlu olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar; cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve yöneticinin kadrolu veya görevlendirme ile çalışması değişkenlerine göre farklılaşmakta olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Cinsiyet değişkeni açısından değerlendirildiğinde; kadın katılımcıların, kadın yöneticilere karşı tutumları erkek katılımcılara göre daha olumludur.

Sertkaya ve ark. (2013) spor örgütlerindeki erkek yöneticilerin kadın yöneticiler hakkındaki kalıplaşmış önyargıları değerlendirmek istedikleri çalışmadaki bulgular arasında kadın yöneticilerin hızlı ve mantıksal karar alamayacakları, kadınların yeteneklerinin üst düzey yönetici olmaları için sınırlı olduğu gibi tutum ifadeleri, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumunun olumsuz olduğunu göstermektedir.

Baştuğ ve Çelik (2011) ilköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarını araştırdıkları çalışmada öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilerin “çalışma ahlakı” boyutunda daha başarılı buldukları saptanmıştır.

Özkan (2006) erkeklerin, kadın yöneticilere karşı tutumunun kadınlara kıyasla daha olumsuz olduğunu tespit etmiştir. Özkan’ın çalışmasında yüksek düzeyde düşmanca cinsiyetçiliği olan katılımcıların, daha az olan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı olumsuz tutumları olduğu görülmüştür. Diğer önemli bir bulgu ise cinsiyet farklılıklarının ve düşmanca cinsiyetçiliğin kadın yöneticilere tutumları açıklama da önemli bir etkisi olduğudur. Ayrıca, cinsiyet farklılıklarının ve kadın yöneticilere yönelik tutumların kadın yöneticilerin yönetici pozisyonuna gelmelerini açıklamada kullanılan yetenek ve çaba yüklemeleri üzerine bir etkisi olmadığı, fakat aynı değişkenlerin işin kolaylığı ve şans yüklemeleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

Toplumsal cinsiyet rol kategorileri ile kadının çalışmasına ve kadın yöneticilere yönelik tutum arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma da Sevim (2006), toplumsal cinsiyet rolleri ile kadının çalışmasına yönelik tutum arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın sonucunda, kadınların çalışmasına yönelik tutumun kadınsı toplumsal cinsiyet rolleri ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içinde olduğu fakat eril toplumsal cinsiyet rolü ile anlamlı ve olumsuz bir ilişkisi olduğu sonucuna varmıştır. Başka bir deyişle, kadınsı cinsiyet rolü puanları arttıkça, kadınların çalışmasına yönelik tutum puanları da artmaktadır.

Berkman (2005) “Attitudes towards women managers: development of a new measure” adlı çalışmasında kadın yöneticilere yönelik tutumları ölçen yeni bir ölçek geliştirmiştir. Berkman, Türkiye’de iş dünyasında kadın sayısının artmasına ve üst düzey işlerde görev alan kadınlara rağmen cam tavan engelinden dolayı üst düzey

yönetim pozisyonlarında kadın yönetici oranının düşük olduğunu belirtmiştir. Araştırmanın sonucunda, kadın yöneticilere ilişkin tutumlar, geleneksel cinsiyet kalıp yargılar ile negatif; kadın yöneticilerle çalışma tercihinin derecesiyle pozitif bir ilişki göstermiştir. Kadın yöneticilerle olan deneyimin niteliği, kadın yöneticilere karşı tutum ve erkeklerin geleneksel cinsiyet rolleri arasındaki ilişkiyi etkilediği saptanmış, ancak kadın yöneticilerle çalışma süresinin bu ilişkiye anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur.

Aycan (2004) çalışmasında, finans sektöründe ve yönetim organizasyonlarında çalışan kadınların, yönetici pozisyonunda yer alan kadınlara karşı olumsuz bir tutum sergilediğini saptamıştır.

Acar (1996) kadınların çalışmalarına yönelik tutumlar adlı çalışmasında genel olarak kadınların çalışmalarına yönelik tutumları ve kadınların yönetsel görevlere katılımına yönelik tutumları incelemiştir. Genel olarak kadınların çalışmasına ve kadınların yönetsel görevlere katılımı konusundaki tutumların olumsuz olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların yönetici konumuna gelmesi konusu cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde, kadınların bu konuda erkeklerden daha olumsuz tutumları olduğu tespit edilmiştir. Eşleri çalışan erkekler ve eşleri çalışmayan erkekler arasındaki karşılaştırmada, eşleri çalışmayan erkeklerin tutumları anlamlı derecede daha olumsuz bulunmuştur. Medeni durum, çocuk sayısı, yaş, çocuklara kimin baktığı gibi kişisel durum değişkenlerinin tutumlarla ilişkili olduğu ve farklılıklara neden olduğu bulunmuştur.

Besler ve Oruç (2010) Yazılı basında kadın yöneticilerin yer aldığı haberleri incelemiştir. Araştırmada başarı ve toplumsal önyargıları destekleyen haberleri konu aldıkları görülmüştür. Araştırma, kadınların toplumda nasıl algılandığı açısından önemli olmakla birlikte, toplumsallaşma sürecinde ne kadar yol alındığının belirlenmesi açısından da önemlidir. Araştırmaya dayalı haberlerde, kadınların erkek yöneticilerle çalışmayı tercih etmeleri, çalışma hayatına katılmak istemedikleri ve kadın işi olarak görülen alanlarda bile yönetim kademesine gelmemeleri araştırmanın önemli sonuçlarındandır.

Sümertaş (2011) tarafından yapılan ve Türkiye Futbol Federasyonu'nda çalışan kadın ve erkeklerin kadınların çalışmalarına ve yönetici olmalarına yönelik tutumlarını

incelemek için yapılan araştırmanın bulguları, katılımcıların olumsuz bir tutum içinde olduğunu ve erkek katılımcıların, kadınların çalışmalarına karşı tutumlarının daha olumlu olduğunu göstermektedir.

Negiz ve Yemen (2011) Kamu Kurumlarında Kadın Yöneticiler: Yönetimde Kadın Sorunsalı adlı çalışmasında; yönetim pozisyonundaki kadın azlığının, geleneksel yaklaşımlardan kaynaklandığı görülmüştür. Katılımcıların genel olarak kadın yöneticilere karşı olumsuz tutum içinde oldukları görülmüştür.

Kutlu ve Akbulut (2018) hastanelerde kadın yöneticilere karşı tutum adlı çalışmasında katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutumlarının ne olumlu ne de olumsuz yönde olduğunu yani nötr olduğunu bulmuştur. Aynı zamanda kadın çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları erkek çalışanlara göre daha olumludur.

3. GEREÇ ve YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Tipi

Bu çalışma, hastane çalışanlarının (sağlık personeli ve idari personel) kadın yöneticilere karşı tutumlarını belirlemeye yönelik tanımlayıcı ve kesitsel bir araştırmadır.

3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri

Araştırma Sivas merkezinde bulunan Sivas Numune Hastanesi ve İstanbul Sultanbeyli ilçesinde bulunan Sultanbeyli Devlet Hastanesi'nde yapılmıştır.

Sivas Numune Hastanesinin tarihçesine bakıldığında; 1913 yılında Memleket Hastanesi, Ermeni Hastanesi birleştirilerek Amerikan Hastanesi olarak kullanılan binaya geçilmiştir. Bu bina 1924 yılında Numune Hastanesi olarak isimlendirilmiştir. Farklı binalarda hizmet veren Numune Hastanesi, 19 Ekim 2015 tarihinde yeni binasında resmi olarak hizmete başlamıştır. Sivas Numune Hastanesi, İstasyon ve Toplum Ruh Sağlığı Merkezi Ek Hizmet Binaları ile birlikte 3 ayrı yerleşkede toplam 905 yatak kapasitesi ile hizmet vermektedir. Hastane ana binası, 150.000 m²'lik yerleşkede 104.160 m² kapalı alana sahip olup; 252 hasta odası, 83 poliklinik muayene odası, 28 ameliyathane salonu ve 700 yatak kapasitesine sahiptir. Toplamda 24.490 m² yerleşkeye sahip ek hizmet binaları ise; 45 poliklinik muayene odası, 3 ameliyathane salonu ve 205 yatak kapasitesi ile hizmet vermektedir.

1992 yılında Tacirler Eğitim Vakfı Sultanbeyli Devlet Hastanesi olarak hizmet veren hastane 5 Şubat 2018 tarihinde yeni binasında resmi olarak hizmete başlayarak İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesi adını almıştır. Hastane toplam 400 yatak kapasitesi ile hizmet vermektedir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini 15 Mart- 25 Ağustos 2018 tarihleri arasında, Sivas Numune Hastanesi ve İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesi'nde çalışmakta olan sağlık personeli (hekim, hemşire, ebe vb. sağlık personeli) ve idari personel (büro memuru, orta ve alt kademe yöneticiler vd. idari personel) oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu tarihler arasında hastanelerde çalışmakta olup çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul

eden, “Raosoft” (www.raosoft.com) programı kullanılarak hesaplanan, 350 hastane çalışanı oluşturmaktadır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında araştırmacılar tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” ve Aycan ve ark., (2012) tarafından “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (KYKTÖ)” kullanılmıştır (EK-1).

3.4.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu form, çalışmaya katılan hastane personelinin; cinsiyet, yaş, medeni durum ve öğrenim durumu gibi bazı sosyo-demografik bilgilerin ve meslek, kurumda bulunan kadın yönetici sayısı, bağlı olduğu yönetici cinsiyeti ve kurumda çalışma süresi gibi işe ilişkin faktörleri belirlemek amacıyla hazırlanan sorulardan oluşmaktadır. Formda toplam 8 adet soru bulunmaktadır.

3.4.2. Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (KYKTÖ)

Aycan ve arkadaşları tarafından 2012 yılında geliştirilen geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum” ölçeği, 14 olumsuz, 13 olumlu olmak üzere toplam 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin üç alt boyutu bulunmaktadır. 1. Boyut “Görev rol davranışları” olarak adlandırılmıştır. “Genellikle kadın yöneticiler karar alırken duygusal davranırlar” gibi 14 maddeden oluşmaktadır. Bu boyut 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 20 ve 21. maddeleri kapsamaktadır. 2. Boyut “İlişkisel rol davranışları” olarak adlandırılmıştır. “Genellikle kadın yöneticiler çalışanların ihtiyaçlarını ve sorunlarını zamanında hissederler” gibi 9 maddeden oluşmaktadır. Bu boyut 1, 14, 18, 19, 22, 23, 25, 26 ve 27. maddeleri kapsamaktadır. 3. Boyut ise “Çalışma Ahlakı” olarak adlandırılmıştır. “Genellikle kadın yöneticiler çok çalışır” gibi 4 maddeden oluşmaktadır. Bu boyut ise 2, 3, 5, 24. maddeleri kapsamaktadır. Ölçek 1(hiç katılmıyorum) ile 7 (tamamen katılıyorum) şeklinde puanlanan Yedili Likert tipindedir.

KYKTÖ uyarlanıp, geliştirilirken iki çalışma yapılmıştır. Birinci örnekleme ölçek; geçerlik, madde seçimi ve faktör analizi için 23 kurumda 456 çalışana 29 madde şeklinde uygulanmıştır. İkinci örnekleme ise 312 öğrenciye ölçeğin geçerliğini

tekrarlamak için uygulanmış ve ölçeğin 27 maddelik son şekli oluşturulmuştur. Ölçekten alınan yüksek puanlar kadın yöneticilere yönelik tutumların olumlu olduğuna işaret etmektedir. Birinci örnekleme ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ,91 iken ikinci örnekleme iç tutarlılık katsayısı ,90 bulunmuştur. Bu çalışmada ise $\alpha = ,91$ bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ölçeğin güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu, kadın yöneticilere karşı tutumun değerlendirilmesi için uygun bir araç olduğu belirtilmiştir.

3.5. Verilerin Toplanması

Araştırmaya başlamadan önce İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesi ve Sivas Numune Hastanesi'nden yazılı izin alınmıştır (EK-2). Veriler, gönüllü olarak araştırmaya katılmayı kabul eden hastane personelinin yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak anket formu ile toplanmıştır. Ayrıca hastane personeline, araştırmaya katılıp katılmama konusundaki kararın tamamen kendilerine ait olduğu, anket formuna isim yazılmayacağı, bu çalışmadan toplanacak verilerin sadece araştırma kapsamında kullanılacağı ve gizliliğin kesinlikle sağlanacağı gibi bilgiler sözel olarak verilmiştir. Hastane personelinin bir kısmı anketi hemen cevaplayarak teslim etmiş, bir kısmı ile daha sonraki günler için randevulaşmış ve o günlerde ziyaret edilerek anketler toplanmıştır.

3.6. Verilerin Değerlendirilmesi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 22 programı kullanılmıştır. Veri girişi esnasında ölçekteki olumsuz maddeler tersten kodlanmış olup ölçeğin her bir faktöründen elde edilen puanların yüksekliği, o boyuttaki kadın yöneticilere karşı tutumun olumlu olduğunu göstermektedir. Katılımcılara ait bazı özelliklerin gösteriminde frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağılımdan geldiği saptanmış ve analizlere parametrik testlerle devam edilmiştir. Bağımsız iki grup için independent t-testi, Tek Yönlü Anova testi, Scheffe testi ve Pearson Korelasyon ile karşılaştırmalar yapılmıştır.

3.7. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmaya başlamadan önce “Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu”nun 26.02.2018 tarih ve 2018-01/06 sayılı etik kurul onayı alınmıştır (EK-3).

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırma geliştirilmiş olan ölçme araçlarından elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

Araştırma Kapsamındaki Katılımcıların Kişisel Özellikleri

Tablo 1: Katılımcıların Sosyo Demografik Özelliklerinin Dağılımı

	Sayı	Yüzde(%)
Yaş		
25 Yaş Ve Altı	108	30,9
26-35	117	33,4
36-45	98	28,0
46-55	22	6,3
55 Yaş Ve Üzeri	5	1,4
Toplam	350	100
Cinsiyet		
Kadın	193	55,1
Erkek	157	44,9
Toplam	350	100
Medeni Durum		
Evli	202	57,7
Bekâr	148	42,3
Toplam	350	100
Eğitim Düzeyi		
Lise/Önlisans	85	24,3
Lisans	205	58,6
Yüksek Lisans/Doktora	60	17,1
Toplam	350	100
Çalışma Süresi		
1 yıldan az	89	25,4
1-4 yıl	117	33,4
5-9 yıl	89	25,4
10-14 yıl	25	7,1
15 yıl ve üzeri	30	8,6
Toplam	350	100
Pozisyonu		
Hemşire	134	38,3
Diğer Sağlık Personeli	69	19,7
Ebe	44	12,6
İdari Personel	43	12,3
Uzman Doktor/ Öğretim Üyesi	43	12,3
Pratisyen Hekim	17	4,9
Toplam	350	100
Kadın Yönetici Sayısı		
1-3	136	38,9
3-5	127	36,3
5 ve üzeri	87	24,9
Toplam	350	100
Yönetici Cinsiyeti		
Kadın	199	56,9
Erkek	151	43,1
Toplam	350	100
İl		
İstanbul	200	57,1
Sivas	150	42,9
Toplam	350	100

Araştırmaya katılan kişilerin demografik dağılımları incelendiğinde; %30,9' u 25 yaş ve altı, %33,4' ü 26-35 yaş, %28' i 36-45 yaş, %6,3' ü 46-55 yaş, %1,4' ü 55 yaş ve üzeridir. Katılımcıların %44,9'u erkek, %55,1'i kadındır. Katılımcıların medeni

durumlarına bakıldığında; %42,3'ü bekâr, %57,7'si evlidir. Katılımcıların %24,3'ü lise/ön lisans, %58,6'sı lisans, %17,1'i yüksek lisans/doktora mezunudur. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında; %25,4'ü 1 yıldan az, %33,4'ü 1-4 yıl, %25,4'ü 5-9 yıl, %7,1'i 10-14 yıl, %8,6'sı 15 yıl ve üzeridir. Katılımcıların %4,9'u pratisyen hekim, %12,3'ü uzman doktor/öğretim üyesi, %38,3'ü hemşire, %12,6'sı ebe, %19,7'si diğer sağlık personeli, %12,3'ü idari personeldir. Kurumda bulunan kadın yönetici sayıları incelendiğinde; katılımcıların %38,9'u 1-3, %36,3'ü 3-5, %24,9'u 5 ve üzeri cevaplarını vermiştir. Yöneticilerin cinsiyetine bakıldığında %43,1'i erkek, %56,9'u kadındır. Katılımcıların illerine bakıldığında %57,1'i İstanbul, %42,9'u Sivas'tır.

Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği

Tablo 2: Katılımcıların KYKTÖ Normal Dağılım Testi Sonuçları

	İstatistik	Sd	P	Çarpıklık	Basıklık	Ort.	Ortanca
Görev Rol Davranışları	,990	350	,020	-,007	-,596	4,39	4,39
İlişkisel Rol Davranışları	,993	350	,085	-,190	-,339	4,43	4,50
Çalışma Ahlakı	,964	350	,000	-,580	-,195	4,83	5,00
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	,990	350	,015	,116	-,421	4,47	4,37

Yapılan normal dağılımız analizi sonucunda görev rol davranışları, çalışma ahlakı ve kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği genel algıları normal dağılım göstermiyor gibi görünse de çarpıklık katsayıları incelendiğinde verilerin tüm faktörlerde normal dağılımdan uzaklaşmadığı sonucuna varılmıştır. Çarpıklık katsayısının $-1 < \text{ÇK} < 1$ sınırları içerisinde yer alması puanların normal dağılımdan önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir (Büyüköztürk, 2007; s. 40). Bu nedenle verilerin analizinde parametrik testlerle devam edilmiştir.

Tablo 3:Katılımcıların KYKTÖ Algılarına Ait Betimleyici İstatistikler

Kadın Yöneticiler;	Min	Max	Ort	Standart Sapma
...sorunlar karşısında dinamik değildirler, pasif kalırlar	1	7	4,76	1,646
...üzerinde aile sorumlulukları olduğu için iş hayatlarını ön planda tutmazlar	1	7	4,74	1,770
...insan ilişkilerinde profesyonel davranamazlar	1	7	4,69	1,808
...işleri başkalarına delege etmekte zorlanırlar	1	7	4,66	1,664
...gerektiğinde sert olmakta zorlanırlar	1	7	4,65	1,753
...özel hayatlarındaki sorumluluklar nedeniyle işlerine odaklanamazlar	1	7	4,62	1,705
...zorluklarla baş etmekte sıkıntı çekerler	1	7	4,59	1,743
...olaylara objektif yaklaşamazlar	1	7	4,56	1,696
...ödün vermemeleri gereken noktada ödün verirler	1	7	4,40	1,609
...kendi çıkarları doğrultusunda politik davranırlar	1	7	4,31	1,935
...olaylara objektif bakamaz, detaylarda kaybolurlar	1	7	4,13	1,750
...detaylara odaklandıkları için sonuca ulaşmaları zaman alır	1	7	3,99	1,683
...karar alırken aceleci davranırlar	1	7	3,87	1,669
...karar alırken duygusal davranırlar	1	7	3,58	1,737
Görev Rol Davranışları Genel Ortalama=4,39				
...rahat iletişim kurulur	1	7	5,00	1,736
...sosyal yönleri kuvvetlidir	1	7	4,88	1,643
...çalışanlarıyla nasıl konuşmaları gerektiğini iyi bilirler	1	7	4,77	1,563
...problemler karşısında çalışanlarına güler yüzle yardımcı olurlar	1	7	4,44	1,634
...çalışanlarının yaşadıkları sıkıntıları anlayışla karşılarlar.	1	7	4,41	1,613
...çalışanlarının hissettiklerini anlayabilirler ve ona göre davranırlar	1	7	4,39	1,593
...çalışanlarının hangi zorlukları yaşayabileceklerini anlarlar ve onlara destek olurlar	1	7	4,30	1,665
...çalışanlarının istek ve sorunlarını zamanında hissederler	1	7	4,03	1,843
...duygusallığı onların profesyonelliğini artırır	1	7	3,70	1,823
İlişkisel Rol Davranışları Genel Ortalama=4,43				
...düzenlidirler	1	7	5,12	1,608
...işlerin yürüdüğünden emin olmak için çalışanlarını takip eder ve sorgularlar	1	7	4,83	1,599
...özel hayatlarından fedakârlık ederek işlerine asılırlar	1	7	4,76	1,772
...çok çalışırlar	1	7	4,63	1,663
Çalışma Ahlakı Genel Ortalama=4,83				
KYKTÖ Genel Ortalama=4,47				

Tablo 3’ de yer alan kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir ($\bar{X}=4,47$). Katılımcıların görev rol davranışları alt boyutuna ait algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir ($\bar{X}=4,39$). Katılımcıların görev rol davranışlar alt boyutuna ait en yüksek algıya sahip maddenin “...sorunlar karşısında dinamik değildirler, pasif kalırlar” ($\bar{X}=4,76$) maddesi iken en düşük algıya sahip maddenin “karar alırken duygusal davranırlar” ($\bar{X}=3,58$) maddesi olduğu görülmektedir. İlişkisel rol davranışları alt boyutuna ait algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir ($\bar{X}=4,43$). Katılımcıların ilişkisel rol davranışlar alt boyutuna ait en yüksek algıya sahip maddenin “rahat iletişim kurulur” ($\bar{X}=5,00$) maddesi iken en düşük algıya sahip maddenin “duygusallığı, onların profesyonelliğini artırır” ($\bar{X}=3,70$) maddesi olduğu görülmektedir. Çalışma ahlakı alt boyutuna ait algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir ($\bar{X}=4,83$). Katılımcıların çalışma ahlakı alt boyutuna ait en yüksek algıya sahip maddenin “düzenlidirler” ($\bar{X}=5,12$) maddesi iken en düşük algıya sahip maddenin “çok çalışırlar” ($\bar{X}=4,63$) maddesi olduğu görülmektedir.

Tablo 4: KYKTÖ Alt Boyutlarının İstanbul ve Sivas’taki Katılımcılara Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	İl	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	P		
Görev Rol Davranışlar	İstanbul	200	4,43	1,09	,951	,330	,799	,427
	Sivas	150	4,34	1,13				
İlişkisel Rol Davranışlar	İstanbul	200	4,43	1,14	,002	,963	,070	,944
	Sivas	150	4,42	1,16				
Çalışma Ahlakı	İstanbul	200	5,04	1,16	4,511	,034	3,533	,000*
	Sivas	150	4,55	1,33				
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	İstanbul	200	4,52	,90	1,285	,258	1,219	,230
	Sivas	150	4,40	,99				

*P<0,01

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yaşanılan şehre göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yaşanılan şehre göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yaşanılan şehre göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek

için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ahlakı alt boyut algılarının yaşanan şehre göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=3,533$; $p<0,05$). İstanbul’ da yaşayanların ($\bar{X}=5,04$) çalışma ahlakı algıları Sivas’ ta yaşayanlara ($\bar{X}=4,55$) göre daha yüksektir.

Tablo 5: KYKTÖ Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	P		
Görev Rol Davranışlar	Erkek	157	3,94	1,03	,032	,859	-7,307	,000*
	Kadın	193	4,76	1,03				
İlişkisel Rol Davranışlar	Erkek	157	4,01	1,13	,438	,509	-6,431	,000*
	Kadın	193	4,77	1,05				
Çalışma Ahlakı	Erkek	157	4,43	1,26	1,215	,271	-5,519	,000*
	Kadın	193	5,15	1,16				
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	Erkek	157	4,04	,81	4,782	,029	-8,515	,000*
	Kadın	193	4,82	,90				

* $P<0,01$

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin cinsiyete göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin cinsiyete göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin cinsiyete göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların görev rol davranışları alt boyut algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=-7,307$; $p<0,05$). Erkeklerin ($\bar{X}=3,94$) görev rol davranış algıları kadınlara ($\bar{X}=4,76$) göre daha düşüktür. Başka bir deyişle, kadın çalışanların kadın yöneticilerin görev rol davranışlarına ilişkin tutumlarının erkek çalışanlardan daha olumlu olduğu söylenebilir.

Katılımcıların ilişkisel rol davranış alt boyut algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=-6,431$; $p<0,05$). Erkeklerin ($\bar{X}=4,01$) ilişkisel rol davranış algıları kadınlara ($\bar{X}=4,77$) göre daha düşüktür.

Katılımcıların çalışma ahlakı alt boyut algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=-5,519$; $p<0,05$). Erkeklerin ($\bar{X}=4,43$) çalışma ahlakı algıları kadınlara ($\bar{X}=5,15$) göre daha düşüktür.

Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum alt boyut algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=-8,515$; $p<0,05$). Erkeklerin ($\bar{X}=4,034$) kadın yöneticilere karşı tutum algıları kadınlara ($\bar{X}=4,82$) göre daha düşüktür. Başka bir ifadeyle, kadın çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları erkek çalışanlara göre daha olumlu olduğu söylenebilir.

Tablo 6: KYKTÖ Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	P		
Görev Rol Davranışlar	Bekar	148	4,36	1,12	,314	,575	-,411	,981
	Evli	202	4,41	1,10				
İlişkisel Rol Davranışlar	Bekar	148	4,38	1,08	1,107	,293	-,676	,500
	Evli	202	4,47	1,20				
Çalışma Ahlakı	Bekar	148	4,78	1,18	1,838	,176	-,600	,549
	Evli	202	4,86	1,31				
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	Bekar	148	4,43	,93	,004	,950	-,645	,519
	Evli	202	4,50	,95				

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin medeni duruma göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin medeni duruma göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerin medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmaması test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 7: KYKTÖ Alt Boyutlarının Bağlı Olunan Yönetici Cinsiyeti Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Yönetici Cinsiyeti	n	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		T	P
					F	P		
Görev Rol Davranışlar	Erkek	151	4,42	1,14	1,596	,207	,444	,657
	Kadın	199	4,37	1,08				
İlişkisel Rol Davranışlar	Erkek	151	4,68	1,11	,348	,555	3,599	,000*
	Kadın	199	4,24	1,14				
Çalışma Ahlakı	Erkek	151	4,94	1,23	,497	,481	1,412	,159
	Kadın	199	4,75	1,27				
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	Erkek	151	4,58	,97	1,350	,246	1,999	,046*
	Kadın	199	4,38	,91				

*P<0,05 **P<0,01

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yönetici cinsiyet değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yönetici cinsiyet değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerin yönetici cinsiyetine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların ilişkisel rol davranışları alt boyut algılarının yönetici cinsiyetine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. (t=3,599; p<0,05) Bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti erkek olan katılımcıların ($\bar{X}=4,68$) ilişkisel rol davranış algıları bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti kadın olan katılımcılara ($\bar{X}=4,24$) göre daha yüksektir.

Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum alt boyut algılarının yönetici cinsiyetine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. (t=1,999; p<0,05) Bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti erkek olan katılımcıların ($\bar{X}=4,58$) kadın yöneticilere karşı tutum algıları bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti kadın olan katılımcılara ($\bar{X}=4,38$) göre daha yüksektir.

Tablo 8: KYKTÖ Alt Boyutlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Yaş	n	\bar{x}	s.s.	F	p
Görev Rol Davranışlar	25 yaş ve altı	108	4,41	1,08	,343	,848
	26-35	117	4,41	1,04		
	36-45	98	4,41	1,19		
	46-55	22	4,13	1,13		
	55 yaş ve üzeri	5	4,28	1,71		
İlişkisel Rol Davranışlar	25 yaş ve altı	108	4,33	1,11	1,073	,370
	26-35	117	4,36	1,13		
	36-45	98	4,52	1,25		
	46-55	22	4,82	,97		
	55 yaş ve üzeri	5	4,60	,76		
Çalışma Ahlakı	25 yaş ve altı	108	4,74	1,21	,569	,685
	26-35	117	4,79	1,25		
	36-45	98	4,89	1,31		
	46-55	22	5,15	1,32		
	55 yaş ve üzeri	5	4,80	1,10		
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	25 yaş ve altı	108	4,44	,90	,111	,979
	26-35	117	4,45	,87		
	36-45	98	4,52	1,05		
	46-55	22	4,51	,96		
	55 yaş ve üzeri	5	4,46	1,13		

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yaş gruplarına göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yaş gruplarına göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin yaş gruplarına göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği alt boyut algılarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). Bir başka deyişle, farklı yaşlardaki çalışanların kadın yöneticilere yönelik “görev rol davranışları”, “ilişkisel rol davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarına ilişkin tutumları birbirine benzerdir.

Tablo 9: KYKTÖ Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Fark
Görev Rol Davranışlar	Lise/Ön lisans	85	4,34	1,07	,590	,555	-
	Lisans	205	4,37	1,04			
	Yüksek Lisans/Doktora	60	4,53	1,36			
İlişkisel Rol Davranışlar	Lise/Ön lisans ⁽¹⁾	85	4,16	1,12	7,395	,001*	(1-3) (2-3)
	Lisans ⁽²⁾	205	4,41	1,09			
	Yüksek Lisans/Doktora ⁽³⁾	60	4,89	1,28			
Çalışma Ahlakı	Lise/Ön lisans ⁽¹⁾	85	4,51	1,34	5,468	,005*	(1-3)
	Lisans ⁽²⁾	205	4,85	1,15			
	Yüksek Lisans/Doktora ⁽³⁾	60	5,20	1,40			
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	Lise/Ön lisans ⁽¹⁾	85	4,30	,87	4,030	,019*	(1-3)
	Lisans ⁽²⁾	205	4,45	,86			
	Yüksek Lisans/Doktora ⁽³⁾	60	4,75	1,20			

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, ilişkisel rol davranışları alt boyut algılarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F=7,395$; $p < 0,05$). Katılımcıların ilişkisel rol davranış algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan ($p=0,477$; $p > 0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda lise /ön lisans mezunlarının ($\bar{x}=4,16$) ilişkisel rol davranış algıları lisans ($\bar{x}=4,41$), yüksek lisans/doktora ($\bar{x}=4,89$) mezunlarına göre daha düşüktür.

Çalışma ahlakı alt boyut algılarının eğitim durumuna göre gruplarına göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F=5,468$; $p < 0,05$). Katılımcıların çalışma ahlakı algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan ($p=0,180$; $p > 0,05$) farklılaşmanın

kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda lise /ön lisans mezunlarının ($\bar{x}=4,51$) çalışma ahlakı algıları yüksek lisans/ doktora ($\bar{x}=5,20$) mezunlarına göre daha düşüktür.

Kadın yöneticilere karşı tutum algılarının eğitim durumuna göre gruplarına göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F=4,030; p<0,05). Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunmadığından (p=0,000; p<0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Tamhane's testi kullanılmıştır. Tamhane' s testi sonucunda lise /ön lisans mezunlarının ($\bar{x}=4,30$) kadın yöneticilere karşı tutum algıları yüksek lisans/ doktora ($\bar{x}=4,75$) mezunlarına göre daha düşüktür.

Tablo 10: KYKTÖ Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Çalışma Süresi	n	\bar{x}	s.s.	F	p
Görev Rol Davranışlar	1 yıldan az	89	4,41	1,09	,053	,995
	1-4 yıl	117	4,39	1,08		
	5-9 yıl	89	4,35	1,10		
	10-14 yıl	25	4,44	1,36		
	15 yıl ve üzeri	30	4,42	1,16		
İlişkisel Rol Davranışlar	1 yıldan az	89	4,40	1,12	,303	,876
	1-4 yıl	117	4,37	1,03		
	5-9 yıl	89	4,44	1,33		
	10-14 yıl	25	4,55	1,23		
	15 yıl ve üzeri	30	4,60	1,06		
Çalışma Ahlakı	1 yıldan az	89	4,78	1,32	,069	,991
	1-4 yıl	117	4,87	1,12		
	5-9 yıl	89	4,82	1,34		
	10-14 yıl	25	4,83	1,45		
	15 yıl ve üzeri	30	4,81	1,24		
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	1 yıldan az	89	4,46	,92	,079	,989
	1-4 yıl	117	4,46	,84		
	5-9 yıl	89	4,45	1,00		
	10-14 yıl	25	4,53	1,22		
	15 yıl ve üzeri	30	4,53	,98		

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin çalışma süresine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin çalışma süresine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin çalışma süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği alt boyutlarının çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 11: KYKTÖ Alt Boyutlarının Pozisyon Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Pozisyon	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Scheffe
Görev Rol Davranışlar	Pratisyen Doktor	17	3,99	,89	1,363	,238	-
	Uzman	43	4,68	1,31			
	Doktor/Öğretim Üyesi	134	4,46	1,06			
	Hemşire	44	4,29	1,08			
	Diğer Sağlık Personeli	69	4,30	1,08			
	İdari Personel	43	4,31	1,15			
İlişkisel Rol Davranışlar	Pratisyen Doktor ⁽¹⁾	17	4,50	1,25	3,470	,005*	(2-3)
	Uzman	43	4,97	,98			
	Doktor/Öğretim Üyesi ⁽²⁾	134	4,20	1,14			
	Hemşire ⁽³⁾	44	4,56	,96			
	Ebe ⁽⁴⁾	69	4,34	1,25			
	Diğer Sağlık Personeli ⁽⁵⁾	43	4,60	1,12			
Çalışma Ahlakı	Pratisyen Doktor	17	4,67	1,30	1,406	,222	-
	Uzman	43	5,29	1,26			
	Doktor/Öğretim Üyesi	134	4,73	1,32			
	Hemşire	44	4,83	1,11			
	Diğer Sağlık Personeli	69	4,80	1,14			
	İdari Personel	43	4,77	1,32			
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	Pratisyen Doktor	17	4,26	,71	1,917	,091	-
	Uzman	43	4,87	1,07			
	Doktor/Öğretim Üyesi	134	4,41	,92			
	Hemşire	44	4,46	,89			
	Diğer Sağlık Personeli	69	4,39	,92			
	İdari Personel	43	4,47	,97			

* $p<0,01$

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin pozisyon değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin pozisyon değişkenine göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin pozisyon değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, ilişkisel rol davranışları alt boyutlarının pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F=3,470$; $p<0,05$). Katılımcıların ilişkisel rol davranış algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen olduğundan ($p=0,255$; $p>0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda hemşire ($\bar{x}=4,20$) pozisyonunda görev yapan katılımcıların ilişkisel rol davranış algıları uzman doktor/öğretim üyesi ($\bar{x}=4,95$) pozisyonunda görev yapan katılımcılara göre daha düşüktür.

Tablo 12: KYKTÖ Alt Boyutlarının Kadın Yönetici Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Kadın Yönetici sayısı	N	\bar{x}	s.s.	F	P
Görev Rol Davranışlar	1-3	136	4,38	1,11	,054	,948
	3-5	127	4,39	1,12		
	5 ve üzeri	87	4,42	1,10		
İlişkisel Rol Davranışlar	1-3	136	4,54	1,14	1,289	,277
	3-5	127	4,40	1,23		
	5 ve üzeri	87	4,29	1,03		
Çalışma Ahlakı	1-3	136	4,91	1,27	1,792	,168
	3-5	127	4,66	1,31		
	5 ve üzeri	87	4,95	1,14		
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	1-3	136	4,51	,94	,224	,799
	3-5	127	4,43	,96		
	5 ve üzeri	87	4,46	,92		

H₀: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin kadın yönetici sayısına göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir.

H₁: Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin kadın yönetici sayısına göre farklılıkları istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmaya katılanların kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait görüşlerinin kadın yönetici sayısına göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, kadın yöneticilere karşı tutum

ölçeği alt boyutlarının kadın yönetici sayısına göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 13: KYKTÖ Alt Boyutlarının Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

	Görev Rol Davranışlar	İlişkisel Rol Davranışlar	Çalışma Ahlakı
Görev Rol Davranışlar	1	,419**	,432**
İlişkisel Rol Davranışlar		1	,682**
Çalışma Ahlakı			1

Tablo 13’ te ki; alt boyutlar arasındaki ilişki incelendiğinde; görev rol davranışları ile ilişkisel rol davranışları boyutu arasında pozitif yönde orta kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. ($p<0.01$, $p= 0,000$, $r=0,419$). Görev rol davranışları ile çalışma ahlakı boyutu arasında pozitif yönde orta kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. ($p<0.01$, $p= 0,000$, $r=0,432$).

İlişkisel rol davranışları ile çalışma ahlakı boyutu arasında pozitif yönde yüksek kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p<0.01$, $p= 0,000$, $r=0,682$).

Tablo 14: Güvenilirlik Analizi

	Cronbach’s Alpha	Madde Sayısı
Görev Rol Davranışları	,891	14
İlişkisel rol Davranışlar	,859	9
Çalışma Ahlakı	,756	4
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (Genel)	,913	27

27 maddeden oluşan kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğine ait güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, genel ölçek algılarına ait Cronbach’s Alpha değerinin 0,913 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer ölçeğin güvenilirliğinin $0,80<Cronbach’s Alpha<1,00$ arasında olduğundan güvenilirliğin çok yüksek düzeyde olduğunu gösterir. Görev rol davranışları alt boyutuna ait güvenilirliğin çok yüksek (Cronbach’s Alpha=0,891) olarak hesaplandığı görülmektedir. İlişkisel rol davranışları alt boyutuna ait güvenilirliğin çok yüksek (Cronbach’s Alpha=0,859) olarak hesaplandığı

görülmektedir. Çalışma ahlakı alt boyutuna ait güvenilirliğin yüksek (Cronbach's Alpha=0,756) olarak hesaplandığı görülmektedir.



5. TARTIŞMA

Bu bölümde, İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesi ve Sivas Numune Hastanesi çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesi ve bu tutumları etkileyen sosyodemografik özelliklerin değerlendirilmesi amacıyla yapılmış olan bu çalışmanın bulguları, konuya ilişkin literatür ışığında tartışılacaktır.

5.1. Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarına İlişkin Bulguların Tartışılması

Çalışmaya katılan personellerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının genel olarak “Biraz Katılıyorum” düzeyinde, yani olumlu olduğu görülmüştür. Katılımcıların, kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin en olumlu değerlendirdikleri alan çalışma ahlakı alt boyuttuyken; bu alanda en yüksek ortalamaya sahip madde “düzenlidirler” olmuştur. Bu alt boyutta en düşük ortalamaya sahip madde “çok çalışırlar” maddesi olmuştur. En olumsuz değerlendirilen alan ise “görev rol davranışları” alt boyuttur. Bu alanda en yüksek ortalamaya sahip madde “sorunlar karşısında dinamik değildir, pasif kalırlar” olmuştur. Bu alt boyutta en düşük ortalamaya sahip madde “karar alırken duygusal davranırlar” maddesi olmuştur. Bu nedenle, hastane çalışanlarının kadın yöneticilerin çalışma ahlakı boyutunu daha çok beğendiği kanısı hakimdir. Konuyla ilgili literatür, bulgularımızı destekler niteliktedir. Yapılan çalışmaların çoğu kadın yöneticilere karşı tutumların orta veya düşük düzeyde olduğunu göstermektedir (Çelik, 2008; Kutlu ve Akbulut, 2018; Yıldırım, 2017). Çelik (2008) yaptığı araştırmada öğretmenler, yöneticiler ve ilköğretim müfettişlerinin kadın yöneticilerin “çalışma ahlakı” boyutuna, diğer boyutlara göre daha yüksek puan verdiklerini belirtmiştir. “Çalışma ahlakı” boyutu kadın yöneticilerin çalışkan, fedakâr ve düzenli gibi niteliklere sahip olduğunu ifade etmektedir. Çalık ve arkadaşlarının (2012) çalışmasında ise öğretmenler kadın yöneticilerin “görev rol davranışları” boyutuna daha yüksek puan vermişlerdir. “Görev rol davranışları” boyutu kadın yöneticilerin zorluklarla baş edebilen, objektif, detaylara takılmayan, odaklanabilen, aktif, rasyonel kararlar alan, profesyonel, ödün vermeyen, aile sorumluluklarını iş hayatının üzerinde görmeyen, gerektiğinde sert olabilen, çıkarları için politik olmayan gibi niteliklere sahip olduğunu ifade etmektedir.

Bu araştırmada sosyal, toplumsal ve kültürel olarak birbirinden farklı özellikler gösteren iki Őhrin araştırma sonuçlarının farklılaşabileceği dşnlmştir. Katılımcıların yaşadığı Şehre göre inceleme yapıldığında İstanbul'da yaşayanların çalışma ahlakı algıları Sivas'ta yaşayanlara göre daha yüksektir. Değişkenler yaşanılan Őehirlerin kültürel açıdan farklı olduğu düşünüldüğünde, İstanbul örnekleminin tutumlarının Sivas rnekleminde daha olumlu olduğu bulunmuştur. Bu bulgu daha kozmopolit bir yapısı olan İstanbul ilinde bulunan Sultanbeyli Devlet Hastanesinin Sivas ilinde bulunan Numune Hastanesine göre daha fazla kadın yönetici oranına sahip olmasıyla ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda bu bulgunun iller arasındaki toplumsal cinsiyet eşitliliği farkından da kaynaklanabileceği dşnlmektedir. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (Tepav)'nın (2014) yılında 81 il için Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesinde yer alan verilerde, kadın ile erkek arasındaki eşitsizliklerin en az olduğu il İstanbul'dur (Endeks belediye meclisinde kadın temsili, lise ve niversite mezunu kadın nüfus, toplam doğurganlık oranı, anne ölüm oranı ve 15-65 yaş arası kayıtlı kadın çalışan temel alınarak oluşturulmuştur). Bir diğer endeks olan Yereller için Toplumsal Cinsiyet Güçlenme endeksinde kadınların güçlenme düzeyine bakılmış ve kadınların en güçlü olduğu il İstanbul bulunmuştur. Kadın İstihdamına ilişkin verilerde 15-65 yaş arası kadın istihdam oranının en yüksek olduğu il %26,73 ile İstanbul'dur. Araştırmada Sivas ili için verilere bakıldığında; Cinsiyet eşitliği endeksinde Sivas ili 65. Sırada yer almaktadır. Kadınların güçlenme düzeyinde ise Sivas 65. Sırada yer almaktadır. 15-65 yaş arası kadın istihdam oranında Sivas %10,50 ile 50. Sırada yer almaktadır (TEPAV, 2014). Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadın istihdamı açısından iyi bir konumda olan İstanbul ilinin, toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadın istihdamı sıralamasında neredeyse son sıralarda yer alan Sivas ilinden, kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutumlar sergilemesi kaçınılmazdır. Hofstede'nin kültür tipolojisinin boyutlarının kadınlara yönelik tutumları nasıl etkilediğini kontrol etmek için yapılan çalışmalarda kültürel boyutların özellikle işletmelerde, kadın ve erkeklerin tutum ve algılarını etkilediği bulunmuştur (Xiumei ve Jinyinhg, 2011). Bununla birlikte Simmons ve ark. (2012) alışmasında aynı ülke içerisinde ki kültürel boyutlarda dahi, kadın yöneticilere yönelik tutumlarda bireysel farklılıklar olduğunu saptamıştır ve kültürel geçmişin, gelecek kuşak erkek çalışanların kadın yöneticilere yönelik tutumlarını etkileyeceğini belirtmiştir. Bu sonucu destekleyici olarak Koca ve ztrk (2015)

tarafından Türk spor örgütlerinde yapılan çalışmada ilçe merkezlerinde çalışan katılımcıların toplumsal cinsiyet rolleri hakkında spor federasyonunda çalışan katılımcılardan daha basmakalıp düşünceler sergiledikleri saptanmıştır.

Cordano ve ark. (2002) çalışmasında cinsiyet farklılığının, kadın yöneticilere yönelik tutumlar üzerinde kültürden daha fazla belirleyici rol oynadığını saptamışlardır. Cinsiyet değişkenine göre inceleme yapıldığında ise, kadın hastane çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutumlarının “görev rol davranışları”, “ilişkisel rol davranışları”, “çalışma ahlakı” boyutlarında erkek katılımcılardan daha olumlu tutumlara sahip olduğu sonucuna ulaşıldı. Kadın katılımcıların kadın yöneticileri, erkek katılımcılardan daha olumlu buldukları sonucuna ulaşan Owen ve Todor(1993), Aycan ve ark. (2012), Çalık ve ark. (2012), Asar (2016) tarafından yapılan araştırmalar bu araştırmayı destekler niteliktedir. Çalık ve arkadaşlarının (2012) yaptığı araştırmada kadın öğretmenlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının “görev rol davranışları”, “ilişkisel rol davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında erkek öğretmenlerden daha olumlu olduğu sonucu bu araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Asar’ın (2016) yaptığı araştırmada eğitim kurumlarında kadınların kadın yöneticilere yönelik tutumlarının erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucu araştırmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Güney ve ark. (2006) tarafından yapılan çalışmada Türkiye’de hem kadınların hem de erkeklerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarını negatif bulduğu sonucu bu araştırmanın sonucuyla kısmen örtüşmemektedir.

Çalışmamızda medeni durum, yaş, çalışma süresi ve kurumda bulunan kadın yönetici sayısı değişkenlerine göre katılımcıların “görev rol davranışları”, “ilişkisel rol davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında kadın yöneticilere yönelik tutumlarında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir. Literatür incelendiğinde, Kutlu ve Akbulut (2018); Cortis ve Cassar (2005); Cordano ve ark. (2002) çalışmalarında bulgularımıza benzer olarak, katılımcıların yaş ve medeni durum değişkenlerinin kadın yöneticilere yönelik tutumlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak katılımcıların çalışma süresiyle ilgili literatürde farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bowen ve ark. (2007), Yılmaz ve ark. (2008), Mizrahi ve ark. (2010) tarafından yapılan araştırmalarda daha uzun çalışma tecrübesi olan bireylerin kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutum sergilediğini saptamışlardır. Kutlu ve Akbulut (2018) çalışmasında da 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcılar, kadın yöneticilere karşı daha olumsuz bir tutum sergilediği

sonucunu bulmuşlardır. Asar (2016) Yozgat'taki Eğitim Kurumlarında yaptığı çalışmasında “İlişkisel rol davranışları” boyutunda, bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha olumlu tutuma sahip olduklarını bulduğu sonucu araştırmanın sonucuyla kısmen örtüşmemektedir.

Eğitim durumu değişkenine göre inceleme yapıldığında, ön lisans/lise mezunu hastane çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutumları “görev rol davranışları”, “ilişkisel rol davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında lisans ve yüksek lisans/doktora mezunu çalışanlardan daha olumsuz tutumlara sahip olduğu sonucuna ulaşıldı. Bir başka deyişle, yüksek lisans/doktora mezunu çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları daha pozitiftir. Konuyla ilgili literatür bulgularımızı destekler niteliktedir. Kutlu ve Akbulut (2018) çalışmasında lise mezunu hastane çalışanları, kadın yöneticilerin daha az profesyonel olduğunu düşünmüşlerdir. Benzer şekilde, Bowen ve ark. (2007) çalışmasında lisans ve lisansüstü eğitim almış bireylerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarda daha yüksek puanlar aldığını saptamışlardır. Yıllar süren eğitim arttıkça, insanların kadınların işgücüne karşı daha olumlu tutum geliştirdikleri görülmektedir (Vukovic ve ark., 2006).

Pozisyon durumuna göre değerlendirme yapıldığında, hemşire pozisyonunda görev yapan katılımcıların “ilişkisel rol davranış algıları” uzman doktor/öğretim görevlisi pozisyonunda görev yapan katılımcılara göre daha düşük olduğu bulunmuştur. Bu bulgu hemşire pozisyonunda çalışan katılımcıların kadın yöneticilere yönelik tutumları negatif düzeyde olan ön lisans/ lise mezunu çalışanları da içermesinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda uzman doktor/öğretim görevlisi pozisyonunda çalışan katılımcıların eğitim seviyesinin yüksek lisans/doktora seviyesinde olduğu düşünüldüğünde bulgunun eğitim seviyesiyle ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Kutlu ve Akbulut (2018); hekim, hemşire, ebe, teknisyen, yöneticiler ve idari personelin katıldığı çalışmasında kadın yöneticilere yönelik tutumun en yüksek olduğu grubu diğer sağlık personeli (psikolog, biyolog, diyetisyen, sosyal hizmet uzmanı) olarak bulmuştur.

Çalışmamızda bir diğer dikkat çekici bulgu ise yöneticinin cinsiyetinin, çalışanların kadınlara karşı tutumlarını etkilediği yönündedir. Bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti erkek olan katılımcıların “ilişkisel rol davranışı” ve “kadın yöneticilere karşı

tutum” boyutlarında bağı olduğu yöneticinin cinsiyeti kadın olan katılımcılara göre daha olumlu tutumlara sahip oldukları sonucuna ulaşıldı. Bu bulgu kadın yöneticilere karşı nispeten daha negatif tutum sergileyen hemşirelerin yöneticilerinin cinsiyetinin kadın olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bulgularımızın aksine, Koca ve Öztürk (2015) çalışmasında mevcut yöneticinin cinsiyetinin kadın yöneticilere karşı tutum üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını bulmuştur.

Kadın yöneticilere yönelik tutumları değerlendiren sınırlı sayıda literatür vardır. Tlaiss (2013) bir üniversite hastanesinin üst düzey yöneticileri arasında bir çalışma yürütmüş ve kadın yöneticilere yönelik tutumları incelemiştir. Çalışanların ve yöneticilerin kadın yöneticilere yönelik olumsuz tutumlar benimsediğini tespit etmiştir. Farklı sektörlerde yapılan çalışmalar da kadın yöneticilere yönelik olumsuz tutumları göstermiştir. Örneğin, Sakallı- Uğurlu ve Beydoğan (2002) bir üniversitede lisans öğrencileri arasında bir çalışma gerçekleştirdiler, Çalık ve ark. (2012); Asar (2016) eğitim sektörünü incelediler, Koca ve Öztürk (2015) spor organizasyonlarını inceledi, Aycan ve ark. (2012) farklı kurumlarda anketler uyguladılar ve bütün çalışmalar kadın yöneticilere yönelik olumsuz tutumlar sergilendiğini bildirmişlerdir.

6.SONUÇLAR ve ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar

Araştırmada kadın yöneticilere karşı tutum, “görev rol davranış”, “ilişkisel rol davranış” ve “çalışma ahlakı” olmak üzere üç farklı boyut açısından analiz edilmiştir.

Hastane çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutum algılarının sosyodemografik özelliklerine göre incelendiği bu çalışmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir;

➤ Katılımcıların çoğunluğunu %33,4’ü 26-35 yaş arası çalışanlar, %55,1’i kadınlar, 57,7 ‘si evliler, %58,6’sı lisans mezunları, %33,4’ü kurumda 1-4 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanlar, %38,3’ü hemşire pozisyonunda çalışanlar, %57,1’i İstanbul’da çalışanlar oluşturmaktadır.

➤ Katılımcıların kurumda bulunan kadın yönetici sayısına verdikleri cevabın çoğunluğunu %38,9 ile 1-3 arası kadın yönetici sayısı oluşturmaktadır.

➤ Katılımcıların bağlı oldukları yöneticinin cinsiyeti %56,9 ile kadın yöneticilerdir.

➤ Araştırmanın ilk boyutunu oluşturan görev rol davranış algıları ile ilgili tüm ifadeler katılımcıların cevap ortalaması kararsızım şeklindedir. Katılımcıların görev rol davranışlar alt boyutuna ait en yüksek algıya sahip madde “ Kadın yöneticiler sorunlar karşısında dinamik değildirler, pasif kalırlar” şeklindedir. Katılımcıların görev rol davranışlar alt boyutuna ait en düşük algıya sahip madde “ Kadın yöneticiler karar alırken duygusal davranırlar” şeklindedir.

➤ Araştırmanın ikinci boyutunu oluşturan ilişkisel rol davranış algıları ile ilgili tüm ifadeler katılımcıların cevap ortalaması kararsızım şeklindedir. Katılımcıların ilişkisel rol davranışlar alt boyutuna ait en yüksek algıya sahip madde “Kadın yöneticilerin sosyal yönleri kuvvetlidir” şeklindedir. Katılımcıların ilişkisel rol davranışlar alt boyutuna ait en düşük algıya sahip madde “Kadın yöneticilerin duygusallığı, onların profesyonelliğini artırır” şeklindedir.

➤ Araştırmanın üçüncü boyutunu oluşturan çalışma ahlakı katılımcıların en yüksek algıya sahip olduğu boyuttur. Katılımcıların çalışma ahlakı alt boyutuna ait en yüksek madde “Kadın yöneticiler düzenlidir” şeklindedir. Katılımcıların çalışma ahlakı

alt boyutuna ait en düşük algıya sahip madde “Kadın yöneticiler çok çalışırlar” şeklindedir.

➤ Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutumlarının alt boyutlarına ilişkin algıları yaşadığı şehir değişkenine göre incelendiğinde; İstanbul’da yaşayan çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları Sivas’ta yaşayan çalışanlara göre daha olumludur. İstanbul’da yaşayan katılımcıların çalışma ahlakı algıları ile ilgili tüm ifadelerle ilişkin cevap ortalamaları “Katılıyorum” şeklindedir. Sivas ilinde yaşayan katılımcılar tüm boyutlardaki ifadelerle verdiği cevapların ortalaması “Kararsızım” şeklindedir.

➤ Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde; kadınların kadın yöneticilere karşı tutumları erkeklere göre daha olumludur. Kadın katılımcılar çalışma ahlakı algıları ile ilgili tüm ifadelerle ilişkin cevap ortalamaları “Katılıyorum” şeklindedir. Erkek katılımcıların görev rol davranış algıları ile ilgili tüm ifadelerle ilişkin cevap ortalamaları “Biraz Katılmıyorum” şeklindedir.

➤ Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde; yüksek lisans/doktora düzeyinde eğitim almış olan katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutumları lisans ve ön lisans/lise düzeyinde eğitim almış olan katılımcılara göre daha olumludur. Ön lisans/lise düzeyinde eğitim almış olan katılımcılar tüm boyutlarda en düşük algıya sahip gruba oluşturmuşlardır.

➤ Katılımcıların pozisyon durumu değişkenine göre kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde, uzman doktor/öğretim üyesi pozisyonunda çalışan katılımcıların hemşire pozisyonunda çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı tutumları daha olumludur. Uzman doktor/ öğretim üyesi pozisyonunda çalışan katılımcılar ilişkisel rol davranış alt boyutunda en yüksek algıya sahip gruba oluştururken, en düşük algıya sahip gruba oluşturmuştur.

➤ Katılımcıların bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti değişkenlerine göre ilişkisel rol davranış boyutu ve kadın yöneticilere karşı tutum boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde, bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti erkek olan katılımcılar, bağlı olduğu yöneticinin cinsiyeti kadın olan katılımcılara göre daha yüksek algıya sahiptir.

➤ Katılımcıların medeni durum değişkenine göre kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde, katılımcıların medeni durumlarının kadın yöneticilere karşı tutum algıları konusunda etkili olmadığı saptanmıştır.

➤ Katılımcıların yaş değişkenine göre kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde, katılımcıların yaşlarının kadın yöneticilere karşı tutum algıları konusunda etkili olmadığı saptanmıştır.

➤ Katılımcıların kurumda çalışma süresi değişkenine göre kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde, katılımcıların kurumda çalışma sürelerinin kadın yöneticilere karşı tutum algıları konusunda etkili olmadığı saptanmıştır.

➤ Katılımcıların kurumda bulunan kadın yönetici sayısına göre kadın yöneticilere karşı tutum alt boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde, kurumda bulunan kadın yönetici sayısının kadın yöneticilere karşı tutum algıları konusunda etkili olmadığı saptanmıştır.

6.2. Öneriler

Çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir;

➤ Kadın yöneticilere karşı olumsuz tutumlara ilişkin eğitim programlarıyla konu hakkında farkındalığın artırılması sağlanarak, hemşire ve diğer sağlık çalışanlarının düşük düzeyde olan kadın yöneticilere karşı tutum algıları geliştirilerek yüksek düzeye çıkarılabilir.

➤ Sosyal baskınlık ve güç mesafesi düşük çalışanların işe alınması kadın yöneticilerin ön yargılı olumsuz tutumlarla karşılaşma olasılığını azaltacaktır. Özellikle eşitlikçi olmayan bir kültürel bağlamda yöneticiler, eğitilmiş çalışanların işe alınmasını vurgulayabilir çünkü eğitimin kadın yöneticilere yönelik olumsuz tutumları azalttığı saptanmıştır (Simmons ve ark., 2012).

➤ Kadın çalışanların kariyerlerini üst yönetim kademelerine ilerletmeye teşvik etmek için kurumsal politikalar ve cinsiyet eşitliği ile mücadele programları geliştirilebilir.

➤ Sağlık kurumlarında kapsamlı toplumsal cinsiyet izleme sistemleri geliştirmek için harekete geçilmelidir. Bu sistem, cinsiyet liderliği açığını belirlemek,

bu açığı kapatmak ve sağlık insan gücünü daha etkin bir şekilde kullanmak için yardımcı olacağı düşünölmektedir.

➤ Sivas Numune hastanesi ve İstanbul Sultanbeyli Devlet hastanesinde yapılan bu çalışmanın örnekleminin genişletilerek; Türkiye genelindeki özel ve üniversite hastanelerindeki çalışanlara uygulanabilirliği araştırılabilir.



7. KAYNAKLAR

- Acar, F. (1996). Türkiye’de Kadın Akademisyenler: Tarihsel Evrim ve Bugünkü Durum, Akademik Yaşamda Kadın. Türk Alman Kültür İşleri, 9:75-87.
- Akalm, S. (2002). Ev İşlerinde Sorumluluk Paylaşımı (Eğitim ve Çalışma Durumuna Bağlı Olarak Ev İşlerinde Sorumluluk Paylaşımına Yönelik Alan Araştırması). Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akbaş, G., Korkmaz, L. (2017). Kadın Yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası. İş ve İnsan Dergisi, 4(2):73-86.
- Akoğlan, M. (1997). Konaklama Endüstrisinde Kadın Yöneticiler. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:994.
- American College of Healthcare Executives. (2006). A Comparison of The Career Attainments of Men and Women Healthcare Executives. <https://www.ache.org/learning-center/research>, (E.T:11.10.2018).
- Arat, N. (1996). Türkiye’de Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Zorlukların Sosyo- Kültürel Nedenleri: Türkiye’de Kadın Olmak. Say Yayınları, İstanbul.
- Arıkan, S. (2003). Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5(1).
- Asar, R., Çelikten, M. (2016). Evaluation the Attitudes Towards Women Managers Working at Educational Institutions. Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 6(10):10-19.
- Asar, R. (2016). Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi. Turkish Journal of Educational Studies, 3(2):47-66.
- Ataay, A.N. (1998). Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmenleri, 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek. Todaie Yayınları, Ankara.
- Atkinson, R.C., Atkinson, R., Hilgard, E.R. (1995). Psikolojiye Giriş (Çeviren: Atakay, K., Atakay, M., Yavuz, A.). Sosyal Yayınları, İstanbul.
- Atlama, S., Özsoy, C. (2009). Eğitimde Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Türkiye’nin Karşılaştırmalı Analizi. Uluslararası 7. Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 63-77.

- Avrupa Komisyonu. (2018). Sorular ve Cevaplar: Kadın Hakları ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Konusunda AB Neler Yapıyor?. https://www.avrupa.info.tr/sites/default/files/2018_03/EU_%20factsheet_%20on_%20gender_%20equality_BC.pdf, (E.T:15.11.2018).
- Aycan, Z. (2004). Key Success for Women in Management in Turkey. *Applied Psychology an International Review*, 53(3):453-477.
- Aycan, Z. (2005). Kadın Kariyer Gelişiminin Önündeki Engeller. www.insankaynaklari.com, (E.T: 27.12.2018).
- Aycan, Z., Bayezit, M., Berkman, Y., Boratav, H.B. (2012). Attitudes Towards Women Managers: Development and Validation of a New Measure With Turkish Samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3):426-455.
- Aytaç, S. (1999). Çalışma Yaşamında Kadın ve Kariyer. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri, Bursa.
- Ay, Ü., Çelik, C. (2003). Çalışanların Örgüt ve Yönetimsel Uygulamalarla İlgili Algıları: İki Örgütte İklim Kıyaslaması. 11. Ulusal Yönetim Organizasyonu Kongresi, 445-458.
- Barutçugil, İ. (2002). İş Yaşamında Kadın Yönetici. Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Baştuğ, Ö.Y.Ö., Çelik, B. (2011). İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1): 63-76.
- Bebekoğlu, G., Wasti, A.S. (2002). Çalışan Kadınlara Yönelik Cinsiyet Temelli Düşmanca Davranışların Sebepleri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2):215-238
- Bedük, A. (2005). Türkiye’de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(12):106-117.
- Bekata, M.N. (2000). Sağlık Sektöründe Kadın. KSSGM Yayıncılık, Ankara.
- Berkman, Y.A. (2005). Attitudes Towards Women Managers: Development of a New Measure. Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Berktaş, F. (2004). Kadınların ve İnsan Haklarının Gelişimi ve Türkiye. *Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları*, No.7.

- Besler, S., Oruç, İ. (2010). Türkiye’de Yazılı Basında Kadın Yöneticiler. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(1):17-38.
- Bible, D., Hill, K.L. (2007). Discrimination: Women in Business. Journal of Organizational Culture, Communitation and Conflict, 11(1):65-76.
- Bohner, G., Dickel, N. (2011). Attitudes and Attitude Change. Annual Review of Psychology, 62:391-417.
- Bowen, C.C., Wu, Y., Hwang, C., Scherer, R.F. (2007). Holding Up Half of The Sky? Attitudes Toward Women as Managers in The People’s Republic of China. International Journal Human Resourse Management, 18(2):268-283.
- Brannon, L. (2002). Gender: Pyschological Perspectives. Boston: Allyn ve Bacon.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). Sosyal Bilimler için Veri Analizi: İstatistik Araştırma Deseni, Spss Uygulama ve Yorum. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Cam, E. (2003). Türk İstihdam Politikasında Çalışan Kadınlar ve Uygulanan Politikalar 2: İstihdam Politikaları. Çelik İş Sendikası Aylık Yayın Organı, 3(13):1-8.
- Christowam, B.P,Porto, I., Oliveira, D.C. (2012). Nursing Care Management in Hospital Setting: The Building of a Construct. Rev. Esc. Enform USP,46(3).734-735.
- Cortis, R., Cassar, V. (2005). Perception of and about Women as Managers Investigating Job İnvolveent, Self-esteem and Attitudes. Women in Management Review, 20(3):149-164.
- Çakınberk, K.A. (2011). İş’te Kadın Olmak. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Çalık, T., Koşar, S., Dağlı, E. (2012). İlköğretim Okullarında Kadın Yöneticilere Yönelik Öğretmen Tutumlarının Değerlendirilmesi. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10(4):637-662.
- Çelebi, N. (1990). Kadınlarımızın Cinsiyet Rolü Tutumları. Serbest Matbaası, Konya.
- Dökmen, Z.Y. (2004). Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Çelik, B. (2008). Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlar ve Düşünme Stilleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

- Çelik, Ç., Özdevecioğlu, M. (2001). Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri ve Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Nevşehir İlinde Bir Araştırma. Orta Anadolu Kongresi Bildiri Kitabı, 487-498.
- Çelik, S. (2011). Öğretmen Tutumları ile İlköğretim 5.Sınıf Öğrencilerinin Benlik Saygısı Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çelikten, M. (2004). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(2):91-118.
- Çelikten, M. (2005). A Perspective on Women Principals in Turkey. International Journal of Leadership in Education, 8(3):207-221.
- Çıtak, A. (2008). Kadınların Çalışmasına Yönelik Tutum: Cinsiyet, Cinsiyet Rolü ve Sosyoekonomik Düzeye Göre Bir Karşılaştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çolak, Ö.F., Kılıç, C. (2001). Yeni Sanayileşen Bölgelerde Kadın İşgücü Arzı, Şanlıurfa Örneği. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Ankara Yayıncılık.
- Dalkıranoglu, T. (2006). Çalışma Yaşamında Kadın İşgücü ve Cinsiyet Ayrımcılığı: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Demir, S. (2018). Akademide Kadın: Farklı Disiplinlerden Kadınların Akademideki Yeri ve Aile Yaşamlarıyla Etkileşimi. Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi, 6(1):187-210.
- Devlet Personel Başkanlığı. (2015). Cinsiyet Ayrımlı Üst Düzey Memur Sayıları. www.dpb.gov.tr/.../ocak2015/15_ust_duzey_yonetici_cinsiyet_dagilim_012015.pdf, (E.T: 12.07.2018).
- Devlet Personel Başkanlığı. (2018). İstihdam Türüne Göre Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımları. http://www.dpb.gov.tr/F/Root/dosyalar/istatistikler/kamu_per.../mart2018/genelablo_5.pdf, (E.T:12.01.2018).
- Dimitrios, M.M. (2006). Women in Management: Gender Stereotypes and Studesnts' Attitudes in Greece. Women in Management Review, 21(8):681-689.
- Ergeneli, A., Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükselmelerine Yönelik

- Tutumları. Harran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2):85-109.
- Erkanlı, H. (2002). Kadın ve Kariyer: Bolu'da Üst Düzey Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Erkuş, A. (2003). Psikometri Üzerine Yazılar. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Ertürk, Y. (1990). Doğu Anadolu'da Modernleşme ve Kırsal Kadın, Kadın Bakış Açısından 1980'ler Türkiye'sinde Kadın. İletişim Yayınları, İstanbul.
- European Institute for Gender Equality. (2018). Women and Men Decision Making Report. <https://eige.europa.eu/news/women-decision-making-why-it-matters>, (E.T:12.08.2018).
- Eurofound. (2017). Fourth European Conditions Survey. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef0698en.pdf, (E.T: 12.12.2018).
- Eurostat. (2017). Women Managerial Occupation. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9643473/3-07032019-BP-EN.pdf/e7f12d4b-facb-4d3b-984f-bfea6b39bb72>, (E.T:21.09.2018).
- Fortune. (2015). For Turkey, More Women on Boards Means Little. <http://fortune.com/2015/01/13/turkey-gender-equality/>, (E.T:29.11.2018).
- Franzoi, S.L. (2000). Social Pyschology. Mc Grow Hill, USA.
- Glick, P., Fiske, S.T., Miadinic, A., Saiz, J.L. et al. (2000). Beyond Prejudice as Simple Antipathy: Hostile and Benevolent Sexism Across Cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 757-775.
- Gök, F. (2010). Türkiye'de Eğitim ve Kadınlar, 1980'ler Türkiye'sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar, İletişim Yyayımları, 161-176, İstanbul.
- Grant Thornton. 2017. International Business Report. <https://www.grantthornton.global/en/insights/articles/ibr-q4-2017/>, (E.T:29.01.2019).
- Gül, H., Oktay, E. (2009). Türkiye ve Dünyada Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18):421-436.

- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(1):133-149.
- Güney, S., Gohar, R., Kılıç-Akıncı, S., Akıncı, M.M. (2006). Attitudes Toward Women Managers in Turkey and Pakistan. *Journal of International Women Studies*, 8(1):195-211.
- Hanyaloğlu, E. (1995). Okul Öncesi Kurum Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile Sahip Oldukları Anne- Babalık Tutumları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hoşgör, H., Hoşgör, D.G., Memiş, K. (2016). Sosyo- demografik Özelliklerle Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki ve Farklılıkların İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(35):345-362.
- ILO. (2011). A New Era of Social Justice, Report 2 (A). International Labour Conference, 100th Session, Geneva.
- ILO. (2016). Women at Work Trends. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_457317.pdf, (E.T:12.15.2018).
- ILO. (2018). World Employment Social Outlook Women. Trends For Women 2018 Global Snapshot, Geneva. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_619577.pdf, (E.T:11.11.2018).
- İnceoğlu, M. (2010). Tutum Algı İletişim. Beykent Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Yıldız, S. (2014). Türkiye’de Cam Tavan Sendromunun Varlığı Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(1):72-90.
- Johns, M.L. (2013). Breaking The Glass Ceiling: Structural, Cultural and Organizational Barriers Preventing Women from Achieving Senior and Executive Positions. *Perspective Inf. Management*, 10(1).
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1988). Diversity of Socialization and Social Change. In Dasen, P., Berry, J.W., Sartorius, N. *Cross Cultural Research and Methodology Series. Health And Cross-Cultural Psychology: Toward Applications*, 10:25-47.

- Kağıtçıbaşı, Ç. (1999). İnsan ve İnsanlar, Sosyal Psikolojiye Giriş. Cem Ofset Matbaacılık, İstanbul.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2006). Yeni İnsan ve İnsanlar, Sosyal Psikolojiye Giriş. Evrim Yayınevi, İstanbul.
- Karaca, A. (2007). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karadağ, B. A. (2012). Ortaöğretim Öğrencileri ve Öğretmenlerinin Türk Edebiyatı Dersine Yönelik Tutumlarının Değerlendirilmesi Taşköprü Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karatepe, S., Arıbaş, N.N. (2017). İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı: Türkiye İçin Bir Değerlendirme. Yasama Dergisi, 7-23.
- KASAUM. (2019). Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi. Akademide Kadın İstatistikleri, Ankara.
- Kayıkçı, D. (2002). Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sanayi Alanında Gözlemlenen Başlıca Sorunlar. İktisat Dergisi, 421-428.
- Kazgan, G. (1982). Türk Ekonomisinde Kadınların İşgücüne Katılması, Mesleki Dağılımı, Eğitim Düzeyi ve Sosyo-Ekonomik Statüsü, Türk Toplumunda Kadın. Kent Basımevi, İstanbul.
- Kılıç, T., Çakıcı, A.B. (2016). Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 19(3):283-303.
- Knapton, S. (2015). Queen Bee Syndrome is a Myth, Women Do Help Each Other Rise to Top. <http://www.telegraph.co.uk/news/science/science-news/11657832/QueenBee-syndrome-is-a-myth-women-do-help-each-other-rise-to-top.html>, (E.T: 25.01.2019).
- Knight, M.A. (1989). The Relationship of Task Orientation and People Orientation To The Queen Bee Syndrome in Selected Groups Of Female Nurses. Doktora tezi, Adelphi University, New York.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler. Anadolu Üniversitesi Dergileri, 7(2):317-334.

- Kirel, Ç. (2008). Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetim. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Koca, C., Öztürk, P. (2015). Gendered Perceptions About Female Managers in Turkish Sport Organizations. *Journal European Sport Management Quarterly*, 15(3):381-406.
- Kocacık, F., Gökçaya, V. (2005). Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1):195-219.
- Korkmaz, H. (2016). Yönetimde Kadın ve Cam Tavan Sendromu. *Alternatif Politika*, 95-112.
- Köroğlu, F. (2006). Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- KSSGM. (1998). 1995 Yılında Pekin’de Gerçekleşen 4. Dünya Kadın Konferansı Sonuçlarının Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Ulusal Eylem Planı. KSSGM Yayınları, Ankara.
- KSSGM, (1999). Kadının Kalkınmaya Katılımını Güçlendirme Ulusal Programı Projesi. KSSGM Yayını, Ankara.
- Kuhlman, E. Ovseiko, P.V., Kurmeyer, C., Gutiérrez-Lobos, K., Steinböck, S., Von Knorring, M., Buchan, A.M. and Brommels, M , *Human Resources for Health*, 2017, 15:2.
- Kutlu, G., Akbulut, Y. (2018). Attitudes Towards Female Managers in Hospitals: Case Study of Turkey. *International Journal of Healthcare Management*, 1-8.
- Leymann, H. Identification of Mobbing Activities. *The mobbing Encyclopedia*, <http://www.leymann.se/English/12210E.HTM>, (E.T: 01.06.2018).
- Mercanlıoğlu, Ç. (2009). Cinsiyete Dayalı Eşitsizlik: Kadın Yöneticilerin İş ve Özel Hayatlarını Dengeleme Zorlukları ve Bedelleri. *Uluslararası-Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, 35.
- Meyerson, D.E., Fletcher, J.K. (2000). A Modest Manifesto for Shattering The Glass Ceiling. *Harvard Business Review*, 78(1):126-136.
- Mizrahi, R., Araci, H.A. (2010). A Research on Women Managers and Glass Ceiling Syndrome. *Journal Organization Management Sciences*, 2(1):149-156.

- Moralioğlu, S.K. (2010). Kamu Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticiler: Kayseri İli rneği. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Morgan, C.T. (1998). Psikolojiye Giriş (eviren: Arıcı, H. vd.). Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları, Ankara.
- Mostafa, M.M. (2005). Attitudes Towards Women Managers in the United Arab Emirates: The Effects of Patriarchy, Age and Sex Differences. *Journal of Educational Administration*, 20(6):522-540.
- Nakaş, H. (2007). Öğretmen ve Yöneticilerin İnternet Kullanımına Yönelik Tutumlarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Negiz, N., Yemen, A. (2011). Kamu rgtlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve alışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *Sleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24:195-214.
- Niederle, M., Vesturland, L. (2005). Do Women Shy Away From Competition? Do Men Compete Too Much?. NBER Working Paper, 11474.
- O'Neil, D.A., Hopkins, M.M., Bilimeria, D. (2008). Women's Careers of The Start of The 21st Century: Patterns and Paradoxes. *Journal Business Ethics*, 80:727-743.
- Owen, C.L., Todor, W.D. (1993). Attitudes Toward Women As Managers: Still The Same. *Business Horizons*, 36(2):12-16.
- ğt, A. (2006). Türkiye'de Kadın Girişimciliğin ve Yneticiliğin nndeki Glkler: Cam Tavan Sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1):56-78.
- zkan, G.S., zkan, B. (2010). Kadın alışanlara Yönelik cret Ayrımcılığı ve Kadın cretlerinin Belirleyicilerine Yönelik Bir Araştırma. *alışma ve Toplum Dergisi*, 24:91-104.
- zkan, D. (2006). The Relationship Between Attribution Related to Acquisition of Managerial Position by Women, Attitudes Toward Women Managers, Sexism and Differences. Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- zkoğ, S. (2007). Dişil Yönetişim. Resital Yayıncılık, İstanbul.

- Öztürk, Z., Bilkay, T.A. (2016). Kamu Hastaneleri Kurumda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6):89-102.
- Padaigo, Z., Starkiene, L., Lagminiene, Z. (2006). Healthcare Workforce in Europe: Learning from Experience in World Health Organization. *The Health Care Workforce in Europe*, 47-59.
- Pamukoğlu, E. (2004). Duygusal Zekanın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Papalexandris, N., Galanaki, E. (2009). Leadership's Impact on Employee Engagement: Differences Among Entrepreneurs and Professional CEOs. *Leadership&Organization Development Journal*, 30(4):365-385.
- Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye'de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(4):1217-1230.
- Poyraz, B. (2013). Akademi Kadınların Cenneti mi? Ankara Üniversitesi Örneği. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2):1-18.
- Rüstemzade, N. (1987). İş Hayatında Kadınların Yeri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sakallı-Uğurlu, N., Beydoğan, B. (2002). Turkish College Students Attitudes Toward Women Managers, The Effects of Patriarchy, Sexism and Gender Differences. *The Journal of Psychology*, 4-27.
- Schein, V.E. (2007). Women in Management Reflections and Projections. *Women in Management Review*, 22(1):6-18.
- Sertkaya, Ö., Onay, M., Ekmekçi, R. (2013). Spor Örgütlerinde Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumların Belirlenmesi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 4: 1-13.
- Sevim, A.S. (2006). Religious Tendency and Gender Roles: Predictors of the Attitudes Toward Women's Work Roles?. *Social Behavior and Personality*, 34(1):77-86.
- Sidanius, J., Levin, S., Liu, J., Pratto, F. (2000). Social Dominance Orientation, Anti-Egalitarianism and The Political Psychology of Gender: An Extension and Cross- Cultural Replication. *European Journal of Social Psychology*, 30(1):41-67.

- Simmons, A.L., Duffy, J. A., Alfraih, H.S. (2012). Attitudes Toward Women Managers: The Influence of Social Dominance Orientation and Power Distance on men in College. *Gender in Management: An International Journal*, 27(7):482-498.
- Soklaridis, S., Kuper, A., Whitehead, C.R., Ferguson, G., Taylor, V.H., Zahn, C. (2017). Gender Bias in Hospital Leadership: Aqualitative Study on The Experiences of Women CEOS. *Journal of Health Organization and Management*, 31(2):253-268.
- Soysal, A., Baysal, T. (2016). Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(13):225-264.
- Sözer, E. (1996). Üniversitelerde Öğretim Gören Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2.
- Sümertaş, H. (2011). Türkiye Futbol Federasyonu'nda Çalışan Personelin Kadın Çalışmasına Yönelik Tutumlarının ve Toplumsal Cinsiyet Rol Eğitimlerinin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, D.N. (2002). Çalışma Yaşamında Kadın Yöneticiler ve Muğla Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şahin, G. (2007). Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tan, M.G., Sağlamer, G., Çelik, O.A. (2011). Women in Science, Engineering and Technology (SET) in Mediterranean Basin. *WEE*, 86-92.
- Taşkın, E., Çetin, A. (2012). Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavani Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33:19-34.
- Tavşancıl, E. (2002). Tutumların Ölçülmesi ve Spss ile Veri Analizi. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi. (2018). Türkiye Büyük Millet Meclisi Milletvekilleri Dağılımı. https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/milletvekillerimiz_sd.dagilim, (E.T:12.09.2018).
- Türkiye Cumhuriyeti Başkanlığı. (2018). Cumhurbaşkanlığı Kabinesi. <https://www.tccb.gov.tr/kabine/>, (E.T:11.10.2018).

- Temel, A., Yakın, M., Misci, S. (2006). Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(1):27-38.
- Temizkan, M., Sallanbaş, E. (2009). Öğretmen Adaylarının Okuma ve Yazmaya Yönelik Tutumlarının Karşılaştırılması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 155-176.
- Tes-İş. (2005). Çalışma Hayatında Kadınlar. Kadın Dosyası, Sayı: 2005-1 Mart.
- Tepav. (2014). 81 İl için Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesi. <https://www.tepav.org.tr/tr/yayin/s/699>, (E.T: 28.03.2018).
- Tınaz, P. (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4(11):11-22.
- Tınaz, P., Karatuna, I. (2010). İşyerinde Psikolojik Taciz (Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma). *Türk İş Federasyonu Sendikaları*, Ankara.
- Tirli, S., Benli, S., Esen, Ş. (2014). Sağlık Sektöründe Çalışanların Cinsiyete Dayalı Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromuna Karşı Tutumlarının İncelenmesi, Bartın İli Örneği. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(9):127-144.
- Tlaiss, H.A. (2013). Women in Healthcare: Barriers and Enables from a Developing Country Perspective. *International Journal Health Policy Manage*, 1:23-33.
- Tolan, B., İsen, G., Batmaz, V. (1985). *Ben ve Toplum: Sosyal Psikoloji 1. Teori Yayınları*, Ankara.
- Tomkiewicz J., Frankel, R., Bello, T.A. (2004). A Comparative Analysis of The Attitudes Toward Women Managers in The US and Poland. *Cross Culture Manage*, 11(2):58-70.
- Türkiye İstatistik Kurumu, (2014). İstatistiklerle Kadın. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?jsessionid=glkPchDczQLVKhfmn2FgHtZNpRKpbH17vSs2pJ2Hnln1s1Yns85J!-1009479937?id=16056>, (E.T: 21.12.2018).
- Tüik. (2015). Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21584>, (E.T:01.010.2018).
- Tüik.(2016).İstatistiklerle Kadın. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24643>, (E.T: 11.11.2018).
- Tüik. (2017). İstatistiklerle Kadın. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27594>, (E.T:10.28.2018).

- Uçar, G. (2006). Yöneticilerde Değer Yargıları. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E Dergisi, 9:8-13.
- Ulutaş, Ç.Ü. (2009). Yoksulluğun Kadınlaşması ve Görünmeyen Emek. Çalışma ve Toplum Dergisi, 2:25-40.
- UNFPA. (2017). The State of World Population 2017 New York: United Nations Population Fund.
https://www.unfpa.org/sites/default/files/sowp/downloads/UNFPA_PUB_2017_EN_S_WOP.pdf, (E.T:05.06.2018).
- Urhan, B., Etiler, E. (2011). The Gender Analysis of Women's Labour in Health Sector. Labour Soc., 191-216.
- Usluer, L. (2000). Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlarına Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uzun, G. (2005). Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana
- Üstündağ, N. (2011). Müfredat Laboratuvar Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Bilgisayar Tutumları ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Vuković, M.B., Birkelund, G., Stulhofer, A. (2006). Between Tradition and Modernization: Attitudes To Women's Employment and Gender Roles in Croatia. Memorandum Oslo: University of Oslo Department of Sociology and Human Geograpyh, Vol. 3.
- Yased. (2016). Kadınların Üst Yönetimde Temsilinin Artırılmasına Yönelik Uygulamalar ve Öneriler. Uluslararası Yatırımcılar Derneği, 1-72.
- Yavuz, N. (2011). Eğitim Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Rol Çatışması Kocaeli İli Örnekleme. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Yenilmez, F., Kılıç, E. (2018). Türkiye'de İşgücüne Katılma Oranı- İşsizlik Oranı İlişkisi: Cinsiyet ve Eğitim Düzeyine Dayalı Bir Analiz. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 13(2):55-76.

- Yıldırım, N. (2017). Üniversitelerde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları. *Turkish Studies*, 12(29):588-601.
- Yılmaz, A., Bozkurt, Y., İzci, F. (2008). Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İşgörenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2):90-114.
- Yök. (2018). Özet Öğretim Elemanları Sayıları Raporu. <https://istatistik.yok.gov.tr/>, (E.T:09.09.2018).
- Zehnder, E. (2016). Global Board Diversity Analysis. <https://www.egonzehnder.com/global-board-diversity-tracker>, (E.T: 12.09.2018).
- Zel, U. (2002). İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu. *Amme İdare Dergisi*, 35(2):39-48.
- Wentling, R.M. (2003). The Career Development and Aspirations of Women in Middle Management- Revisited. *Women in Management Review*, 18(6):311-324.
- Wirth, L. (2004). *Breaking Through The Glass Ceiling: Women In Management*, International Labour Office, Genova.
- World Economic Forum. (2016). The Global Gender Gap Report. http://www3.weforum.org/docs/GGGR16/WEF_Global_Gender_Gap_Report_2016.pdf, (E.T: 11.10.2018).
- Workplace Gender Equality Agency. (2017). Annual Report. <https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/wgea-annual-report-17-18.pdf>, (E.T: 18.08.2018).
- Xiumei, S., Jinying, W. (2011). Cultural Distance Between China and US Across Globe Model and Hofstede Model. *International Business and Management*, 11-17.

EKLER

Ek-1 Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği

Lütfen, her bir ifade için sizin görüşünüze en uygun olan seçeneği aşağıdaki ölçeği kullanarak işaretleyiniz. Lütfen her cümlenin başındaki boşluğa bir sayı gelecek şekilde cevap veriniz.

Bölüm 1

1	2	3	4	5	6	7
Kesinlikle Katılmıyorum		Biraz Katılmıyorum	Ortadayım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

Genel olarak KADIN YÖNETİCİLER:

- _____ 1. ...çalışanlarının istek ve sorunlarını zamanında hissederler.
- _____ 2. ...çok çalışırlar.
- _____ 3. ...düzenlidirler.
- _____ 4. ...karar alırken aceleci davranırlar.
- _____ 5. ...özel hayatlarından fedakârlık ederek işlerine asılırlar.
- _____ 6. ...karar alırken duygusal davranırlar.
- _____ 7. ...özel hayatlarındaki sorumluluklar nedeniyle işlerine odaklanamazlar.
- _____ 8. ...olaylara genel bakamaz, detaylarda kaybolurlar.
- _____ 9. ...gerektiğinde sert olmakta zorlanırlar.
- _____ 10. ...ödün vermemeleri gereken noktalarda ödün verirler.
- _____ 11. ...kendi çıkarları doğrultusunda politik davranırlar.
- _____ 12. ...üzerinde aile sorumlulukları olduğu için iş hayatlarını ön planda tutamazlar.
- _____ 13. ...zorluklarla baş etmekte sıkıntı çekerler.
- _____ 14. ...çalışanlarının hangi zorlukları yaşayabileceklerini anlarlar ve onlara destek

olurlar.

- _____15. ...detaylara odaklandıkları için sonuca ulaşmaları zaman alır.
- _____16. ...insan ilişkilerinde profesyonel davranamazlar.
- _____17. ...işleri başkalarına delege etmekte zorlanırlar.
- _____18. ...çalışanlarının hissettiklerini anlayabilirler ve ona göre davranırlar.
- _____19. ...problemler karşısında çalışanlarına güler yüzle yardımcı olurlar.
- _____20. ...sorunlar karşısında dinamik değildirler, pasif kalırlar.
- _____21. ...olaylara objektif yaklaşamazlar.
- _____22. ...çalışanlarıyla nasıl konuşmaları gerektiğini iyi bilirler.
- _____23. ...çalışanlarının yaşadıkları sıkıntıları anlayışla karşılarlar.
- _____24. ...işlerin yürüdüğünden emin olmak için çalışanlarını takip eder ve sorgularlar.
- _____25. ...duygusallığı, onların profesyonelliğini artırır.
- _____26. ...sosyal yönleri kuvvetlidir.
- _____27. ...rahat iletişim kurulur.

Bölüm 2: Kişisel Bilgiler

1.Yaş grubunuz:

- 25 yaş ve altı 26- 35 yaş 36-45 yaş 46-55 yaş 55 yaş ve üstü

2.Cinsiyetiniz:

- Erkek Kadın

3.Medeni Durum:

- Bekâr Evli

4.Eğitim Düzeyiniz:

- Lise/Ön lisans Lisans Yüksek lisans/Doktora

5.Kaç yıldır bu hastanede çalışıyorsunuz? :

1 yıldan az 1-4 yıl 5-9 yıl 10-14 yıl 15 yıl +

6.Hastanedeki göreviniz nedir? Pozisyonunuzu en iyi tanımlayan sadece bir cevabı işaretleyiniz:

Pratisyen Doktor Uzman Doktor/Öğretim Üyesi Hemşire

Ebe Diğer Sağlık Personeli İdari Personel

7.Şuanda kurumunuzda kaç kadın yönetici (en az orta kademe ve üst pozisyonlarda) bulunmaktadır?

1-3 3-5 5+

8.Şuanda bağlı bulunduğunuz yöneticinizin cinsiyeti nedir? :

Erkek Kadın

Ek 2. İzin Formu



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ
Sultanbeyli Devlet Hastanesi

İSTANBUL SULTANBEYLİ DEVLET HASTANESİ
İSTANBUL SULTANBEYLİ DEVLET HASTANESİ
14/05/2018 12:05 - 30160612 - 604.01.01 - E.3046



Sayı : 30160612-604.01.01
Konu : Büşra AKKUM'un Tez Çalışması Hk.

İSTANBUL İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜNE
(Kamu Hastaneleri Hizmetleri Başkanlığı -1)

Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans öğrencisi Büşra AKKUM'un "Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi: Sivas ve İstanbul Örneği" konulu tez çalışmasını hastanemizde uygulaması idaremizce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

e-imzalıdır.
Uzm. Dr. Mustafa BULUT
Başhekim.

KANSER BİRİMİ
Faks No:02163988970

e-Posta:senel.oz@saglik.gov.tr İnt.Adresi: senel.oz@saglik.gov.tr

Bilgi için:Senel ÖZ
Unvan:BİRİM SORUMLUSU
Telefon No:2165642400-1674

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 1b61c009-cbdd-491a-b595-3445da84d77a kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü

İSTANBUL İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ - İSTANBUL
SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ BİRİMİ
25/03/2018 14:34 - 16867222 - 604.01.01 - E.1757



Sayı : 16867222/604.01.01
Konu : Büşra AKKUM'un
Tez Çalışması Hk.

CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sağlık Bilimleri Enstitüsü)
(Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğü Merkez / Sivas)

İlgi : a) 19/04/2018 tarihli ve 71211201-4255 sayılı yazı
b) 02/05/2018 tarihli ve 71211201 sayılı yazı.

İlgi a) ve b) sayılı yazılarınız ile Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans öğrencisi Büşra AKKUM'un, Doç. Dr. Hatice ULUSOY'un danışmanlığında yürütülen, "Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi: Sivas ve İstanbul Örneği" konulu tez çalışmasını kurumumuza bağlı Sultanbeyli Devlet Hastanesi'nde yapma talebi Müdürlüğümüze iletilmiştir.

Söz konusu araştırma Müdürlüğümüz tarafından uygun görülmüş olup, konunun çalışmada adı geçen öğrencinize tebliği hususunda;

Gereğini ve bilgilerinize arz ederim.

e-izmalıdır.
Op. Dr. Kemal TEKEŞİN
Vali a.
Başkan

EKLER:
1- Sultanbeyli Devlet Hastanesi
(Görüş Yazısı, 1 Sayfa)

GÜVENLİ ELEKTRONİK İMZALI
ASLI İLE AYNI DİR
25.05.2018

Permin GÖRECEK
İstanbul Sağlık Müdürlüğü
Sağlığın Geliştirilmesi Şubesi
Birim Sorumlusu

Seyitnizam Mah. Mevlana Cd. No:85, 34015 Kat: 1 Oda No: 102 Zeytinburnu/İst.
Sağlığın Geliştirilmesi Birimi
Faks No:

Bilgi için: Arzu SARMUSAK

Unvan: FİRMA

İ-Posta: arzu.sarmusak@saglik.gov.tr İnt. Adresi: www.istanbulsaglik.gov.tr

Telefon No: 0212 638 33 99 - 3102

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 3361ad92-9545-478b-98ac-3e8590b0c80d kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



Sağlık Bakanlığı

T.C
SAĞLIK BAKANLIĞI
SİVAS İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ
NUMUNE HASTANESİ

Sayı:19448395-044
Konu: Anket Çalışması Büşra AKKUM



SİVAS İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜNE


Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Bölümü Yüksek Lisans öğrencisi Büşra AKKUM' un 'Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi: Sivas Ve İstanbul Örneği' başlıklı tez çalışması kapsamındaki anket çalışmasını 02.05.2018 - 30.07.2018 tarihleri arasında hastanemizde uygulamak istemektedir. Konu tarafımızca değerlendirilerek uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Op. Dr. E. Ertan TEMİZÖZ
BAŞHEKİM

- EK: 1. Adet dilekçe
2. Araştırma Ön İzin Belgesi
3. Araştırma Çalışmaları Başvuru Formu
4. Etik Kurul Raporu
5. Ölçek/ anket örneği
6. Kimlik Fotokopisi veya Öğrenci Belgesi

Ek 3. Etik Kurulu Karar Formu

	CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU
---	--

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi Sivas ve İstanbul Örneği
-----------------------	---

ETİK KURULU BİLGİLERİ	ETİK KURULUN ADI	Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu
	AÇIK ADRESİ:	Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı, Tıp Tarihi ve Etik Anabilim Dalı TR-58140 Merkez/Sivas
	TELEFON	0 346 219 10 10 / Dahili: 2092
	FAKS	-
	E-POSTA	gokaek2014@gmail.com

BAŞVURU BİLGİLERİ	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Doç. Dr. Hatice Ulusoy			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Sağlık Yönetimi			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü			
	DESTEKLEYİCİ	-			
	DESTEKLEYİCİNİN YASAL TEMSİLCİSİ	-			
	ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	Yüksek lisans tezi			
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>

Etik Kurul Başkanının
Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Muhittin Sönmez
İmza:





CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK
ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi Sivas ve İstanbul Örneği
-----------------------	---

DEĞERLENDİRİLEN BELGELER	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili
		ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ		
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	OLGU RAPOR FORMU			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
DEĞERLENDİRİLEN DİĞER BELGELER	Belge Adı	Açıklama		
	SIGORTA	<input type="checkbox"/>		
	ARAŞTIRMA BÜTÇESİ	<input type="checkbox"/>		
	BIYOLOJİK MATERİYEL TRANSFER FORMU	<input type="checkbox"/>		
	İLAN	<input type="checkbox"/>		
	YILLIK BİLDİRİM	<input type="checkbox"/>		
	SONUÇ RAPORU	<input type="checkbox"/>		
	DİĞER:	<input type="checkbox"/>		
KARAR BİLGİLERİ	Karar No: 2018-01/06	Tarih: 26.02.2018		
	Yukarıda bilgileri verilen başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın/çalışmanın gerekece, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve uygun bulunmuş olup araştırmanın/çalışmanın başvuru dosyasında belirtilen merkezlerden gerekli izin alınarak gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına toplantıya katılan etik kurul üye tam sayısının salt çoğunluğu ile karar verilmiştir.			

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU	
ETİK KURULUN ÇALIŞMA ESASI	Klinik Araştırmalar Hakkında Yönetmelik, İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu, Helsinki Bildirgesi, Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul Yönergesi
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI:	Prof. Dr. Muhittin Sönmez

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile ilişki		Katılım *		İmza
			E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Muhittin Sönmez	Anatomi	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Yalçın Karagöz	Biyoistatistik	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Hatice Özer	Patoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Ercan Özdemir	Fizyoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Gülay Yıldırım	Tıp Tarihi ve Etik	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Mehmet Ataş	Farmasötik Mikrobiyoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Binnur Bağcı	Beslenme ve Diyetetik	Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimler Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Engin Altinkaya	İç Hastalıkları	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Melih Ülgey	Protetik Diş Tedavisi	Cumhuriyet Üniversitesi, Diş hekimliği Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	

*: Toplantıda bulunma

Etik Kurul Başkanının

Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Muhittin Sönmez

İmza:

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı	Büşra AKKUM
Doğum Yeri ve Tarihi	Sivas-1994
Medeni Hali	Bekar
Yabancı Dil	İngilizce (YÖKDİL:76.70)
ALES	74
E-posta adresi	busraakkum@gmail.com

Eğitim ve Akademik Durumu

Lise	Sivas Lisesi (Anadolu), 2012
Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, 2016
Yüksek Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı (Devam Ediyor)

Bilimsel Yayınlar

Makaleler

Ulusoy, H., **Akkum, B.**(2018). Kangal Balıklı Kaplıca'ya Yurt Dışından Gelen Sağlık (Medikal) Turistlerin Profili 3 Yıllık İzlem Çalışması, Researcher: Social Science Studies, 6(4):144-152.

Ulusoy, H., Tosun, N., **Akkum, B.**(2018). Health Tourism Education: The Case of Turkey and The World. International Journal of Health Management and Tourism, 3(3):122-132.

Bildiriler

Akkum, B., Ulusoy, H. (2019). Hastane Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlarının İncelenmesi Sivas ve İstanbul Örneği 6. Uluslararası Multidisipliner Çalışmaları Kongresi 26-27 Nisan Gaziantep (özet bildiri)

Ulusoy, H., **Akkum, B.**(2018).Kangal Balıklı Kaplıca'ya Yurt Dışından Gelen Sağlık (Medikal) Turistlerin Profili: 3 Yıllık İzlem Çalışması 8. Sağlık Turizmi Kongresi 3-6 Mayıs Kuşadası: Aydın (özet bildiri)

Ulusoy, H., Tosun, N., **Akkum, B.**(2018). Sağlık Turizmi Eğitimi: Türkiye ve Dünya Örnekleri 8. Sağlık Turizmi Kongresi 3-6 Mayıs Kuşadası: Aydın (Özet bildiri)

Ulusoy, H., Tosun, N., **Akkum, B.**(2018). Termal Turizmde Bölge İmajı, Marka Farkındalığı ve Tekrar Ziyaret Etme Niyetlerinin Ölçülmesi: Sivas Balıklı Kaplıca Örneği 8. Sağlık Turizmi Kongresi 3-6 Mayıs Kuşadası: Aydın (Özet bildiri)