

YÖNETİCİ OLARAK KADINLARA KARŞI TUTUM*

İsmail BAKAN¹
Burcu ERŞAHAN²
Ebray KİRAZ³

ÖZ

Kadın istihdamı, ülkelerin gelişmişlik düzeylerini belirleme konusunda ele alınan önemli bir ölçüt olarak kabul görmektedir. Ancak kadınlar, kariyer yolculukları boyunca birden fazla engel ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Hedefleri doğrultusunda ilerlerken baş etmek zorunda oldukları bu engeller özellikle kadın yöneticilere karşı gerek mevcut çalışanlar gerekse rakipleri tarafından geliştirilen bazı tutumlara neden olmaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın amacı kadın yöneticilere karşı geliştirilen tutumun ele alınmasıdır. Araştırma İstanbul ilinde faaliyet gösteren Teknokent firmalarında istihdam edilen kadın çalışanlarla gerçekleştirilmiş olup veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen analizler sonucunda katılımcıların, kadın yöneticilerin de en az erkek yöneticiler kadar başarılı olacağını ve bu konuda kadın erkek eşitliğinin sağlanması gerektiğini düşündükleri bulgu olarak saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kadın Yöneticiler, Kadın İstihdamı, Yöneticilere Karşı Tutum

ATTITUDES TO WOMEN AS A MANAGER

ABSTRACT

Women's employment is accepted as an important criterion in determining the level of development of countries. However, women face multiple obstacles along their career journey. These obstacles, which they have to deal with while advancing towards their goals, cause some attitudes developed by both current employees and their competitors, especially towards women managers. In this context, the aim of the study is to address the attitude developed against women managers. The research was carried out with women employees employed in Teknopark companies operating in the province of Istanbul, and the data were collected by survey method. The obtained data were analyzed by the SPSS program. As a result of the analyzes carried out, it was determined that the participants thought that women managers would be at least as successful as male managers and that gender equality should be ensured in this regard.

Keywords: Women Managers, Women Employment, Attitude Towards Women Managers

GİRİŞ

* Makale Geliş/Kabul Tarihi:18.10.2022/26.10.2022

¹ Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ibakan63@hotmail.com Orcid ID: 0000-0001-8644-8778

² Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, bersahan@hotmail.com Orcid ID: 0000-0003-2546-0567

³ ebraykiraz@gmail.com , Orcid ID: 0000-0001-5524-3294

Künye Bilgisi: Bakan, İ., Erşahan, B. & Kiraz, E. (2022). Yönetici olarak kadınlara karşı tutum. *Uluslararası Stratejik Boyut Dergisi*, 2(2), 124-140.

Sanayileşme ile birlikte istihdam konusu küresel olarak tüm ülkeler tarafından önemsenen bir kavram haline gelmiştir. Özellikle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından değerlendirildiğinde istihdam kavramı kadar önem arz eden bir diğer konu ise kadın istihdamıdır. Kadın istihdamı günümüzde ülkelerin gelişmişlik düzeylerini belirlemede temel ölçütlerden birisi olarak kullanılmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler kadın istihdamı konusunda politikalar düzenlemekte ve uygulamaktadırlar. Ülkemizde 1950’li yıllara kadar kadın istihdamı konusunda geliştirilen politikalar yetersiz ölçüde olsa da ilerleyen zamanlarda bu konuda gerekli düzenlemeler gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Berber ve Eser, 2008:2; Altuntepe ve Güner, 2013:74).

Türkiye’de kadın işgücüne katılma oranlarına bakıldığında, 2021 yılında bir önceki seneye göre işgücüne katılma oranı 2 puanlık bir artışla %32,8 olmuştur. Bu oran erkeklerde 2,5 puanlık bir artışla %70,3’e yükselmiştir. Kadınların istihdam oranları incelendiğinde, 2021 yılında bir önceki yıla göre 1,8 puanlık bir artışla oran %28’e yükselmiştir, erkek istihdam oranıysa 3,4 puanlık artışla %62,8’a yükselmiştir. Buna göre, Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranlarının ve istihdam oranlarının yıllar içinde arttığı görülmektedir (TÜİK ,2022).

Geliştirilen politikalar karşısında kadınların iş gücüne katılım oranının az olmasının temel sebebinin kadın erkek eşitsizliği, kadınların iş yaşamlarında karşılaştıkları çeşitli sorunlar ve bu sorunlardan kaynaklı maruz kaldığı tutumlar olduğu görülmektedir. Günümüz çalışma koşulları dikkate alındığında özellikle kadınların yönetici konumuna ulaşabilmesi ve kariyer adımlarını güçlü atabilmesi için başarının ve çalışmanın yanı sıra maruz kaldığı tutumlar ile baş etmesi gerekmektedir (Erbay ve Tuncay, 2006:28-29; Berber ve Eser, 2008:3-4; Karabıyık, 2012:233; Güner ve diğerleri, 2014:63-64; Süral, 2014:308; Demirtaş ve Yayla, 2017:342).

Bu çalışma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren Teknokent firmalarında çalışan kadın çalışanlar ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı, kadın yöneticilere karşı geliştirilen tutumun ele alınması ve incelenmesidir. Konu ile ilgili kavramsal çerçevede kadın istihdamı, ve kadın yöneticilere karşı tutum ele alınmıştır. Daha sonrasında ise bulgular ve yorum kısmının ardından sonuç ve tartışma bölümü verilmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kadın İstihdamı

Bir kadının toplumdaki yeri ve önemi oldukça büyüktür. İnsanları doğuran ve yetiştiren kadınlardır, bu nedenle kadın toplumda hak ettiği saygıyı görmeli ve haklarından mahrum bırakılmamalıdır (Doğan Günday, 2011: 33). Çalışma hayatı ekonomik özgürlük, eğitim, sosyal güvence ve sosyal statü gibi bazı kullanımlar sağladığından kadının ilk adımı çalışmak ve sonunda gelir sahibi olmak olmalıdır. Ancak, annelik ve ev olgusu, kadının geleneksel sorumlulukları olarak kabul edildiğinden bu durum bazı şeyleri sekteye uğratmaktadır. Zamanla sanayileşmenin etkisi, işgücüne olan talebin artması, kadınların işgücüne dahil olmasını sağlamıştır. Böylelikle ev eksenli işlerden uzaklaşarak piyasalara işgücü sunmaya başlamışlardır (Ayan, 2000; Akt. Asar ve Çelikten, 2016:10).

Gelişmiş ülkeler toplumsal açıdan değerlendirdiklerinde kadın istihdamının ne denli önemli olduğunun bilincindedirler. Bu nedenle ülkeler tarafından kadın istihdamına yönelik geliştirilen tutumun ülkenin gelişmişlik düzeyi ile doğru orantılı olduğu belirtilmektedir. Aynı zamanda kadın çalışanların iş yerlerinde ve kariyerleri boyunca karşılaştıkları tutumların da geliştirilen politikalar ile ilişkili olduğu düşünülmektedir (Aydın, 2016:243).

İstihdamın iş gücüne katılımı cinsiyet odaklı incelendiğinde, özellikle birkaç yıl öncesine kadar erkeklere karşı geliştirilen politikaların daha olumlu olduğu dikkat çekmektedir. Günümüzde cinsiyet ayrımının hala devam ettiği ve kadın erkek arasındaki eşitsizliğin istihdam konusunda da sürdüğü belirtilmektedir. Dolayısıyla istihdamın pozitif etkisinin sürdürülebilmesi açısından ülkeler özellikle

kadın istihdamı konusunda politikalar geliştirmekte ve uygulamaktadırlar (Erbay ve Tuncay, 2006:25; Karabıyık, 2012:231-232).

Kadın istihdamı konusu henüz ülkemiz için yeterince ivme kazanamamıştır. Gerekli politikalar düzenlendikten sonra çeşitli eğitimler sağlanmalı ve kadın erkek arasındaki iş gücü eşitsizliği giderilerek kadın istihdamı konusunda gerekli adımlar atılmalıdır (Aydm, 2016:256; Türüoğlu, 2018: 67).

Çelebi ve Bakan (2022), çalışmasında Türkiye’deki kadın işgücünün tarihi ve güncel durumunu analiz etmiş; yıllar itibariyle kadın işgücü katılım oranlarında düşüşler olduğunu gözlemlemiştir. Bu durumun temel sebebinin toplumun kadınlara yüklediği çocuk bakımı ve ev işleri sorumluluğundan kaynaklandığı ortaya koyulmuştur. Buna ek olarak işgücü piyasası içinde kadınların işgücü piyasasına dahil olacağı bir sistemin olmaması da kadının işgücü piyasası dışında kalmasına sebep olmaktadır. Fakat kadınların işgücü piyasasına dahil olması kalkınma için gereken temel unsurlardan biridir. Kadınların kalkınma sürecinde aktif bir rol oynaması için daha üretken ve eğitilmiş olmaları ve erkeklerle eşit şartlara sahip olmaları gerekmektedir. Bunun gerçekleşebilmesi, kadınların ancak ayrımcılığa maruz kalmadan günlük hayatları konusunda söz sahibi olmalarıyla ve işgücüne katılım oranlarının artırılmasıyla gerçekleşebilir.

Kadın Yöneticilere Karşı Tutum

İstihdamda cinsiyet eşitsizliği ekonomi, yönetim, sosyoloji ve siyaset bilimi alanlarında uzun zamandır bir sorun olmaktadır. Bu konuda en dikkat çekici araştırma konularından biri de kadın yöneticilere yönelik tutumdur (Koca ve diğerleri, 2011). Kadın yöneticilere yönelik tutumlar birçok ülkede geniş çapta araştırılmıştır; bazı araştırmaların sonuçları çok çeşitlidir. Ancak öncelikle “tutum” kavramını tanımlamak önemlidir. Tutum, duygusal, davranışsal ve bilişsel bileşenlerle kalıcı tepki eğilimleridir. Nesnelere, sorunlara veya kişilerin değerlendirmeleridir ve duygusal, davranışsal ve bilişsel bilgilere dayanırlar (Taylor ve diğerleri, 2006). Tutum, bir nesnenin olumlu veya olumsuz değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir. “Nesneler” insanları, olayları ve sorunları içerir. İnsanlar böyle sözleri, sevmeme, sevgi, nefret, iyi ve kötü gibi kullandıklarında, genellikle tutumlarını tanımlarlar (Franzoi, 2000; Akt. Güney ve diğerleri, 2006:195).

Brenner ve Beutell (1989), çalışmasında Amerikalı erkek ve kadın yöneticilerin doğum sıraları ile kadın yöneticilere karşı tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiş, ilk doğan erkek orta düzey yöneticilerin kadın yöneticilere karşı en olumsuz tutumlara sahip olduğunu, aksine ilk doğan kadın yöneticilerin de en olumlu tutumlara sahip olduğunu ortaya koymuştur. İlk doğan erkek yöneticiler otoritelerini sürdürmek için her türlü fırsatı değerlendirerek kadınların üst kademelere erişmesini engellemek amacıyla yetkinliklerini kullanmak yerine kadınları dışladığı sonucuna ulaşmıştır. Toplumda kadının iş hayatında olmasına daha az değer verildiği ve kadınların sorumluluk almasını gerektiren pozisyonlarda olmasının daha az istendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Cordano ve diğerleri (2002), kadın yöneticilere karşı tutumları incelediği çalışmasında, kadınların yönetici olarak kabul edilmesinde kültürel farklılıkların olmasına karşın bu farklılıkların yönetici görevlerinde başarılı olmaları önünde rol oynamadığını fakat cinsiyete göre farklıların yer aldığını ortaya koyulmuştur.

Appelbaum ve diğerleri (2003), kadınların liderlik tarzlarının erkeklerden farklı olup olmadığını incelediği çalışmasında, kadınların liderlik tarzlarının daha az etkili olmadığını ancak erkeklerin liderlik tarzıyla kıyaslandığında daha az etkili görüldüğü sonucuna ulaşmışlardır. Kadınların liderlik tarzları erkeklerden farklıdır ancak etkili liderlik için iki cinsiyetin de bir diğerinden öğrenebileceği şeyler vardır. Çalışma, kadın liderlik tarzlarının daha az etkili olup olmadığını da incelemiş ve kadınların liderlik tarzlarının daha az etkili olma ihtimalinin olmadığını çünkü günümüzde takım çalışması ve fikir birliği temelli organizasyonların daha etkili olduğu ortaya koyulmuştur.

Sakallı-Uğurlu ve Beydoğan (2022), ataerkillik, cinsiyetçilik ve toplumsal cinsiyetin Türk üniversite öğrencilerinin kadın yöneticilere karşı tutumlarını incelediği çalışmada erkek öğrencilerin kadın öğrencilere karşı kadın yöneticilere tutumunun daha az olumlu olduğunu ortaya koymuştur. Ataerkilliğe karşı daha olumlu tutum sergileyen ve agresif bir şekilde cinsiyetçilik konusunda puanı yüksek olan katılımcıların, kadın yöneticilere ve ataerkilliğe karşı tutumlarının daha az olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kadın yöneticilerin günümüzde toplumsal cinsiyetten kaynaklı karşı karşıya kaldığı tutumlarının başında yöneticiliğin ve liderliğin erkeklere ait olduğu algısı gelmektedir. Mesleki rolleri etkileyen toplumsal cinsiyet, yönetici olarak görev alan kadınların mücadele ettiği engellerin en temel sebebi olarak kabul edilebilir (Dündar, 2012:121-136; Saraç, 2013:27). Daniya ve Bhinekawati (2019) çalışmada erkeklerin yönetici olma konusundaki rekabet gücünün kadınlara kıyasla daha yüksek olduğunu ve erkeklerin yönetici olmak için kendilerini daha üstün gördüğünü ortaya koymuştur. Erkekler kadınların lider olma özelliklerini yeterince taşımadıklarını, menstrüasyon ve doğum izni gibi fiziksel kısıtlamaların kadın yöneticilerin performanslarını olumsuz olarak etkileyeceğini düşünmektedirler.

Maheshwari ve Nayak (2022), çalışmada kadın liderlerin yükseköğretim sektöründe yaşadığı engelleri ve kariyer yardımcılarını incelemiş, kadınların kariyer geliştirmelerindeki temel engellerin iş hayatı ve özel hayat arasındaki dengesizlik, astların kadın liderlere yönelik düşünceleri, sosyal ağlar ve kişisel faktörler olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kadın liderlerin kariyer basamaklarında yükselmelerine destek olan kariyer yardımcılarını ise sürekli aile ve mentor desteği, işverenlerin iyileşen zihniyeti ve kadın liderlerin potansiyel liderlik yetkinliğidir.

Üniversitelerden mezun olan kadın sayısı her yıl giderek artmaktadır. Ancak üst düzey yöneticilik pozisyonlarında kadın yönetici oranı giderek artmaktadır (Güney ve diğerleri, 2006: 195). 1991 yılında tüm dünya genelinde kadın yöneticilerin sayısı %23,6 oranındayken 2020 yılına gelindiğinde bu oran %28,3'e yükselmiştir. Bu süre zarfında kadın yöneticilerin sayısında bir artış yaşanmış olmasına karşın 2010 ve 2013 yılları arasında kadın yöneticilerin payı %27,4'ten %26,7'ye gerilemiştir (www.statista.com). Bu oran 2012 yılında Türkiye'de %14,4'lerde seyrederken 2020 yılına gelindiğinde %19,3'e yükselmiştir (www.data.tuik.gov.tr). Kadınların son 50 yıldır hem eğitim hayatı hem de iş hayatındaki sayıları etkileyici bir şekilde artmış olmasına karşın üst düzey pozisyonlardaki erkek yönetici sayısı kadınlardan oldukça fazladır. Toplumda kurumsal yönetim kurulu odalarından kongre salonlarına, üniversitelerden mahkemelere, dini kurumlardan hayır kurumlarına dek erkeklerin yönetici olma olasılıkları kadınlardan çok daha fazla görülmektedir (Hill ve diğerleri, 2016: ix).

Kadınların her daim ırkı ya da etnik kökeni, sosyo-ekonomik statüsü, yaşı, varsa engel durumu gibi diğer faktörlerden de kadın deneyimleri doğrudan etkileneceği için bu durum oldukça karmaşıktır. Bu karmaşıklık da çalışmalarda genelleme yapmayı zorlaştırmaktadır. Bütün zorluklara rağmen kadınların çalıştıkları ya da eğitim gördükleri kurumların kültüründe ve uygulamalarında yapılacak büyük değişikliklerle kadın liderlerin sayısı artacaktır (Hill vd., 2016: x).

Birçok araştırmacı, kadın yöneticilere yönelik tutumları araştırmış ve birçok sektörde toplumsal cinsiyet eşitliğinin önemi hakkında değerli bilgiler sağlamıştır (Eker, 1989; Beydoğan, 2001; Güney ve diğerleri, 2006; Kuzgun ve Sevim, 2004; Sakallı-Uğurlu ve Beydoğan, 2002; Sevim, 2006 ; Akt. Koca ve diğerleri, 2011).

Kadın yöneticilere yönelik tutumlar alanındaki literatür taramasında konuya ilişkin farklı bulguların olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmalar, erkeklerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının genellikle olumsuz, kadınların tutumlarının ise genel olarak olumlu olduğu sonucuna varmıştır (Sutton ve Moore; Dubno, 1985; Everett ve diğerleri, 1996 , Adeyemi-Bello ve Tomkiewicz ,1996 , ve diğerleri). Bununla birlikte, çeşitli araştırmalar tutumların giderek daha olumlu hale geldiğini ileri sürmüştür (Ezell

ve diğerleri 1981; Adams ve diğerleri, 1984; Izraeli ve Izraeli, 1985; Powell & Butterfield, 1994, Abdalla (1996), Ramguttu-Wong, 2000, vb.; Akt. Güney ve diğerleri, 2006).

Bazı araştırmalar, kadınların eşdeğer mesleklerde erkeklere kıyasla daha az kazanma eğiliminde olduğunu, çoğunlukla kadınların üst düzey terfileri zor bulduğunu ve bu konunun erkek yönü için belirgin bir tercih olduğunu vurgulamışlardır (Mostafa, 2005)

İş yerinde tüm çalışanlardan aynı faydanın sağlanması ve mevcut örgütün olumsuz etkilenmemesi için tüm çalışanlara eşit davranılması gerekmektedir. Gelişmekte olan ve gelişmemiş ülkeler başta olmak üzere günümüzde hala bazı gelişmiş ülkelerin bile baş ettiği bir iş yeri sorunu olan kadın erkek arasındaki eşitsizlikten kaynaklanan çalışma şartları ve ücret eşitsizliğinin getirdiği engellerdir. Genel olarak bu sorunun temel nedeni biyolojik olarak kadın ve erkeğin eşit olmaması olarak gösterilmektedir. Yönetici olarak değerlendirildiğinde kadın ve erkekler hem aynı şartlarda çalışmamakta hem de eşit ücret almamaktadırlar. Cinsiyetten kaynaklanan bu engelleri tamamen çözebilmek için eğitim seviyesi yükseltilmeli, nitelikli uzman personel konumuna gelebilmek adına bireyin kendisini daima geliştirmesi gerektiği araştırmacılar tarafından vurgulanmaktadır (Özkan ve Özkan, 2010:96; Taştan ve Akar, 2013:20).

YÖNTEM

Kadın yöneticiler günümüzde iş yerinde karşılaştıkları engeller nedeni ile çeşitli tutumlara maruz kalmakta ve bu tutumlarla baş etmeye çalışmaktadır. Bu çalışmanın amacı kadın yöneticilere karşı geliştirilen tutumun ele alınması ve incelenmesidir. Araştırmada elde edilen bulgular ile kadın yöneticilere yönelik tutumlar incelenecek ve yöneticilere önerilerde bulunulacaktır. Aynı zamanda literatürde bu konuda gerçekleştirilecek önümüzdeki çalışmalara bu araştırma ile bilimsel katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında İstanbul ili içerisinde bulunan Teknokent firmalarında istihdam edilen kadın çalışanlar referans alınmıştır. Elde edilen bilgilerden yola çıkarak 1507 kişilik evrende %95 güven aralığı ile örneklem hesaplaması yapıldığında 181 kişiyle anket çalışması yapılması gerektiği planlanmış ve 206 kişi ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir.

Araştırma İstanbul ili ile sınırlı olup farklı illerde ve farklı sektörlerde gerçekleştirildiği takdirde bu araştırmadan bağımsız ve farklı sonuçlar elde edilebileceği düşünülmektedir. Araştırmaya katılan kadın çalışanların anket sorularına tarafsız yanıt verdiği varsayılmaktadır.

Bu araştırmada veri toplama tekniği olarak anket tercih edilmiştir. Anket soruları, ilgili literatürden türetilmiş ve uzmanlar tarafından kontrolü sağlanmıştır. İki bölümden oluşan anket formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini ölçmeye yönelik sorular hazırlanmıştır. İkinci bölümde ise kadın yöneticilere karşı tutumu ölçümleyen soru ifadeleri kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçek Terborg ve arkadaşları (1977) tarafından geliştirilen 'Yönetici Kadınlara Karşı Tutum' ölçeğidir. Araştırmada 5'li Likert ölçeğinden (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) faydalanılmıştır. Verilerin sağlıklı olması için ankete katılan bireylerden hiçbir özel bilgi istenmemiştir. Elde edilen veriler IBM SPSS istatistik paket programında analiz edilmiş ve frekans analizleri ile yorumlanmıştır.

Bulgular ve Yorum

Teknokentlerde istihdam edilen ve araştırmaya katılım sağlayan kadınların demografik özellikleri ile (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, işletmedeki pozisyonları ve çalışma süreleri) ilgili bulgular Tablo 1'de verilmiştir. Araştırmada, 26-35 yaş aralığında yer alan katılımcıların toplam katılanların yaklaşık 2/3' nü oluşturduğu görülmüştür. Medeni durumları incelendiğinde, evli ve bekâr olanların birbirine yakın düzeylerde olmasına rağmen evli kişiler azda olsa bekârlardan daha fazladır. Katılımcıların eğitim durumlarında, her 5 kişiden 4'ünün üniversite mezunu veya lisansüstü mezunu

olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara göre katılımcıların eğitim durumlarının çok iyi seviyelerde olduğu söylenebilir. Ankete katılım sağlayan kadın çalışanların yarıdan fazlasının çalışan konumunda olduğu, bunları alt kademe ve orta kademe yöneticilerinin takip ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma süreleri incelendiğinde ise, büyük çoğunluğun (%97) 10 yıldan daha az süredir çalıştıkları ve 10 yıldan daha fazla çalışanların genel dağılımında çok az düzeylerde kaldığı görülmüştür.

Tablo 1. Demografik Değişkenler

Değişkenler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	206	100
	21-25	43	20,9
	26-30	70	34,0
Yaş	31-35	62	30,1
	36-40	31	15,0
	Medeni Durum	Evli	109
	Bekar	97	47,1
Eğitim Durumu	Lise ve Öncesi	3	1,5
	Meslek Yüksekokulu	38	18,4
	Üniversite	108	52,4
	Yüksek Lisans ve Üstü	57	27,7
Yönetici Pozisyonunda Yer Alan Çalışanlar	Üst Kademe Yönetici	3	1,5
	Orta Kademe Yönetici	59	28,6
	Alt Kademe Yönetici	33	16,0
	Yoktur	111	53,9
Firma Hizmet Süresi	1 Yıldan Az	39	18,9
	1-5 Yıl	100	48,5
	6-10 Yıl	61	29,6
	11 Yıl ve Üzeri	6	2,9
Toplam		206	100

Katılımcıların, içerisinde yer aldıkları sektörde “**Kadınların, sorumluluk gerektiren bir işe sahip olması erkeklerden daha az arzu edilir**” ifadesini değerlendirmeleri istenildiğinde; %73,8’i bu düşünceye katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu bulgular, katılımcılar arasında kadınların sorumluluk gerektiren bir işte erkeklere göre daha az istenildiği yönünde genel bir görüşün olduğunu göstermiştir. Ankete katılım sağlayan kadın katılımcılar arasında böyle bir düşüncenin var olması kadınlar açısından üzücü bir durumdur. Kadınların bu algıyı yok etmek için çok daha fazla sorumluluk gerektiren işleri üstlenmeleri ve bu yönde daha fazla çaba göstermeleri gerektiği ifade edilebilir (Tablo 2).

Tablo 2. Kadınların Sorumluluk Gerektiren Bir İşe Sahip Olması Erkeklerden Daha Az Arzu Edilir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	4	1,9		
Katılmıyorum	22	10,7		
Kararsızım	28	13,6	3,79	,944
Katılıyorum	112	54,4		
Kesinlikle Katılıyorum	40	19,4		
Toplam	206	100		

Bireylerin içerisinde buldukları sektörde “**Kadınlar, iş durumlarını doğru bir şekilde değerlendirmek için gereken nesnellığe sahiptir**” önermesini değerlendirmeleri istenildiğinde; genel çoğunluğun kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum yönünde görüş bildirdikleri görülmüştür. Elde edilen bulgular doğrultusunda katılımcıların %95,6’sının sektörlerindeki kadınların iş durumlarını değerlendirdiklerinde gereken nesnellığe sahip olduklarını düşündükleri açığa çıkmaktadır. Bu bulgular, ankete katılım sağlayan kişilerin, kadınların iş durumlarını değerlendirmede gereken nesnellığe sahip oldukları yönünde kuvvetli bir kanaate sahip olduklarını göstermektedir (Tablo 3).

Tablo 3. Kadınlar, İş Durumlarını Doğru Bir Şekilde Değerlendirmek İçin Gereken Nesnellığe Sahiptir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0		
Katılmıyorum	3	1,5		
Kararsızım	6	2,9	4,60	,623
Katılıyorum	62	30,1		
Kesinlikle Katılıyorum	135	65,5		
Toplam	206	100		

Ankete katılım sağlayan kişilerin çalıştıkları sektörde genel anlamda “**Erkekler için zorlu çalışma, kadınlardan daha önemlidir**” yönündeki önerme ile ilgili düşüncelerini belirtmeleri istenildiğinde; düşüncelerinin bu görüşe katılmadıkları yönünde olduğu ifade edilebilir. Nitekim katılımcıların %53,9’ u bu ifadeye katılmıyorum veya kesinlikle katılmıyorum yönünde görüş bildirirken, katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum şeklinde görüş ifade edenlerin oranı %28,6 düzeyinde kalmıştır. Bu bulgulara göre teknokentlerdeki kadın çalışanların, erkekler için zorlu çalışmanın kadınlardan daha önemli olmadığı görüşüne sahip oldukları ifade edilebilir (Tablo 4).

Tablo 4. Erkekler İçin Zorlu Çalışma, Kadınlardan Daha Önemlidir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	49	23,8		
Katılmıyorum	62	30,1		
Kararsızım	36	17,5	2,64	1,339
Katılıyorum	33	16,0		
Kesinlikle Katılıyorum	26	12,6		
Toplam	206	100		

Araştırmaya katılım sağlayan kadınların, içerisinde buldukları sektörde “**Erkek ve kadınlara yönetim eğitim programlarına katılım için eşit fırsat verilmelidir**” önermesine yönelik görüşlerini ifade etmeleri sonucunda, büyük çoğunluğun bu önermeye kesinlikle katıldıkları görülmüştür. Kadın çalışanlar arasında eğitim programlarına kadın ve erkeklerin eşit katılımı yönünde (%99) çok güçlü bir görüş birliğinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, ankete katılım sağlayan kadınların eğitim programlarından faydalanmaları konusunda erkekler ile eşit düzeylerde fırsata sahip olmaları gerektiğini düşündükleri bulgusuna ulaşılmaktadır. (Tablo 5).

Tablo 5. Erkek ve Kadınlara Yönetim Eğitim Programlarına Katılım İçin Eşit Fırsat Verilmelidir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0		
Katılmıyorum	1	0,5		
Kararsızım	1	0,5	4,87	,392
Katılıyorum	22	10,7		
Kesinlikle Katılıyorum	182	88,3		
Toplam	206	100		

Teknokentlerde çalışan kadınlardan, “**Kadınlar, başarılı yönetici olmak için gerekli becerileri edinme yeteneğine sahiptir**” önermesi ile ilgili düşüncelerini ifade etmeleri istenildiğinde, katılımcıların %97,1’ i katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum yönünde görüş ifade etmişlerdir. Kadınların başarılı bir yönetici olmak için gerekli becerileri edinme yeteneğine sahip oldukları konusunda katılımcılar arasında bir görüş birliğinin olduğu görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda, ankete katılım sağlayan kişiler arasında kadınların yönetici becerilerini edinebilme yetenekleri konusunda en ufak bir endişenin olmadığı söylenebilir (Tablo 6).

Tablo 6. Kadınlar, Başarılı Yönetici Olmak İçin Gerekli Becerileri Edinme Yeteneğine Sahiptir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0,5		
Katılmıyorum	4	1,9		
Kararsızım	1	0,5	4,77	,602
Katılıyorum	29	14,1		
Kesinlikle Katılıyorum	171	83,0		
Toplam	206	100		

Katılımcılardan içerisinde yer aldıkları sektörü de dikkate alarak “**Ortalama olarak, kadın yöneticiler bir kuruluşun genel hedeflerine erkeklerden daha az katkıda bulunur**” önermesini değerlendirmeleri istenildiğinde, büyük çoğunluğun bu görüşe katılmadığını veya kesinlikle katılmadığını (%90,3) ifade ettiği görülmüştür. Anket verileri, kadın yöneticiler tarafından kuruluşların hedeflerine ulaşmasında erkeklerden daha az katkıda bulunurlar düşüncesinin güçlü bir şekilde kabul edilmediğini göstermektedir. Bu bulgular, yönetici konumunda yer alan bireyler arasında kurumun başarıya ulaşması için cinsiyet yönünden herhangi bir farklılığın olmayacağı yönünde görüş birliğine sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Tablo 7).

Tablo 7. Ortalama Olarak, Kadın Yöneticiler Bir Kuruluşun Genel Hedeflerine Erkeklerden Daha Az Katkıda Bulunur

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	144	69,9		
Katılmıyorum	42	20,4		
Kararsızım	6	2,9	1,51	,991
Katılıyorum	5	2,4		
Kesinlikle Katılıyorum	9	4,4		
Toplam	206	100		

Bireylerden genel anlamda “**Kadınların erkekler kadar sık liderlik rolü üstlenmesi kabul edilemez**” ile ilgili düşüncelerini ifade etmeleri istenildiğinde genel çoğunluğun bu önermeye katılmadıkları görülmüştür. Elde edilen bulgular doğrultusunda katılımcıların %85,9’ u liderlik konusundaki bu önermeyi güçlü şekilde ret ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların bu görüşüne göre, liderlik rolü üstlenmede cinsiyet farklılığının önemli olmadığı çıkarımı yapılabilir (Tablo 8).

Tablo 8. Kadınların Erkekler Kadar Sık Liderlik Rolü Üstlenmesi Kabul Edilemez

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	131	63,6		
Katılmıyorum	46	22,3		
Kararsızım	11	5,3	1,62	1,023
Katılıyorum	12	5,8		
Kesinlikle Katılıyorum	6	2,9		
Toplam	206	100		

Ankete katılım sağlayan kişilerin, “**İş dünyası bir gün kadınları önemli yönetim pozisyonlarında kabul etmelidir**” önermesi ile ilgili düşüncelerini belirtmeleri istenildiğinde, genel çoğunluğun (%94,1) katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum yönünde görüş bildirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları, ankete katılan kişilerin iş dünyasında önemli yönetim pozisyonları için kadın yöneticilerin kabul edilmesi gerektiğini kuvvetli bir şekilde desteklemektedir (Tablo 9).

Tablo 9. İş Dünyası Bir Gün Kadınları Önemli Yönetim Pozisyonlarında Kabul Etmelidir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	6	2,9		
Katılmıyorum	3	1,5		
Kararsızım	3	1,5	4,69	,827
Katılıyorum	25	12,1		
Kesinlikle Katılıyorum	169	82,0		
Toplam	206	100		

Araştırmaya katılım sağlayan kadın çalışanların “**Toplum, kadın yöneticilerin yaptığı işi, erkek yöneticilerin işi kadar değerli görmelidir**” ifadesi ile ilgili görüşlerini belirtmeleri neticesinde, büyük çoğunluğun olumlu yönde düşünceye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların %96,2’si, toplum tarafından kadın yöneticilerin yaptığı işin erkek yöneticilerin işi kadar değerli görülmesi gerektiğini kuvvetli bir şekilde desteklemektedir. Bu bulgulara göre, erkekler ve kadınlar tarafından yapılan işin eşit değerinde algılanması gerektiği çıkarımı yapılabilir (Tablo 10).

Tablo 10. Toplum, Kadın Yöneticilerin Yaptığı İş, Erkek Yöneticilerin İş Kadar Değerli Görmelidir.

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,5		
Katılmıyorum	2	1,0		
Kararsızım	3	1,5	4,74	,677
Katılıyorum	30	14,6		
Kesinlikle Katılıyorum	168	81,6		
Toplam	206	100		

Çalışanların, “**Kadınların üst düzey yönetici pozisyonları için erkeklerle rekabet etmesi kabul edilebilir**” önermesi konusunda düşüncelerini belirtmeleri istenildiğinde, %97,1’inin bu önermeye katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum doğrultusunda görüş bildirdikleri görülmüştür. Anket sonucunda elde edilen bulgular, kurumlardaki üst düzey yönetici pozisyonları için kadınların erkeklerle rekabet etmelerinin kabul edilmesi gereken bir durum olduğunu göstermektedir (Tablo 11).

Tablo 11. Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonları İçin Erkeklerle Rekabet Etmesi Kabul Edilebilir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	2	1,0		
Katılmıyorum	1	0,5		
Kararsızım	3	1,5	4,64	,639
Katılıyorum	58	28,2		
Kesinlikle Katılıyorum	142	68,9		
Toplam	206	100		

Katılımcıların, içerisinde yer aldıkları sektörü de dikkate alarak “**Hamilelik olasılığı, kadınları erkeklerden daha az arzu edilen çalışan yapmaz**” önermesini genel anlamda değerlendirmeleri istenildiğinde; kadın çalışanların bu önermeye %70,4 gibi önemli bir oranda olumlu yönde katıldıkları görülmüştür. Ancak, kadın çalışanların yaklaşık beşte birinin (%21,8) hamilelik olasılığını çalışma yaşamında kadınları arzu edilmeyen çalışan konumuna düşürebileceği düşüncesinde olması da ele alınması gereken bir bulgudur. Bu bulgulardan, hamilelik durumlarından dolayı kadın çalışanların, erkek çalışanlara göre daha az arzu edilen bir çalışan olarak algılanmaması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 12).

Tablo 12. Hamilelik Olasılığı, Kadınları Erkeklerden Daha Az Arzu Edilen Çalışan Yapmaz

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,4		
Katılmıyorum	38	18,4		
Kararsızım	16	7,8	3,82	1,208
Katılıyorum	70	34,0		
Kesinlikle Katılıyorum	75	36,4		
Toplam	206	100		

Teknokentlerde çalışan kadınların “**Kadınlar, duyguları ve yönetsel davranışlarını erkeklerin etkilemesine izin vermezler**” ifadesi ile ilgili görüşlerini belirtmeleri sonucunda katılımcıların yarıdan fazlasının bu ifadeye olumlu yönde katılıyorum seçeneklerine daha yakın düzeyde olmak üzere cevap verdikleri görülmüştür. Elde edilen bulgular doğrultusunda kadınların, duygularının ve yönetsel davranışlarının erkekler tarafından etkilenmesine izin vermeyecekleri düşüncesine sahip oldukları çıkarımı yapılabilir (Tablo 13).

Tablo 13. Kadınlar, Duyguları ve Yönetsel Davranışlarını Erkeklerin Etkilemesine İzin Vermezler

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0		
Katılmıyorum	20	9,7		
Kararsızım	50	24,3	3,89	,974
Katılıyorum	69	33,5		
Kesinlikle Katılıyorum	67	32,5		
Toplam	206	100		

Ankete katılım sağlayan kişilerin” **Menstrüasyonla ilgili sorunlar, kadınları çalışan olarak erkeklerden daha az kabul edilir yapmamalıdır**” şeklindeki görüş ile ilgili düşüncelerini belirtmeleri istenildiğinde, kadın çalışanların neredeyse tamamına yakınının katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum düşüncesine (%96,6) sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları, ankete katılan kadınların bu özel durumla ilgili sorunlarının erkeklere göre daha az istenilen bir çalışan olarak değerlendirilmelerine şiddetle karşı çıktıklarını göstermektedir (Tablo 14).

Tablo 14. Menstrüasyonla İlgili Sorunlar, Kadınları Çalışan Olarak Erkeklerden Daha Az Kabul Edilir Yapmamalıdır

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0		
Katılmıyorum	1	0,5		
Kararsızım	6	2,9	4,53	,581
Katılıyorum	81	39,3		
Kesinlikle Katılıyorum	118	57,3		
Toplam	206	100		

Araştırmaya katılım sağlayan kadınların, **“Başarılı bir yönetici olmak için bir kadının dişiliğinin bir kısmını feda etmesi gerekmez”** önermesi hakkındaki görüşlerini belirtmeleri neticesinde %93,7 oranında bu ifadeyi destekledikleri görülmüştür. Bu önermeden elde edilen sonuca göre, teknokentlerde çalışan kadınların başarılı bir yönetici olabilmeleri için dişilik özelliklerinin değerlendirilmeye alınmasına güçlü bir şekilde karşı durdukları çıkarımı yapılabilir (Tablo 15).

Tablo 15. Başarılı Bir Yönetici Olmak İçin Bir Kadının Dişiliğinin Bir Kısmını Feda Etmesi Gerekmez

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,5		
Katılmıyorum	3	1,5		
Kararsızım	7	3,4	4,42	,759
Katılıyorum	85	41,3		
Kesinlikle Katılıyorum	108	52,4		
Toplam	206	100		

Kadın çalışanların, **“Ortalama olarak, çocuklarıyla sürekli evde kalan bir kadın, en az yarı zamanlı ev dışında çalışan bir kadından daha iyi bir annedir”** ifadesi ile ilgili düşüncelerini belirtmeleri istenildiğinde, bu ifade hakkında genel bir görüş birliğinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu önerme konusunda katılımcıların farklı düşüncelere sahip olduğu, olumlu ve olumsuz yönde görüş bildirenlerin birbirine yakın düzeylerde bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 1.16).

Tablo 16. Ortalama Olarak, Çocuklarıyla Sürekli Evde Kalan Bir Kadın, En Az Yarı Zamanlı Ev Dışında Çalışan Bir Kadından Daha İyi Bir Annedir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	64	31,1		
Katılmıyorum	36	17,5		
Kararsızım	17	8,3	2,85	1,580
Katılıyorum	44	21,4		
Kesinlikle Katılıyorum	45	21,8		
Toplam	206	100		

Ankete katılım sağlayan kadın çalışanlar, **“Kadınlar matematiksel ve mekanik becerileri erkeklere göre daha az öğreniyor”** şeklindeki önermeye %83 gibi yüksek bir oranla katılmıyorum biçiminde görüş ifade ederken, tersi yöndeki düşüncüyü savunan kadınların çok düşük bir orana sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Anketten elde edilen verilere göre, kadın çalışanların iş yaşamlarını sürdürdükleri alanlarda erkek çalışanlara göre daha az öğrenme ve beceriye sahip oldukları yönündeki bu cinsiyet temelli yaklaşımı kabul etmedikleri görülmektedir (Tablo 17).

Tablo 17. Kadınlar Matematiksel ve Mekanik Becerileri Erkeklere Göre Daha Az Öğreniyor

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	105	51,0		
Katılmıyorum	66	32,0		
Kararsızım	8	3,9	1,83	1,127

Katılıyorum	18	8,7
Kesinlikle Katılıyorum	9	4,4
Toplam	206	100

Katılımcıların, “**Kadınlar iş dünyasında başarılı olacak kadar hırslı değildir**” önermesi ile ilgili görüşlerini ifade etmeleri istenildiğinde büyük çoğunluğu bu düşünceyi olumsuz karşılayarak %84,9 düzeyinde katılmıyorum veya kesinlikle katılmıyorum yönünde görüş ifade etmişlerdir. Bu düşünceyi benimseyenlerin oranı ise çok düşük düzeylerde (%9,3) kalmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bulgulara göre, teknokentlerde çalışan kadınların yer aldıkları iş ortamında başarılı olabilmek için belirli bir hırsla sahip oldukları ifade edilebilir (Tablo 18).

Tablo 18. Kadınlar İş Dünyasında Başarılı Olacak Kadar Hırslı Değildir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	96	46,6		
Katılmıyorum	79	38,3		
Kararsızım	12	5,8	1,79	,963
Katılıyorum	16	7,8		
Kesinlikle Katılıyorum	3	1,5		
Toplam	206	100		

Teknokentlerde yer alan ve ankete katılım sağlayan kadın çalışanların; “**Kadınlar iş talebinde iddialı olmayabilir**” ifadesi ile ilgili olarak vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda büyük çoğunluğun bu önermeye katılmadıkları (%78,7) görülmüştür. Anket verilerinden yola çıkarak kadın çalışanların, erkek çalışanlar kadar iş taleplerinde iddialı olmaları gerektiği düşüncesine sahip oldukları çıkarımı yapılabilir. Bu bulgulara göre, kadın çalışanların iş talebinde iddialı olamamaları düşüncesine karşı durdukları ifade edilebilir. (Tablo 19).

Tablo 19. Kadınlar İş Talebinde İddialı Olmayabilir

Katılımcı Yanıtları	N	%	Ortalama	Standart Sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	77	37,4		
Katılmıyorum	85	41,3		
Kararsızım	20	9,7	1,97	,995
Katılıyorum	22	10,7		
Kesinlikle Katılıyorum	2	1,0		
Toplam	206	100		

SONUÇ VE TARTIŞMA

Son yıllarda küreselleşme ile birlikte istihdam ve özellikle kadın istihdamı ülkeler için önem arz eden konular haline gelmiştir. Kadınların iş gücüne katılımı araştırmacılar için bir ülkenin gelişmişlik düzeyini ortaya koyan faktörler arasında gelmektedir. Bu nedenle kadın istihdamı konusunda ülkeler birçok politika oluşturmakta ve bu politikaları düzenli olarak uygulamaktadır. Ancak oluşturulan politikalar yetersiz kalmakta ve günümüzde kıyaslama yapıldığında iş gücüne katılım ve kariyer basamaklarını tırmanma konusunda kadınlar erkeklerin gerisinde kalmaktadır. Günümüz çalışma

koşulları dikkate alındığında kadın ve erkek arasındaki eşitsizlik kadınların görevlerinde üst kademelere yükselmesinin önündeki en büyük engeldir (Erbay ve Tuncay, 2006:28-29; Berber ve Eser, 2008:3-4; Karabıyık, 2012:233; Güner ve diğerleri, 2014:63-64; Süral, 2013:308; Demirtaş ve diğerleri, 2017:342).

İş yaşamında karşılaşılan engeller göz önünde bulundurulduğunda görevde yükselme ve yönetici rolü üstlenme konusunda zorluklarla karşı karşıya kalan kadınların da yönetici olarak kendilerine karşı geliştirilen bazı tutumlarla baş etmek zorunda kaldığı belirtilmektedir. Bu tutumlar çoğunlukla toplumsal yargılardan kaynaklanmakta olup bazı zamanlar hemcinsler arasında da meydana gelmektedir. Kadın yöneticiler, psikolojik açıdan değerlendirildiğinde erkek yöneticilere göre daha zorlu süreçleri deneyimlemektedirler (Özkan ve Özkan, 2010:96; Taştan ve Akar, 2013:20).

Araştırmanın amacı, yönetici olarak kadınlara karşı geliştirilen tutumların analiz edilmesidir. Bu bağlamda kadın istihdamı, kadınların iş yaşamında karşılaştığı engeller ve tutumlar ile ilgili kavramsal çerçeve oluşturulmuş ve daha sonrasında konu ile ilgili yapılan önceki çalışmalara değinilmiştir. Yöntem kısmında ise araştırmanın amacı ve önemi verildikten sonra anket bulguları yorumlanmıştır.

Araştırma İstanbul ilinde faaliyet gösteren Teknokent firmalarında gerçekleştirilmiş olup 206 kadın çalışan ile anket çalışması yapılmıştır. Araştırmaya katılanların çoğunluğu evli ve 26-30 yaş aralığındadır. Yönetici pozisyonunda yer almayan kadın çalışan sayısı 111'dir.

Araştırmada gerçekleştirilen analiz sonuçları göstermektedir ki kadın katılımcılar, hemcinslerinin başarılı birer lider ve yönetici olacaklarını düşünmektedirler. Kariyer planlaması, eğitimler, beceriler ve nitelikler gibi konularda kadınlar erkekler ile eşit olduklarını düşünmekte ve her iki cinsiyete de eşit davranılması gerektiğini savunmaktadırlar. Kadın yöneticilerin de her kademedede başarılı ve hırslı olacaklarını, sorumluluk alabileceklerini ve objektif bir biçimde verilen iş yükünü hakkı ile yerine getirebileceklerini düşünmektedirler. Bulgular göstermektedir ki kadınlar, yöneticileri hemcinsleri olduğu takdirde bundan rahatsızlık duymamakta ve olumlu bir tutum geliştirmektedirler.

Yapılan analizler doğrultusunda zorlu çalışma şartları konusunda kadın ve erkek arasında bir fark olduğu bulgu olarak saptanmıştır. Katılımcıların bir kısmı zorlu çalışma şartları konusunda kadınların erkeklerden farklı şartlara sahip olması gerektiğini düşünmektedirler.

Kadınlar, erkeklerin kendilerine kıyasla sorumluluk gerektiren işlere daha az sahip olması gerektiğini düşündükleri algısına sahiptirler. Bunun sebebi olarak ise kadınların evde aldıkları sorumlulukların toplumsal şartlar göz önünde bulundurulduğunda işte aldıkları sorumluluklardan fazla olması ve bu nedenle iş yerlerinde sorumlulukların erkek tarafından alınması gerektiği düşüncesi olduğu belirtilebilir. Toplumsal yapı göz önünde bulundurulduğunda hayatın her alanında kadın ve erkek eşitliği sağlandığı takdirde üstlenilen sorumlulukların şekil değiştireceği düşünülmektedir.

Ev hanımı olan kadınların, çocuklarına daha iyi anne olacağı algısı araştırmada elde edilen bir başka bulgu olmakla birlikte bunun da en temel sebebinin yine toplumsal yapı olduğu söylenebilir. Ataerkil toplum yapısı nedeni ile kadınların çalışma hayatında yer edinmesi yerine evine ve çocuklarına karşı bir aidiyet düşüncesinin var olması analiz sonuçları ile birleştiğinde göstermektedir ki hala çalışan kadınların bir kısmı bu toplum yapısını kabullenmektedir.

Genel olarak tüm bulgular ve analiz sonuçları değerlendirildiğinde ise kadının aile hayatını ve toplumsal rollerin kadına yüklediği sorumlulukları bir kenara bıraktığımızda kadınların kariyerlerinde erkekler kadar başarılı olacaklarını düşündükleri söylenilebilir.

Araştırma sonucunda uygulayıcılara aşağıdaki öneriler verilebilir:

-Kadınlara yönelik istihdam politikaları mevcut şartlar göz önünde bulundurularak düzenlenmeli ve kadınların iş gücüne katılımı desteklenmeli,

-Kadınlar için kariyer odaklı eğitimler düzenlenmeli,

-Kadınların aile hayatı kariyer engeli olarak görülmemeli ve kariyer planlamalarının buna göre düzenlenmesi sağlanmalı,

-Kadın yöneticilerin baş etmek durumunda kaldığı engeller ve görevde yükselme konusunda mücadele ettiği eşit olmayan olgulara müdahale edilmelidir.

Araştırma sonucunda akademisyenlere aşağıdaki öneriler verilebilir:

-Araştırma İstanbul ilinde faaliyet gösteren Teknokent firmaları ile sınırlıdır. Bu nedenle araştırma kapsamı hem firma hem de bölge bazında genişletilip, değiştirilebilir,

-Çalışma sadece kadın katılımcılar ile gerçekleştirilmiş olup aynı çalışma erkek katılımcılar ile de gerçekleştirilebilir,

-Araştırmaya katılım sağlayan kadın katılımcılar çeşitli pozisyonlarda görev almaktadır. Aynı çalışma yalnızca yönetici pozisyonunda görev alan katılımcılarla gerçekleştirilerek yöneticilerin diğer yöneticilere karşı tutumları araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Altuntepe, N., & Güner, T. (2013). Türkiye'de istihdam-büyüme ilişkisinin analizi (1988-2011). *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(1), 73-84.
- Appelbaum, S. H., Audet, L., & Miller, J. C. (2003). Gender and leadership? Leadership and gender? A journey through the landscape of theories. *Leadership & Organization Development Journal*, 43-51.
- Asar, R., & Çelikten, M. (2016). Evaluation of the attitudes towards women managers working at educational institutions. *OPUS International Journal of Society Researches*, 6(10), 8-19.
- Aydın, S. (2016). Türkiye'de kadının istihdamı ve kadına dair sosyal güvenlik uygulamaları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 243-258.
- Berber, M., & Eser, B. Y. (2008). Türkiye'de kadın istihdamı: ülke ve bölge düzeyinde sektörel analiz. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2), 1-16.
- Brenner, O. C., & Beutell, N. J. (1989). The effect of birth order and gender on American managers' attitudes toward female managers. *The Journal of Social Psychology*, 129(1), 57-64.
- Cordano, M., Scherer, R. F., & Owen, C. L. (2002). Attitudes toward women as managers: sex versus culture. *Women in Management Review*, Vol 17 No 2, pp.51-60.
- Çelebi, İ. (2022). *Türkiye'de kadın istihdamı ve kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar: Kilis ili örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kilis 7 Aralık Üniversitesi. Kilis.
- Daniya, D., & Bhinekawati, R. (2019). Differences in attitudes towards female managers: Lessons from technology start-up companies in Jakarta, Indonesia. *International Journal of Business Studies*, 3(3), 110-124.
- Demirtaş, G., & Yayla, N. (2017). Küresel entegrasyonun kadın istihdamı üzerine etkisi: Ampirik bir inceleme. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 12(48), 339-349.
- Doğan Günday, P. (2011). *Ekonomik kalkınmada kadının önemi ve katkısı* (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir).
- Dündar, Ö. Z. (2012). Toplumsal cinsiyet rollerinin televizyon reklamlarına yansımaları. *Ethos: Felsefe ve toplumsal bilimlerde diyaloglar*, 5(1), 121-136.
- Erbay, E., & Tuncay, T. (2006). Sosyal hizmet bakışıyla kadın istihdamı. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 17(2), 25-40.

- Güner, T., Uslan, Y. U., & Çiçek, Ö. (2014). Türkiye ve avrupa birliğinde kadın istihdamının karşılaştırmalı incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(10), 55-75.
- Güney, S., Gohar, R., Akıncı, S. K., & Akıncı, M. M. (2006). Attitudes toward women managers in Turkey and Pakistan. *Journal of International Women's Studies*, 8(1), 194-211.
- Hill, C., Miller, K., Benson, K., & Handley, G. (2016). Barriers and bias: The status of women in leadership. *American Association of University Women*.
- Karabıyık, I. (2012). Türkiye'de çalışma hayatında kadın istihdamı. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(1), 231-260.
- Koca, C., Arslan, B., & Aşçı, F. H. (2011). Attitudes towards women's work roles and women managers in a sports organization: The case of Turkey. *Gender, Work & Organization*, 18(6), 592-612.
- Maheshwari, G., & Nayak, R. (2022). Women leadership in Vietnamese higher education institutions: An exploratory study on barriers and enablers for career enhancement. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(5), 758-775.
- Mostafa, M. M. (2005). Attitudes towards women managers in the United Arab Emirates: The effects of patriarchy, age, and sex differences. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 20 No. 6, pp. 522-540.
- Özkan, G. S., & Özkan, B. (2010). Kadın çalışanlara yönelik ücret ayrımcılığı ve kadın ücretlerinin belirleyicilerine yönelik bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(24), 91-104.
- 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*, 136(6), 647-656.
- Saraç, S. (2013). Toplumsal cinsiyet. *toplumsal cinsiyet ve yansımaları*, Editörler Lerzan Gültekin, Gül Güneş, Ceylan Ertung, Aslı Şimşek, Atılım Üniversitesi Yayınları, Ankara, 27-32.
- Statista (2022, Eylül 1). Proportion of women in managerial positions worldwide 1991-2020 <https://www.statista.com/statistics/1259478/women-in-managerial-positions-worldwide/>
- Süral, N. (2013). Türkiye'de kadın istihdamı: fırsatlar, engeller ve hukuki çerçeve. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 15, 279-310.
- Tastan, H., & Akar, M. (2013). Türkiye imalat sanayiinde bölgesel ve sektörel ücret eşitsizliği. *Istanbul Journal of Economics= İstanbul İktisat Dergisi*, 63(1), 17.
- Taylor, S. A., Hunter, G. L., & Longfellow, T. A. (2006). Testing an expanded attitude model of goal-directed behavior in a loyalty context. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 19, 18.
- Terborg, J. R., Peters, L. H., Ilgen, D. R., & Smith, F. (1977). Organizational and personal correlates of attitudes toward women as managers. *Academy of Management Journal*, 20(1), 89-100.
- TÜİK (2022, Mart 23). İşgücü İstatistikleri, 2021 <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=%C4%B0%C5%9Fg%C3%BCc%C3%BC-%C4%B0statistikleri-2021-45645&dil=1#:~:text=%C4%B0stihdam%20oran%C4%B1%20%45%2C%20oldu,%28%2C%20olarak%20ger%C3%A7ekle%C5%9Fti>
- TÜİK (2022, Mart 4). İstatistiklerle Kadın, 2021 <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Kadin-2021-45635>

Türlüođlu, E. (2018). Kadın istihdam ve büyüme ilişkisi: Var modeli analizi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(9), 59-68