

YÖNETİCİLİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILANAN CİNSİYET KALIP YARGILARININ ANALİZİ*

Prof. Dr. Füsun Çınar Altıntaş
Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ORCID: 0000-0001-5664-8277

Arş. Gör. Ceyda Kavurmacı Aytaç
Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ORCID: 0000-0001-7746-7627



Öz

Başarılı yönetici özellikleri genelde erkeğe-özü olarak ele alınmakta ve yönetici ise erkektir şeklinde kavramsallaştırılmaktadır. Bu çalışma başarılı yöneticilik özelliklerin sınıflandırmaya ve bu faktörlerde cinsiyet farklılığını tespit etmeye odaklanmıştır. Bu farklılık araştırmada Schein Betimleyici İndeksi (1973,1975) ile görev odaklılık, liderlik odaklılık, ilişki odaklılık ve duygusal odaklılık kapsamında incelenmiştir. Bu gruplar açıklayıcı faktör analizi ile dizayn edilmiştir. Daha sonra, önerilen- farklılıkları göstermek üzere 2x2 ANOVA analizi gerçekleştirilmiştir. Liderlik ve görev odaklılık için farklılık bulunmuş diğer iki boyut için farklılık bulunmamıştır.

Anahtar Sözcükler: Kadın Yönetici, Cinsiyet Kalıp Yargıları, Schein Betimleyici İndeks, Yönetimsel Kalıp Yargıları, Yönetici Özellikleri

The Analysis of Perceived Gender Stereotypes in Respect of Management Characteristic

Abstract

Successful manager attributes are generally conceptualized as male-specific and it is expressed in think manager-think male context. This study focuses on the classifications of successful managerial attributes and identifying of gender differences in these factors. This difference was examined in the context of of task oriented, leadership oriented, relationship oriented and emotional oriented with Schein Descriptive Index (1973,1975). These four groups was designed by exploratory factor analysis. Then 2x2 factorial ANOVA was used to indicate proposed-differences. It was found differences for leadership and task oriented but was not found for the other dimensions.

Keywords: Women Manager, Gender Stereotypes, Schein Descriptive Index, Managerial Stereotypes, Manager Characteristics

* Makale geliş tarihi: 05.04.2017
Makale kabul tarihi: 11.04.2017

Yöneticilik Özelliklerine İlişkin Algılanan Cinsiyet Kalıp Yargılarının Analizi¹

Giriş

Günümüzde kadınların işgücüne katılım oranının her geçen gün artmasıyla birlikte cinsiyet rollerinin yöneticilik ve liderlik rolleri ile ilişkisini inceleyen çalışmalar da artmış, cinsiyet olgusunun, yönetim ve örgüt kuramı kapsamında sıkça ele alınmasını da beraberinde getirmiştir. Devamında yönetim ve yöneticilik özelliklerine ilişkin cinsiyete dayalı rol kalıp yargıları kendi yazını oluşturmuş ve kapsamlı bir araştırma konusu olarak ortaya çıkmıştır. İlgili yazında yönetim ve yöneticilik olgusunun “erkeğe özgü” olduğuna ilişkin toplumdaki genel kanının kadınların yönetim pozisyonlarına yükselme sürecinde karşılaştıkları engellere temel teşkil ettiği üzerine vurgu yapıldığı görülmektedir. Özellikle kadınların yönetim kademelerinde daha az sayıda yer almasının nedenlerinden biri olarak yönetim etkinliğinin erkeklere göre düzenlenmiş bir alan olduğuna ilişkin toplumsal kabuller olduğu belirtilmektedir (İnandı ve Tunç, 2012). Tepe yönetim, yöneticilik ve liderlik olgusunun günümüzde halen erkeğe özgü olduğunun düşünülmesi (Brenner vd., 1989; Carless, 1998; Heilman vd., 1989; Schein ve Mueller, 1992; Yoder, 2001) kadın yöneticilerin bu pozisyonlar için uygun olmadığı algısını da oluşturmuş, kadın yöneticilere yönelik oluşan bu negatif inanç ve yargılar “cinsiyet kalıp yargıları” olarak adlandırılmıştır (Brenner vd., 1989; Schein, 1973; Schein, 1975; Schein, 2001; Schein ve Mueller, 1992). Cinsiyet rollerine dayalı olarak oluşan kalıp yargılar, kadın ve erkeğe özgü olan kalıplaşmış sıfatlar olarak psikolojik özellikleri tanımlayan bir kavram olarak açıklanmaktadır (Baykal, 1991). Cinsiyet kalıp yargılarının toplumun genelinde oluşan bir algı olması erkeklerin de kadınlara ilişkin bakış açılarını şekillendirmektedir (Axelrod ve Hammond, 2003). Özellikle kalıp yargıların yanı sıra tepe yönetim kademelerinde erkek egemenliğine dayalı bir yapı kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmalarının önündeki engeli de

¹ Bu çalışma, Uludağ Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenen HDP(İ)-2014/68 numaralı Hızlı Destek Projesi kapsamında yürütülen araştırmadan türetilmiştir.

beraberinde getirmektedir (Van Engen vd., 2001). Kadınların bağımlı, duygusal ve öznel davrandıkları ve rekabet, hırs, liderlik, risk alma yeteneği gibi özellikler açısından ‘yetersiz’ olduklarına yönelik özelliklere dayanan cinsiyet kalıp yargıları (Anafarta vd., 2008) kadınların bu pozisyonlar için yeterli olamayacağı algısını da oluşturmuştur. Özellikle kadınların erkeklere göre daha duygusal yapıya sahip olması nedeniyle yönetici olarak karar alma süreçlerinde rasyonel olamayacağı düşüncesinin hâkim olması kadın yöneticilere yönelik negatif algıları da güçlendirmektedir. Dolayısıyla cinsiyet kalıp yargıları kadınların üst düzey yönetim kademelerine yükselememelerini açıklayan pek çok nedenden biri olarak ele alınmaktadır. Cinsiyet kalıp yargılarına dayalı engeller işletmelerde farklı yetenek ve becerilere sahip bireylerin üst kademe yöneticilik kademelerine ulaşamamasına neden olmaktadır. Bu kapsamda çalışmada söz konusu teorik ve görgül çalışmalar gözden geçirilmiş, konuyla ilgili bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışma kadın yöneticilere karşılaştığı yönetsel kalıp yargılara yönelik olarak hazırlanmış olup, kadın ve erkeklerin konuya ilişkin tutumları değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla kadın, erkek ve genel yöneticilik özelliklerine ilişkin farklılıkları tespit etmeyi amaçlayan bir araştırma gerçekleştirilmiş ve elde edilen verilerden hareketle kadın yöneticilere ilişkin cinsiyet kalıp yargıları irdelenmiştir. Mevcut çalışma, genel kavramların tanıtıldığı ve yazın incelemesinin yapıldığı bölüm ile konuya ilişkin analiz çalışmasının yapıldığı bölüm olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

1. Cinsiyet Kalıp Yargıları

Toplumsal cinsiyet olgusu, sosyal bir varlık olarak kadın ve erkeğin, kültür içinde tanımlanmasına dayalıdır. Kadın ve erkek için atfedilen toplumsal roller her ne kadar biyolojik cinsiyete dayandırılrsa da aslında bu rollerin kültüre ait bir kurumsallaşma olduğu görülmektedir. Erkek ve kadınların kişisel özellikleri hakkındaki inançlara dayanan cinsiyet kalıp yargıları (Peplau ve Sears, 2003: 345), cinsiyet farklılıklarına ilişkin insanların pek çoğu tarafından paylaşılan yerleşik inançlar şeklinde tanımlanmaktadır (Gardner vd., 1994). Temel anlamda kadın ve erkeğin biyolojik farklılıklarına dayanan cinsiyet kalıp yargıları (Eagley ve Wood, 1999), mevcut sosyal rollerin tanımlanmasında kullanılmaktadır (Powell vd., 2002). Cinsiyet kalıp yargılarına ilişkin açıklamalarda bilişsel ve sosyo kültürel olmak üzere iki tür bakış açısı mevcuttur. Bilişsel bakış açısına göre kalıp yargılar, bireyin grup içerisindeki diğer bireyleri kategorize ederek sonrasında diğer grup üyeleri ile birlikte kendisinin de dâhil olduğu grubun genel özelliklerine yönelik geliştirdiği inançlara dayanır. Sosyo-kültürel bakış açısı ise bireyin yaşamının formatif döneminde ailesi, öğretmenleri ve diğer önemli gördüğü yetişkinler ile diğer

kamusal araçlar gibi farklı gruplardan toplumsal kalıp yargıları öğrendiği varsayımına dayanır (Powell vd., 2002). Konuya ilişkin yapılan kültürlerarası çalışmalar ise pek çok kültürde cinsiyet kalıp yargılarının temel anlamda çekirdek öğelerinin oldukça benzer olduğu üzerine vurgu yapmaktadır (Schein, 2001; Schein vd., 1996; Fullagar vd., 2003; Best ve Williams, 1990). Ancak genel anlamda cinsiyet kalıp yargılarının diğer bireylere yönelik bilişsel tepkiye dayalı sınıflandırmalara dayalı olması (Fiske, 1993) onların katı bir değişmezlik eğiliminde olmasını da (Mc Connell vd., 1994) sağlamaktadır. Cinsiyet kalıp yargıları, kadın ve erkeğe özgü olarak tanımlanan tipik özellikleri yansıtanın yanı sıra kadın ve erkek hakkındaki ideal inanç ve beklentileri de yansıtarak hem sosyal hem de bilişsel mekanizmaları güçlendirmektedir (Powell vd., 2002). Toplumsal anlamda kadın ve erkeğe ilişkin sosyal roller onların biyolojik cinsiyet rollerine uygun olarak yapılandırılmıştır (Hofstede, 2001). Erkek ekonomik faaliyetlere dayalı rollerle kadın ise çocukların ve diğer bireylerin bakımıyla ilgilenmesine dayalı rollerle ilişkilendirilmiştir. Bu kapsamda cinsiyet kalıp yargılarının içerikleri her iki cinsi niteleyen genel kişilik özellikleri açısından betimlenmektedir. Her iki cinsiyet rolüne ilişkin kalıp yargılar toplumsal kalıp yargılar ve temsili kalıp yargılar olmak üzere iki ayrı özellikler kümesi altında incelenmektedir (Williams ve Best, 1982; Gibson, 1995). Toplumsal kalıp yargılara ilişkin özellikler genel anlamda diğer bireylerin refahı ile meşgul olmaya dayalı iken, temsili kalıp yargılara ilişkin özellikler ise saldırganlık, denetim ve güven eğilimlerine dayalıdır (Eagly ve Karau, 2002). Bu sınıflandırma kapsamında erkeğe temsili özellikler atfedilmekte, söz konusu özellikler ise temel anlamda saldırgan, hırslı, baskın, güçlü, bağımsız ve lider olarak hareket etme eğilimi şeklinde açıklanmakta kadına atfedilen toplumsal özellikler ise “sevecen, yardımsever, sempatik, diğer bireylere karşı hassas, merhametli ve nazik” şeklinde açıklanmaktadır (Cann ve Siegfried, 1990; Eagly, 2003; Eagly ve Carli, 2003; Eagley ve Johannessen-Schmidt, 2001; Eagly ve Karau, 2002). Neticede erkeklerin kadınlara göre daha sembolik ve yetkin, kadınların ise daha dışavurumcu ve toplumsal olduğu belirtilmekte (Diekman ve Eagley, 2000) ve her iki cinsiyet arasındaki söz konusu ayrımın toplumsal yaşamda evrensel bir örgütleyici ilke olduğu ileri sürülmektedir (Taylor vd., 2010: 345).

2. Yönetmel Kalıp Yargılar

Yukarıda da belirtildiği üzere dünyada her geçen gün daha fazla kadının işgücüne katılmasına (Gibson, 1995) ve yönetim pozisyonlarında yer alan kadınların oranının artmasına rağmen (Carless, 1998) yöneticilik rolünün geleneksel olarak erkeğe özgü olduğu düşünülmektedir. Toplumdaki kadın ve erkeğe ilişkin özelliklere dayalı roller ve davranışlar bütünü olarak açıklanan

toplumsal cinsiyet olgusu işletmelerde çalışanların işe ilişkin davranışları üzerinde de belirleyici bir faktör olarak yer almakta kadınların yönetsel anlamda kariyer gelişimindeki engellerinin başında cinsiyet kalıp yargıları gelmektedir (Brenner vd., 1989; Schein, 1973; Schein, 1975; Schein, 2001; Schein ve Mueller, 1992; Schein vd., 1996). Cinsiyet kalıp yargıları, tüm endüstrileşmiş ülkelerde yönetimin kadın yerine erkeğe özgü düşünülmesini sağlayan en önemli problemlerden biridir (Schein vd., 1996). Söz konusu bakış açısına göre cinsiyet kalıp yargılarının erkeklere yönetsel anlamda daha fazla yetkinlik yüklemesi (Ridgeway, 2001) yönetsel başarıda kadınlardan ziyade erkeklerin daha etkin olduğuna ilişkin inancı toplumda hakim kılmıştır (Brenner vd., 1979). Başarılı yöneticilerin erkeksi özelliklerle uyumlu olduğu inancına (Cordano vd., 2002) ilişkin kadın yöneticilere yönelik negatif kalıp yargılar onları, tüm yönetim kademelerinde olumsuz anlamda etkilemiştir (Owen ve Todor, 1993; Powell vd., 2002). İş yerinde kadın yöneticilere yönelik negatif tutum ve ayrımcılığa neden olan cinsiyet kalıp yargılarının (Eagley ve Mladinic, 1994; Heilman, 1995) temelinde kadınların geleneksel rollerini ihlal ettikleri algısı yatmaktadır (Eagley ve Karau, 2002). Söz konusu tutum ve yargılar, kişisel olmaktan ziyade kadınların iş çevresinde adil olmayan bir biçimde “diğerleri” şeklinde algılanmalarından kaynaklanmaktadır (Moore vd., 2004). Özellikle birbirine benzeyenlerin birliktelik kurma stratejisinden hareketle bu anlamda “biz ve onlar” karşılaştırmasının yapılması (Axelrod ve Hammond, 2003) kadınların örgütlerde yabancı ve ayrı bir grup olarak algılanması sonucunu doğurmaktadır. Hatta farklı cinsiyet gruplarında çalışan kadınların fikirlerini söylemelerinin hoş karşılanmadığı ve otoriteyi ele geçirmelerine izin verilmediği belirtilmektedir (Ridgeway, 2001). Yine toplumsal yapı içerisinde bireylerin toplumsal beklentilere ve sosyal normlara uygun toplumsal cinsiyete dayalı tutumlarının olumlu şekilde değerlendirilmesine karşılık cinsiyet rolleriyle uyumsuz tutumlar sergilemeleri durumunda sosyal standartları ihlal ettikleri gerekçesiyle olumsuz değerlendirmelere maruz kalmaktadırlar (Elsesser ve Lever, 2011). Dolayısıyla grupların başka gruplardan aldığı tehditlerin ön yargı oluşturması, yönetim kademelerinde bulunan kadın sayısındaki artış, erkekler tarafından bir tehdit olarak algılanabilecektir (Altıntaş ve Altıntaş, 2008). Steele (1997), sosyopsikolojik bir tehdit algısının başka bir gruba yönelik ortaya çıkan olumsuz kalıp yargılara da zemin hazırlayabileceğini belirtmiştir. Bu kapsamda konuya ilişkin yazında yöneticilik özelliklerine ilişkin temel unsurların cinsiyet rolleri açısından kavramsallaştırılmasını gerçekleştiren çeşitli çalışmalar mevcuttur (Bem vd., 1989; Schein, 1973; Schein 1975; Williams ve Best, 1990). Williams ve Best (1990) 30 ülkeyi içeren genel cinsiyet rolüne dayalı kalıp yargıları araştırdıkları çalışmalarında, erkeklerin, güçlü, baskın, aktif olarak tanımlanan “başarı odaklı” kadınların ise zayıf, itaatkâr, pasif olarak tanımlanan “ilişki

odaklı” özelliklere sahip olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Schein (1973–1975) ise kadın ve erkek yöneticiler üzerine yaptığı betimleyici çalışmasında her iki tarafın tutumları üzerinde önemli düzeyde yüksek bir korelasyon olduğu bulgusuna ulaşmış ve bu durumu küresel bir kavramsallaştırma olarak “yöneticiyse erkektir-think manager-think male” şeklinde açıklamıştır. İzleyen dönemlerde yazında farklı kültürlerde Schein ‘ın betimleyici indeksinin kullanıldığı çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Schein ve Mueller, 1992; Schein vd., 1996; Fullagar vd., 2003; Sauers vd., 2002; Booyesen ve Nkomo, 2010; Duehr ve Bono, 2006; Sümer, 2006). Bu bağlamda söz konusu çalışmalardan hareketle başarılı yöneticilik özelliklerini ifade eden boyutları belirlemek ve bu boyutların hangisinde cinsiyet farklılığı veya cinsiyete dayalı bir yönelimin olup olmadığını tespit etmek bu çalışmanın temel çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışmada aşağıdaki araştırma soruları kurgulanmıştır.

Araştırma sorusu 1: Liderlik odaklılığın değerlendiricinin cinsiyeti ile değerlendiricinin liderliğe atfettiği cinsiyet algısında farklılık olup olmadığı.

Araştırma sorusu 2: Görev odaklılığın değerlendiricinin cinsiyeti ile değerlendiricinin liderliğe atfettiği cinsiyet algısında farklılık olup olmadığı.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı

Mevcut çalışmanın amacı başarılı yöneticilik özelliklerine ilişkin unsurların belirlenerek yöneticilik özellikleri açısından hangi boyutlarda cinsiyet farklılığının yaşandığını görebilmektir.

3.2. Araştırmanın Örneklemi

Yazındaki diğer çalışmalara benzer şekilde (Schein, 1973; Schein, vd., 1989; Sczesny, 2003; Sczesny vd., 2004; Sümer, 2006) cinsiyet kalıp yargılarının toplumsal bir olgu ve algı niteliğinden dolayı kurumsal yöneticilerle işletme öğrencilerinin cinsiyete dayalı algılarının benzer olacağından hareketle (bkz. Schein, 2001) araştırmanın örneklemi Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören İşletme Bölümü 4. Sınıf öğrencileri ile İşletme bilim dalı programlarında öğrenim gören yüksek lisans öğrencilerinden oluşmaktadır. Genel yaş dağılımı 20,4 ‘dür.

3.3. Yöntem ve Kullanılan Ölçek

Araştırmada yüz yüze anket yöntemi tercih edilmiştir. Yaklaşık üç ay süren araştırmada yukarıda belirtilen örneklem kapsamında 163 kadın 179 erkek olmak üzere 339 kişiden yanıt alınmıştır. Araştırmada cinsiyet kalıp yargıları ve başarılı yöneticilere ilişkin ifadelerin yer aldığı 92 unsurdan oluşan Schein' in (1973) betimleyici indeksi (SDI) kullanılmıştır. Kavramsal model içerisindeki yapıları temsil eden değişkenlerin ölçülmesi için indeks üç ayrı soru formu şeklinde tasarlanmıştır. Soru formları aynı betimleyici ifadelerin yer aldığı kadın formu, erkek formu ve genel yönetici formu olarak üç ayrı form şeklinde oluşturularak katılımcılara rassal olarak dağıtılmıştır. Katılımcıların sadece bir formu yanıtlayacağı şekilde her oturum için eşit sayıda kadın, erkek ve yönetici formu dağıtılmıştır. Araştırmanın birinci bölümü katılımcıların demografik bilgilerini içermekte iken ikinci bölümü ise model dâhilinde yer alan yapılara ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğrencilere gerekli açıklamalar yapılarak her bir soruyu önem derecesine göre değerlendirmeleri istenmiştir. Katılımcılar cinsiyet kalıp yargılarının erkek, kadın ve yöneticilik pozisyonlarına uygunluğunu 5'li Likert ölçeğine göre değerlendirmişlerdir (1= Hiç uygun değil, 2= Uygun değil, 3= Ne uygun ne değil, 4= Uygun, 5= Çok uygun).

4. Bulgular

4.1. Güvenilirlik

Elde edilen verilerin güvenilirliğini test etmeden önce, veriler EM (beklenti en çoklama) yöntemine göre kayıp veri analizi gerçekleştirilmiştir. Daha sonra verilerin normal dağılımına ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Bu kapsamda normal dağılımı bozduğu düşünülen denekler yerine, madde sayısının yeterliliği nedeniyle, bozucu özelliğe neden olan yirmi madde analiz dışında tutulmuştur. Daha sonra içsel tutarlılık değeri hesaplanmıştır. Kullanılan indekste yer alan soruların genel içsel tutarlılık değeri 0,89 olarak belirlenmiştir. Bu oran yeterli kabul edilmiştir.

4.2. Analizler

Araştırmanın temel amacına dayalı olarak öncelikle ilgili yetmiş iki maddeyi gruplandırmak için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizine yönelik temel uygulama kriterleri şunlardır; varimax rotasyonu, asal bileşenler tekniği, özdeğeri 1'den büyük olması, çapraz yük olmaması, Cattel çizgi testi, grup içerisinde yer alan madde sayısı ve faktör yükünün, 30'den büyük olması. Süreç sonunda, yukarıdaki alt kriterler bağlamında dokuz

değişken analiz dışında kalmış ve sonuçta %45,16 açıklanan varyanslı (1. Faktör: %14,73; 2. Faktör: %12,46; 3. Faktör: 11,61 ve 4. Faktör: % 6,36) dört faktörlü bir gruplandırma ortaya çıkmıştır. Birinci faktör 18 ifadeden(cronbach alfa=,916) , ikinci faktör 16 ifadeden((cronbach alfa=,880) , üçüncü faktör 11(cronbach alfa=,870) ifadeden ve dördüncü faktör ise 8 ifadeden((cronbach alfa=,738) oluşmaktadır. İlgili faktörler ve alt maddeler Tablo.1’ de görülebilir.

Tablo 1. Schein ‘ın Betimleyici İndeksine İlişkin Faktör Yükleri

	Faktör I (Liderlik Odaklı)	Faktör II (Görev Odaklı)	Faktör III (İlişki Odaklı)	Faktör IV (Duygusal Denge)
Meraklıdır	,632			
Tutarlıdır	,659			
Liderlik becerisi vardır	,643			
İyi değerlerle donanmıştır	,680			
Düzenlidir	,613			
Açık sözlüdür	,500			
Görünümüne önem verir	,665			
Bağımsız ruhludur	,306			
Zekidir	,646			
Tuttuğunu koparır	,657			
Dinamiktir	,733			
Konuşkandır	,717			
Güçlüdür	,616			
Rekabetçidir	,599			
Sosyaldir	,569			
Kibirli değildir	,506			
İstikrarlıdır	,507			
Bilgedir		,445		
Analitik becerisi vardır		,477		
Fikirlerine duygularını karıştırmaz		,462		
Kesindir		,632		
Dakiktir		,537		
Sezgileri güçlüdür		,540		
Hırslıdır		,503		

Sosyal olarak kabul görmek ister	,315
Sorumluluk almayı ister	,448
Otoriterdir	,573
Özgüvenlidir	,713
İddialıdır	,542
Başarma duygusu yüksektir	,380
Mantıklıdır	,460
İş ortamında beceriklidir	,551
Ciddidir	,431
Kendinden emindir	,621
Sempatiktir	,656
Yaratıcıdır	,412
Naziktir	,597
Arkadaş canlısıdır	,731
Neşelidir	,658
İşinin ehlidir	,582
Anlayışlıdır	,736
Astlarının değerini bilir	,458
Diğer bireylere karşı duyarlıdır	,639
Objektiftir	,545
Bilgi sahibidir	,523
Baskındır	-,346
Güvence arar	,367
Mütevazidir	,557
İmalardan kaçınır	,564
Duygularını saklar	,444
Duygusaldır	,608
İnce ruhludur	,723
Yardımseverdir	,505
Cömerttir	,585
Müşiftir	,336

4.3. Yöneticilik Özelliklerinin Cinsiyet ve Hedef Cinsiyete Göre Farklılıklarının Analizi

Çalışmanın bir sonraki aşaması genel anlamda kadın, erkek ve başarılı yönetici algısının bu dört faktör üzerine nasıl konumlandırıldığını araştırmaktır. 2x3 (cevaplayıcı cinsiyet türü x hedef kişi türü) her bir dört faktöre ANOVA yapılmıştır. Temel amaç cinsiyet grupları ve hedef grupların faktörler üzerindeki ortalamalarına göre grupları veya örneklemeler arasında anlamlı ilişkiler aramaktır. Tablo 2’de her bir faktöre ilişkin açıklayıcı istatistikler analizler yer almaktadır.

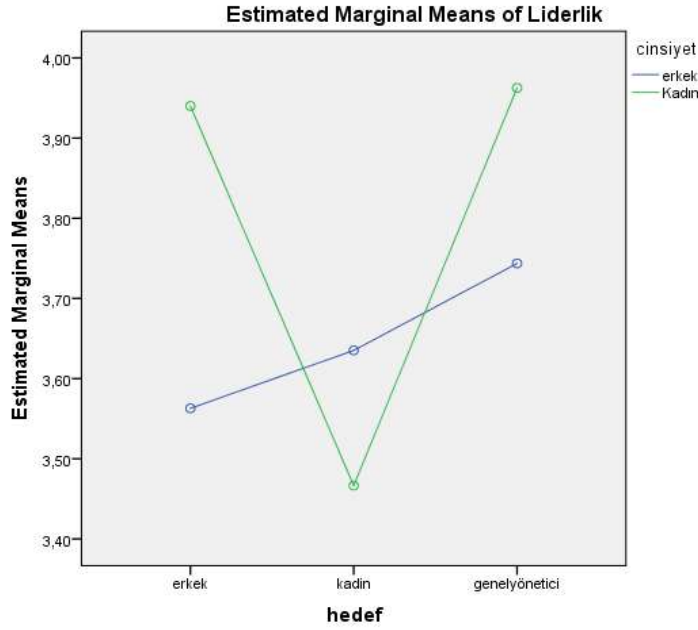
Tablo 2. Açıklayıcı İstatistikler

Yanıtlayanın Cinsiyeti	Hedef Kişi Cinsiyeti	Sayı	Liderlik Odaklı		Görev Odaklı	
			Ortalama	Standart Spma	Ortalama	Standart Sapma
Erkek	Erkek	59	3,56	,38	3,37	,38
	Kadın	57	3,63	,49	3,63	,52
	Yönetici	60	3,47	,68	3,86	,61
	Toplam	176	3,64	,53	3,62	,55
Kadın	Erkek	55	3,94	,41	3,71	,52
	Kadın	62	3,46	,44	3,59	,48
	Yönetici	46	3,96	,47	3,97	,51
	Toplam	163	3,76	,49	3,74	,52
Toplam	Erkek	114	3,74	,44	3,54	,48
	Kadın	119	3,54	,47	3,61	,50
	Yönetici	106	3,83	,61	3,91	,57
	Genel Toplam	339	3,70	,52	3,68	,54

Birinci araştırma sorusu olarak, değerlendirici cinsiyeti (erkek / kadın) ve hedef kişiye (erkek/kadın/genel yönetici) göre liderlik odaklılığın ortalama skorları karşılaştırılmıştır. Liderlik odaklı boyuta ilişkin ANOVA sonuçlarına bakıldığında hem esas etki hem de etkileşim etkisi söz konusudur. Yanıtlayan kişinin esas etkisi (cinsiyet) $F(2,29)=6,991, p<0.001, \eta^2=0.02$, hedef kişi türünün etkisi $F(2,29)=10,931, p<0.001, \eta^2=0.06$ ve cinsiyet x hedef kişi türü etkileşimi $F(2,29)=9,39, p<0.001, \eta^2=0.05$ anlamlı çıkmıştır. İkinci düzeyde post hoc test incelemesi yapıldığında, erkeklerin hedef kişi olarak kadınları (

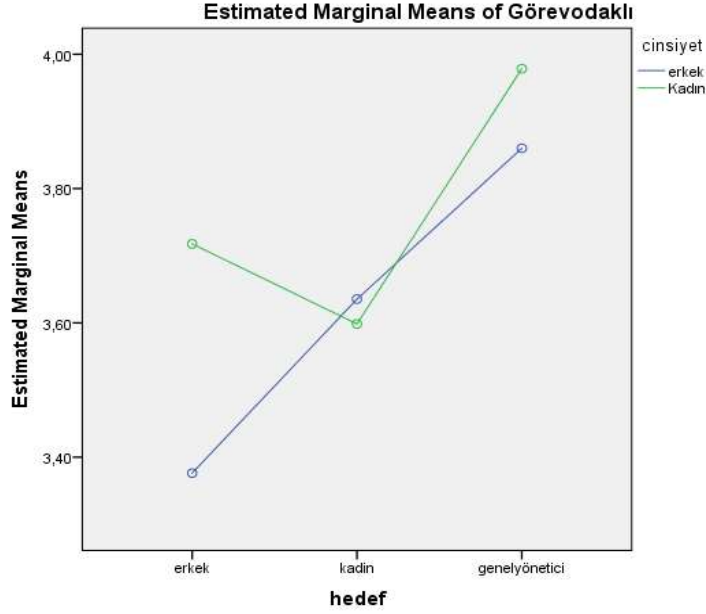
M= 3,63) erkeklere göre (M=3,56) daha liderlik odaklı gördüğü, kadınlarında hedef kişi olarak erkekleri (M= 3,94) kadınlardan (M=3,46) daha liderlik odaklı gördüğü görülmektedir. Yine kadınların genel yönetici olarak görme algıları (M=3,96) erkeklerden (M=3,74) daha yüksektir (bkz. Şekil 1).

Şekil 1. Liderlik Odaklılık Üzerinde Cinsiyet ve Hedef Kişi Etkileşimi



Diğer bir araştırma sorusu olarak, değerlendirici cinsiyeti (erkek / kadın) ve hedef kişide (erkek / kadın / genel yönetici) görev odaklılığın ortalama skorları karşılaştırılmıştır. Liderlik odaklı boyuta ilişkin ANOVA sonuçlarına bakıldığında hem esas etki hem de etkileşim etkisi söz konusudur. Yanıtlayan kişinin esas etkisi (cinsiyet) $F(2,39)=6,316, p<0.05, \eta^2=0.02$, hedef kişi türünün etkisi $F(2,39)=15,974, p<0.001, \eta^2=0.08$ ve cinsiyet x hedef kişi türü etkileşimi $F(2,39)=3,972, p<0.05, \eta^2=0.02$ anlamlı çıkmıştır. İkinci düzeyde post hoc test incelemesi yapıldığında, erkeklerin hedef kişi olarak kadınları (M= 3,63) erkeklere göre (M=3,37) daha görev odaklı gördüğü, kadınlarında hedef kişi olarak erkekleri (M= 3,71) kadınlardan (M=3,59) daha görev odaklı gördüğü görülmektedir. Yine kadınların genel yönetici olarak görme algıları (M=3,97) erkeklerden (M=3,86) daha yüksektir (bkz Şekil 2). Bu kapsamda ilişki odaklılık ve duygusal denge boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Şekil 2. Görev Odaklılık Üzerinde Cinsiyet ve Hedef Kişi Etkileşimi



Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmanın temel çıkış noktası yöneticilik makamına yönelik hangi boyutlarda cinsiyet farklılığının yaşandığını görebilmektir. Cinsiyet farklılığının var olmasına yönelik temel kurgu yönetim sürecinde verilen kararlarda veya alt süreçlerde olası çıktıların gözlemlenebilmesidir. Söz konusu cinsiyet farklılığı biyolojik bir farklılığın tespitinden çok toplumsal cinsiyet rollerine yönelik bir algılamamanın veya gerçekliğin uzantısı olarak ele alınmıştır. Bu noktada bir varsayım olarak cinsiyete dayalı yöneticilik algılarının farklılığının sektörel, koşul, zaman ve ortama göre değişebileceğini belirtmek gerekir. Nitekim Schein (1975), çalışmasında yöneticilik algılarının koşulsal bağlamda değişebileceği vurgusunu yapmaktadır. Yöneticilerin bireysel özelliklerinin ve yeteneklerinin dışında örgütün büyüklüğü, çevre, strateji, teknoloji ve örgütsel yapı gibi faktörler liderler üzerinde farklı talepleri empoze edecektir. Dolayısıyla biçimselleşme derecesinin yüksek olduğu örgütlerde kalıp yargılara dayalı davranışlar etkisini çok fazla göstermeyecektir (House ve Aditya, 1997). Araştırmanın odak noktası genel bir yapı olarak farklılığın hangi boyutlarda ortaya çıkabileceğini belirlemektir. Gerçekleştirilen araştırma neticesinde belirlenen dört faktörün cinsiyet açısından farklılık yaratıp yaratmadığı incelendiğinde ilişki ve duygusal denge faktörlerinde bir farklılık görülmemiş,

liderlik ve görev odaklılık boyutları açısından farklılık tespit edilmiştir. İlişki ve duygusal denge açısından farklılık görülmemiş olması katılımcıların yöneticiliği daha teknik olarak algıladığını, her iki cinsinde (erkek-kadın) mevcut durumda bu iki boyutu bünyesinde taşıması gerektiği düşüncesine sahip olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle ilişki ve duygusallık eş algılanmaktadır. Nitekim toplumsal etkileşimleri koordine eden ve kişilerarası davranışı yönlendiren bir iletişim aracı olarak duygular (Wang ve Groth 2014), özellikle bireylerin motivasyon süreçlerinde ve lider üye etkileşiminde önemli birer etkileme aracıdır (Van Kleef, De Dreu, ve Manstead, 2010). Ancak, kadınların bir lider olarak duygularını dışa vurma konusunda çatışma yaşadıkları (Fishbach, Lichtenthaler ve Horstmann, 2015) bunun belirli durumlarda olumlu veya olumsuz duyguların dışa vurulmamasının istenen sonuçlara ulaşmada en etkili yol olduğu inancına dayalı olduğu ifade edilmektedir (Kafetsios et al., 2012). Nitekim Carless (1998), örgütsel anlamda bireylerin yönetsel performansının örgütün beklentilerini karşılayıp karşılamadığı kültürel anlamda tanımlanan cinsiyet rolünden çok daha önemli olduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde Eagley vd. (2000), cinsiyet rolü ile örgütsel rolün birbirlerini çok az etkilediğini ileri sürmüşlerdir. Ancak mevcut çalışmada yapılan analizler sonucunda liderlik ve görev odaklılık bağlamında cinsiyet farklılığı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. ANOVA sonuçları incelendiğinde ilginç bir bulgu olarak; erkeklerin kadınları, kadınların da erkekleri, hedef kişi bağlamında, daha lider ve görev odaklı olarak algıladıkları görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, hemcinslerine yönelik değil karşı cinsine yönelik bir atfetme durumu vardır. Ortak olan nokta kadınların katılımcıların ilgili iki boyutu genel yönetici unsurları olarak görme oranı erkeklerden daha yüksektir. Bu durumda kadınların liderlik ve görev odaklılık temelli yöneticilik algılarının erkeklerden daha yüksek olduğu söylenebilir. Çalışmada ulaşılan bu sonuç konuya ilişkin yazında kültürlerarası bağlamda yapılan çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Nitekim Sczesny vd (2004), Avusturalya, Hindistan ve Almanya da lisansüstü öğrenciler üzerine yaptığı çalışmada Almanya'daki kadın katılımcıların erkekleri, erkeklerinde de kadınları hedef kişi bağlamında, daha lider ve görev odaklı olarak algıladıkları ve dolayısıyla cinsiyete dayalı liderlik algısının daha dengeli ve eşitlikçi olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Elde edilen bulgular yorumlandığında katılımcıların cinsiyeti ile hedef cinsiyete yönelik atfetme veya değerlendirme yapma eğiliminin çapraz bir etkileşim halinde olduğu görülmektedir. Bu ilişki türünün doğrusal – aynı cinsiyet yönelimli olması beklenirdi. İlgili sonuç işletme içerisinden daha demokratik, karşı cinsiyeti daha ön plana alan bir düşünce sisteminin geliştiğini, cinsiyet yanlılığın azaldığını göstermektedir. Bu noktada örgüt yapısının ve güç ilişkilerinin düzenlenmesiyle örgüt içerisinde daha eşitlikçi bir çözümün (Oakley, 2000) gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Buradan başarılı bir yönetici

algısının cinsiyet temeline dayandırılmadığı sonucuna ulaşılabilir. Dolayısıyla şirket içinde artık cinsiyet yanlılığın azalmasının kararlara, karşı cinsiyete değer verme ve süreçlere dâhil olmasını sağlama şeklinde bir katkı sağlaması beklenebilir. Araştırma kesit bir çalışmadır. Gelecek çalışmalar için belirli periyotlarda da benzer sonuçların çıkması bulguyu daha güçlendirecektir.

Kaynakça

- Altıntaş, Çınar Füsün ve Murat Hakan Altıntaş (2008), "The Relationship Between Feminist/Womanist Identity and Leadership Styles of Women Managers in Turkey", *Gender in Management: An International Journal*, 23 (3): 75-193.
- Anafarta, Nilgün, Fulya Sarvan ve Nuray Yapıcı (2008), "Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 15: 111-137.
- Axelrod, Robert ve Ross Hammond (2003), "The Evolution of Ethnocentric Behavior", *Midwest Political Science Convention Paper*.
- Baykal, Serçin (1991), "Üniversite Öğrencilerinin Cinsiyet Rollerine İlgili Kalıp Yargılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", *Türk Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Dergisi*, 1 (2): 66-75.
- Bem, Daryl ve Andrea Allen (1974), "On Predicting Some of The People Some of The Time: The Search for Cross-Situational Consistencies in Behavior", *Psychological Review*, 81 (6): 506-520.
- Booyesen, Lize Ae ve Stella Nkomo (2010), "Gender Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics: The Case of South Africa", *Gender in Management: An International Journal*, 25 (4): 285-300.
- Brenner, Otto ve Jeffrey Greenhaus (1979), "Managerial Status, Sex And Selected Personality Characteristics", *Journal Of Management*, 5 (1): 107-113.
- Brenner, Otto, Joseph Tomkiewicz ve Virginia Schein (1989), "The Relationship Between Sex Role Stereotypes And Requisite Management Characteristics Revisited", *Academy Of Management Journal*, 32 (3): 662-669.
- Cann, Arnie ve William Siegfried (1990), "Gender Stereotypes and Dimensions of Effective Leader Behavior", *Sex Roles*, 23 (7-8): 413-419.
- Carless, Sally (1998), "Gender Differences in Transformational Leadership: An Examination of Superior, Leader, and Subordinate Perspectives", *Sex Roles*, 39: 887-902.
- Cordano, Mark, Robert Scherer ve Crystal Owen (2002), "Attitudes Toward Women as Managers: Sex Versus Culture", *Women In Management Review*, 17 (2): 51-60.
- Diekman, Amanda ve Alice Eagly (2000), "Stereotypes as Dynamic Constructs: Women and Men of The Past, Present, And Future", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26 (10): 1171-1188.
- Duehr, Emily ve Joyce Bono (2006), "Men, Women, and Managers: Are Stereotypes Finally Changing?", *Personnel Psychology*, 59 (4): 815-846.

- Eagly, Alice (2003), "More Women At The Top: The Impact Of Gender Roles And Leadership Style", Pasero Ursula (Ed.), *Gender—From Costs To Benefits*, (Wiesbaden: Westdeutsche Verlag): 151-169.
- Eagly, Alice ve Antonio Mladinic (1994), "Are People Prejudiced Against Women? Some Answers From Research On Attitudes, Gender Stereotypes, And Judgments Of Competence", *European Review Of Social Psychology*, 5 (1): 1-35.
- Eagly, Alice ve Linda Carli (2003), "The Female Leadership Advantage: An Evaluation Of The Evidence", *The Leadership Quarterly*, 14 (6): 807-834.
- Eagly, Alice ve Mary Johannesen-Schmidt (2001), "The Leadership Styles Of Women And Men", *Journal Of Social Issues*, 57 (4): 781-797.
- Eagly, Alice ve Steven Karau (2002), "Role Congruity Theory Of Prejudice Toward Female Leaders", *Psychological Review*, 109 (3): 573-598.
- Eagly, Alice ve Wendy Wood (1999), "The Origins Of Sex Differences In Human Behavior: Evolved Dispositions Versus Social Roles", *American Psychologist*, 54 (6): 408-423.
- Eagly, Alice, Wendy Wood ve Amanda Diekmann (2000), "Social Role Theory of Sex Differences And Similarities: A Current Appraisal", *The Developmental Social Psychology of Gender*, 123-174.
- Elsesser, Kim ve Janet Lever (2011), "Does Gender Bias Against Female Leaders Persist? Quantitative and Qualitative Data From A Large-Scale Survey", *Human Relations*, 64, 1555- 1578.
- Engen, Marloes, Rien Leeden ve Tineke M. Willemsen (2001), "Gender, Context And Leadership Styles: A Field Study", *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 74 (5): 581-598.
- Fischbach, Andrea, Philipp Lichtenthaler ve Nina Horstmann (2015), "Leadership and Gender Stereotyping of Emotions: Think Manager – Think Male"? *Journal of Personnel Psychology*, 14, 153-162.
- Fiske, Susan T. (1993), "Controlling Other People: The Impact Of Power On Stereotyping", *American Psychologist*, 48 (6): 621-628.
- Fullagar, Clive, Hayriye Sümer, Magnus Sverke ve Renee Slick (2003), "Managerial Sex-Role Stereotyping A Cross Cultural Analysis", *International Journal Of Cross Cultural Management*, 3 (1): 93-107.
- Gardner, Robert (1994), "Stereotypes As Consensual Belief", *The Psychology Of Prejudice: The Ontario Symposium*, 7: 1-31.
- Gibson, Cristina (1995), "An Investigation Of Gender Differences In Leadership Across Four Countries", *Journal Of International Business Studies*, 26 (2): 255-279.
- Heilman, Madeline (1995), "Sex Stereotypes And Their Effects In The Workplace: What We Know And What We Don't Know", *Journal Of Social Behavior And Personality*, 10 (4): 3-26.
- Heilman, Madeline, Caryn Block, Richard Martell ve Michael Simon (1989), "Has Anything Changed? Current Characterizations Of Men, Women, And Managers", *Journal Of Applied Psychology*, 74 (6): 935-942.
- Hofstede, Geert (2001), *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions And Organizations Across Nations*, (Thousand Oaks CA: Sage Publications).
- House, Robert ve Ram Aditya (1997), "The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?", *Journal of Management*, 23 (3): 409-473.
- İnanđı, Yusuf ve Binali Tunç (2012), "Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki", *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2 (2): 203-222.

- Kafetsios, Konstantinos, John Nezelek ve Thanai Vassilakou (2012), "Relationships Between Leaders' and Subordinates' Emotion Regulation and Satisfaction and Affect at Work", *The Journal of Social Psychology*, 152, 436-457.
- McConnell, Allen, Steven Sherman ve David Hamilton (1994), "Illusory Correlation in the Perception of Groups: An Extension of The Distinctiveness-Based Account", *Journal of Personality and Social Psychology*, 67 (3): 414-429.
- Moore, Todd ve Gregory Stuart (2004), "Effects Of Masculine Gender Role Stress On Men's Cognitive, Affective, Physiological, And Aggressive Responses To Intimate Conflict Situations", *Psychology Of Men & Masculinity*, 5 (2): 132-142.
- Oakley, Judith (2000), "Gender-Based Barriers to Senior Management Positions: Understanding The Scarcity of Female Ceos", *Journal of Business Ethics*, 27 (4): 321-334.
- Owen, Crystal ve William Todor (1993), "Attitudes Toward Women As Managers: Still The Same", *Business Horizons*, 36 (2): 12-16.
- Powell, Gary, Anthony Butterfield ve Jane Parent (2002), "Gender And Managerial Stereotypes: Have The Times Changed?", *Journal Of Management*, 28 (2): 177-193.
- Ridgeway, Cecilia (2001), "Gender, Status and Leadership", *Journal Of Social Issues*, 57 (4): 637-655.
- Sauers, Daniel, Jeffrey Kennedy ve Deirde O'Sullivan (2002), "Managerial Sex Role Stereotyping: A New Zealand Perspective", *Women In Management Review*, 17 (7): 342-347.
- Schein, Virginia (1973), "The Relationship Between Sex Role Stereotypes And Requisite Management Characteristics", *Journal Of Applied Psychology*, 57 (2): 95-100.
- Schein, Virginia (1975), "Relationships Between Sex Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics among Female Managers", *Journal of Applied Psychology*, 60 (3): 340-344.
- Schein, Virginia (2001), "A Global Look at Psychological Barriers to Women's Progress in Management", *Journal of Social Issues*, 57 (4): 675-688.
- Schein, Virginia, Ruediger Mueller, Terri Lituchy ve Jiang Liu (1996), "Think Manager-Think Male: A Global Phenomenon?", *Journal of Organizational Behavior*, 17 (1): 33-41.
- Schein, Virginia, Ruediger Mueller ve Carolyn Jacobson (1989), "The Relationship Between Sex Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics Among College Students", *Sex Roles*, 20 (1-2): 103-110.
- Schein, Virginia ve Ruediger Mueller (1992), "Sex Role Stereotyping and Requisite Management Characteristics: A Cross Cultural Look", *Journal of Organizational Behavior*, 13 (5): 439-447.
- Sczesny, Sabine (2003), "A Closer Look Beneath The Surface: Various Facets of The Think-Manager-Think-Male Stereotype", *Sex Roles*, 49 (7-8): 353-363.
- Sczesny, Sabine, Janine Bosak, Daniel Neff ve Birgit Schyns (2004), "Gender Stereotypes and the Attribution of Leadership Traits: A Cross-Cultural Comparison", *Sex Roles*, 51 (11-12): 631-645.
- Steele, Claude (1997), "A Threat In The Air: How Stereotypes Shape Intellectual Identity And Performance", *American Psychologist*, 52 (6): 613-629.
- Sümer, Hayriye (2006), "Women In Management: Still Waiting To Be Full Members Of The Club", *Sex Roles*, 55 (1-2): 63-72.
- Taylor, Shelley, Letitia Peplau ve David Sears (2010), *Sosyal Psikoloji*, (Ankara: İmge), (Çev. Ali Dönmez).

- Van Kleef Gerben, Carsten De Dreu ve Antony Manstead (2010), "An Interpersonal Approach to Emotion in Social Decision Making: The Emotions as Social Information Model", *Advances in Experimental Social Psychology*, 42, 45-96
- Wang, Karyn ve Markus Groth (2014), "Buffering The Negative Effects of Employee Surface Acting: The Moderating Role of Employee–Customer Relationship Strength and Personalized Services", *Journal of Applied Psychology*, 99, 341-350
- Williams, John ve Deborah Best (1982), *Measuring Sex Stereotypes: A Thirty-Nation Study*, (USA: Sage Publications).
- Williams, John ve Deborah Best (1990), *Sex And Psyche: Gender And Self Viewed Cross-Culturally*, (USA: Sage Publications).
- Yoder, Janice (2001), "Making Leadership Work More Effectively For Women", *Journal of Social Issues*, 57 (4): 815-828.