

# ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Cilt: 12 Sayı: 68 Yıl: 2019  
www.sosyalarastirmalar.com  
Issn: 1307-9581



Volume: 12 Issue: 68 Year: 2019  
www.sosyalarastirmalar.com  
Issn: 1307-9581

Doi Number:  
<http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2019.3886>

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

### INVESTIGATION OF ATTITUDES OF HOSPITAL WORKERS TOWARDS WOMAN MANAGERS: THE SAMPLE OF SIVAS AND ISTANBUL

Büşra AKKUM\*\*  
Hatice ULUSOY\*\*\*

#### Öz

Bu çalışmanın amacı Sivas Numune hastanesinde ve İstanbul Sultanbeyli Devlet hastanesinde çalışan personelin kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesi ve karşılaştırmalı analizler yapılmasıdır. Çalışmanın evrenini (N=350) 15 Mart- 15 Haziran 2018 tarihleri arasında bu hastanelerde çalışmakta olan sağlık personeli ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu tarihler arasında hastanelerde çalışmakta olup araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden Sivas Numune Hastanesi (150), İstanbul Sultanbeyli Devlet hastanesi (200) çalışanları oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu ve "Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği" (KYKTÖ) kullanılmıştır. Ölçek yedili Likert tipinde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Katılımcıların %55,1'i kadındır, %58,6'sı lisans mezunudur, %33,4'ü kurumda 1-4 yıl arasında çalışmakta olup, %38,3'ü hemşire, %17,2'si hekimdir. Katılımcıların KYKTÖ genel ortalaması 4,47'dir. Ölçeğin alt boyutları puan ortalamaları " görev rol davranış algıları boyutunda 4,39; ilişkisel rol davranış algıları boyutunda 4,43 ve çalışma ahlaki algıları boyutunda 4,83'tür. Araştırmada kadın yöneticilere karşı tutum algılarının; kadın çalışanların erkek çalışanlara göre; İstanbul'da çalışan katılımcıların, Sivas'ta çalışan katılımcılara göre; yüksek lisans/doktora mezunlarının lise/ön lisans mezunlarına göre; doktorların, hemşirelere göre anlamlı derecede daha olumlu olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak hastane çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutum algılarının orta düzeyde olumlu olduğu, İstanbul'da çalışanların Sivas'ta çalışanlara göre daha olumlu tutum algılarının olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Yöneticilere Karşı Tutum, Yönetimde Kadın, Hastane Çalışanları.

#### Abstract

The aim of this study was to investigate the attitudes towards woman managers of the staff working in Sivas Numune hospital and İstanbul Sultanbeyli State hospital and make comparative analyzes. The population of the study (N=350) consisted of health staff and administrative staff working in these two hospitals, between 15 March- 15 June 2018. The sample of the study consisted of employees who work in Sivas Numune (150) and İstanbul Sultanbeyli (200) hospitals and voluntarily accepted to participate in the study. A personal information form and "Attitudes Towards Woman Managers Inventory" (ATWM) were used as data collection tool. The Inventory is seven point Likert-type scale and consist of 3 subscales. In total 55,1% of the participants were female, 58,6% had BSc degree, 33,4% were working between 1-4 years, 38,3% were nurses and %17,2% were doctors. The total mean of the ATWM was 4,47 and the means of subscales were as follows; task role behavior perceptions was 4,39; relational role behavior perceptions 4,43 and

\* Bu çalışma Cumhuriyet Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (CÜBAP) tarafından SBF 072 proje numarası ile desteklenmiştir. Çalışma, 26-27 Nisan 2019 tarihinde Gaziantep'te düzenlenen 6. Uluslararası Multidisipliner Çalışmaları Kongresi'nde sözlü olarak sunulmuş kongre bildiri kitabında **özet** olarak yayınlanmıştır

\*\* Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi, busraakkum@gmail.com

\*\*\* Prof. Dr., Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, hulusoy@cumhuriyet.edu.tr



working ethics perceptions 4,83. In the study it was found that women employees' attitudes towards women managers were more positive than male employees; of the participants who had master/ doctoral degree were more positive than high school/associate education and the attitudes of doctors were positive than nurses. In conclusion it was found that the attitudes of participants were moderately positive towards women managers and participants who were working in Istanbul were more positive than the participants working in Sivas.

**Keywords:** Attitudes Towards Women Managers, Women in Management, Hospital Workers.

## 1.GİRİŞ

Geleneksel ve ataerkil yapıda, kadının toplumdaki statüsü ve tanımı, daha çok 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, 92; Akalın, 2002, 13). Kadının temel çalışma alanı ev işi, çocuk bakımı gibi geleneksel fakat ekonomik getirisi olmayan günlük yaşam faaliyetleri ile uğraştığı evi olurken, erkek, evin geçimini sağlamak amacıyla gelir getirici bir işte çalışmaya yönelmiştir. Bu durum erkeği çalışma yaşamının birincil aktörü konumuna getirirken, kadını toplumsal değersizliğe itmiş ve çalışma yaşamının ikincil aktörü konumuna getirmiştir (Aytaç, 1999, 17).

Ataerkil bir toplumda iş yaşamına başlamış ve bulunduğu pozisyonda yükselerek, kendilerine kariyer hedefleri belirleyen kadınlar için; iş hayatında bir kariyere sahip olmak ve iş hayatında kalıcı olmak çok önemlidir. Çünkü kadınlar, erkeklerden daha fazla fedakârlık yapmak ve kariyer hedeflerine ulaşmak için çaba göstermek zorundadır. Kadınlar, bir yandan ev ve çocuklarıyla ilgilenirken; ayrıca çalışma hayatının gerektirdiği sorumluluklara zaman ayırmaktadır (Moralıoğlu, 2010, 1). Günümüzde ise kadınların eğitim seviyesi yükselmeye ve çalışma hayatına katılmaları artmaya devam etse de, halen her iş kadına uygun görülmemekte; meslekler "kadın meslekleri" ve "erkek meslekleri" olarak sınıflandırılmaktadır. Geleneksel rollerle tanımlanan öğretmenlik ve hemşirelik gibi meslekler kadınlara yakıştırılmaktadır. Toplumun kadınlar için uygun gördüğü bu mesleki kabul nedeniyle kadınlar meslek seçerken ilgi ve yeteneklerinden ziyade toplumun beklentilerini karşılamak için geleneksel mesleklere yönelmektedir. Bu geleneksel yapı kadınların bazı mesleklerde yoğunlaşmalarına ve karar mekanizmalarında yer almamalarına neden olmaktadır (Köroğlu, 2006, 4). Kadınlar çalışma yaşamının daha işe alım aşamasından başlayarak ücretlendirme, terfi, eğitim ve gelişim programlarına katılım, meslek seçimi gibi birçok süreçte ayrımcılığa maruz kalmaktadır (Taşkın ve Çetin, 2012, 19).

Kadınlar bazı mesleklere girmekte, bu mesleklerde yükselmekte ve erkek meslektaşlarına karşı ayakta durmakta zorlanmaktadır. Bu meslek gruplarının başında yöneticilik gelmektedir. Genel olarak yöneticilik mesleğine bakıldığında; erkeklerin mesleğe egemen olduğu ve mesleğin sınırlarının erkekler tarafından çizildiği görülmektedir. Yakın zamana kadar, kadınlar, genellikle erkeklerin geleneksel tutumları nedeniyle yönetim mesleğinde ve karar alma pozisyonlarında yer alamamıştır. Günümüzde, kadınlar kendilerini yönetim alanında ve diğer alanlarda geliştirmekte ve giderek yönetici pozisyonlarındaki sayıları artmaktadır ancak buna rağmen kadın yönetici oranları henüz istenen düzeyde değildir.

## 2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

### 2.1. İş yaşamında Kadın

Günümüzde dünya nüfusunun yaklaşık yarısını kadınlar oluşturmasına rağmen, kadınlar, ekonomik faaliyetlerde aynı oranda temsil olanağı bulamamışlardır. Kadınların toplumsal ve ekonomik hayattaki konumları ülkelerin gelişmişlik düzeyleriyle ilişkilendirilse de tüm toplumlarda kadınların oransal olarak erkeklerin gerisinde kaldıkları bir gerçektir. Kadınlar, üretimin her aşamasında yer alsalar dahi kalkınma olanaklarından yeterli düzeyde pay alamadıkları gibi dünyada yoksulluktan en çok etkilenen kesimdir (Çatalbaş, 2015; Özkan, 2016, 107).

Ülkelerin kalkınma sürecinde önemli rol oynayan kaynakların başında gelen kadınların; bugün ki işgücü piyasasına katılmaları 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 (Parlak tuna, 2010, 1217).



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 yansımadağını göstermektedir (ILO, 2016, 8).

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün yayınladığı Dünya İstihdamının Sosyal Görünümü 2018 raporunda dünyanın büyük bir kısmında kadınların işsiz kalma olasılığı erkeklerden daha çoktur. 2018 itibariyle kadınların yüzde 6'sındaki küresel işsizlik oranı, erkeklerden yaklaşık 0,8 puan yüksektir. Raporda yerleşik cinsiyet rolleri ve işgücü piyasası ayrımcılığı, kadınların işlere erişimini engellemeye devam ettiği belirtilmektedir. Raporunda gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılım oranı %52,4 iken bu oran gelişmekte olan ülkelerde %69,3'tür. Gelişmiş ülkelerde kadın işsizlik oranı %5,6 iken bu oran gelişmekte olan ülkelerde %6,1'dir (ILO, 2018, 7).

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, 2017,41).

### 2.3. Yönetimde Kadın

Yönetim, kadınların erkek meslektaşları ile rekabet etmeleri için en zor alanlardan birisidir. Nitekim Dünyadaki ve Türkiye'deki araştırmalar kadın yöneticilerin sayısının erkeklerden düşük olduğuna işaret etmektedir. Avrupa İstatistik Ofisi (Eurostat) tarafından yayınlanan bir rapora göre, Avrupa Birliği'ndeki (AB) işletmelerde kadın yönetici oranı %35'tir. Raporda, kadınların yönetim pozisyonlarında en yüksek oranda olduğu ülkenin %53 ile Letonya olduğu, Polonya ve Bulgaristan'ın ise %44 kadın yönetici oranı ile ikinci sırada olduğu belirtilmektedir (Eurostat, 2017, 2). Başka bir raporda ise Avustralya'daki tüm yöneticilerin %38,4'ünü kadın üst yöneticiler oluştururken, Kanada'da bu oran %28,9 olduğu belirtilmektedir (Workplace Gender Equality Agency, 2017, 6). 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, 5).

### 2.4. Sağlık Alanında Kadın Yöneticiler

Kadınlar 1850'lerden bu yana hastane yönetimine dahil olmuşlardır. Florence Nightingale, modern hemşireliğin öncüsü ve tarihteki ilk hastane müdürü olarak bilinir (Christowam ve ark., 2012, 730). Günümüzde ise, dünya çapında hemşirelerin yaklaşık %90'ından fazlasını kadınlar oluşturmakta ve kadın hekimlerin oranı da giderek artmaktadır. Türkiye'de ise sağlık sektöründe istihdam edilen tüm personelin yaklaşık %58'ini kadınlar oluşturmaktadır. (Padaigo ve ark., 2006, 48; Urhan ve Etiler, 2011, 195). Dünyada her ne kadar sağlık sektöründe yönetici pozisyonundaki kadınların oranının diğer sektörlerle kıyaslandığında daha yüksek olduğu ifade edilse de Türkiye'de bu sektördeki kadın yönetici oranının yalnızca %23 olduğu belirtilmektedir (Kutlu ve Akbulut, 2018, 2).

### 2.5. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Engeller

Kadınlar iş yaşamına girerken ve iş yaşamında birtakım engellerle karşılaşmaktadır. Bu engellerin kadınlara toplumun yüklediği geleneksel roller ve bu rollere uygun toplumsal beklentilerle çalışma yaşamının bağdaşmaması, 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 kalabilmektedir (Kocacık ve Gökçaya, 2005, 205).

Kariyer yapma ve iş hayatlarında karşılaştıkları güçlüklerle ilişkin literatürde rastlanan birçok araştırmada kadınların özellikle üst yönetim pozisyonlarında erkeklere oranla daha az yer aldıkları, daha çok alt ve orta kademe yönetim pozisyonlarında yoğunlaştıkları, kariyer basamaklarında yükselme sürecinde farklı engellerle karşılaştıkları bu engellerin başında cam tavan sendromu (glass ceiling), cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargılar, kadınlara karşı ücret eşitsizliği, aile kaynaklı engeller, kadınların kendilerinin yöneticiliğe karşı algıları, kraliçe arı sendromu, örgüt kültürü ve politikası, kadın ve erkek arasındaki yönetsel tarz farklılığı, çalışanların kadın yöneticilere yönelik olumsuz tutumlar sayılabilir (Bebekoğlu ve Wasti, 2002, 8 ; Kocacık ve Gökçaya, 2005, 205; Bible ve Hill, 2007, 75; Besler ve Oruç, 2010, 25; Negiz ve Yemen, 2011, 201; Simmons ve ark., 2012, 23; Taşkın ve Çetin, 2012, 20; Johns, 2013, 1; Tirli ve ark., 2014, 134; Karatepe ve Arıbaş, 2015, 13 ; Öztürk ve Bilkay, 2016, 93; Soysal ve Baynal, 2016, 230; Akbaş ve Korkmaz, 2017, 74; Kuhlmann ve ark., 2017, 2; Soklaridis ve ark., 2017, 254).



## 2.6. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları İnceleyen Bazı Araştırmalar

Kadınların yönetici pozisyonlarına gelmelerini engelleyen önemli faktörlerden bir tanesi bu çalışmanın da konusunu oluşturan, çalışanların kadın yöneticilere yönelik tutumlarıdır. Uluslararası literatür incelendiğinde örneğin Papalexandris ve Galanaki, Yunanistan'da yönetici kadınlara yönelik tutumları gözden geçirmek amacıyla 15 yıl arayla orta kademe yöneticilerle yaptıkları çalışmalarda kadın çalışanların, erkeklere göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutumlar sergilediğini saptamışlardır (Papalexandris ve Galanaki, 2009, 382). Türkiye'de farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda da benzer şekilde kadın katılımcıların, kadın yöneticilere karşı tutumlarının erkek katılımcılara göre daha olumlu olduğu saptanmıştır (Aycan, 2004, 460; Berkman, 2005, 34; Özkan, 2006, 74; Baştuğ ve Çelik, 2011, 71; Negiz ve Yemen, 2011, 212; Sümertaş, 2011, 25; Asar ve Çelikten, 2016, 15; Yıldırım, 2017, 600).

Schein ABD'de "think manager- think male" tutumunun 30 yıl boyunca nasıl değiştiğini incelediği çalışmada, kadın yöneticilere yönelik tutumun, kadın yöneticiler ve yönetim alanında öğrenim gören kadın öğrenciler 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 yönetim alanında öğrenim gören erkek öğrencilerinin 1970'lerdeki tutumlara benzer düşünce ve davranışlar sergilemeye devam ettiklerini belirtmişlerdir. Bu çalışmada, ABD'de yıllar içinde meydana gelen tüm toplumsal, yasal ve örgütsel değişikliklere rağmen; erkek yöneticilerin, başarılı yönetim özelliklerinin genelde erkeklerde bulunduğu görüşünü değiştirmedikleri sonucuna ulaşılmıştır (Schein, 2007, 14).

Bekata İstanbul'daki devlet, özel ve üniversite hastanelerinde, yönetici pozisyonunda çalışanlara yaptığı araştırmada, kadınlara yönelik tutum ve davranışlar ile cinsiyete dayalı ayrımcılık konusunu irdelemiştir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, özel ve kamu hastanelerinde ayrımcılığın yaşandığı ve cinsiyete dayalı ayrımcılığın da karşılaşılan çeşitli ayrımcılık türlerinden biri olduğunu bulmuştur (Bekata, 2000, 7). Kutlu ve Akbulut Hastanelerde 'kadın yöneticilere karşı tutum' adlı çalışmada 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 (Kutlu ve Akbulut, 2018, 4).

İlgili literatürde özellikle son yıllarda akademik ve politik kuruluşlar tarafından, cinsiyete dayalı klişelerin ve yönetimdeki kadınlara yönelik olumsuz tutumların zaman içinde nasıl değiştiğine yönelik yapılan araştırmalar dikkat çekmektedir. Geçtiğimiz 40 yıl boyunca, politik düzeyde çeşitli önlemler alınmış ve toplumların fırsat eşitliği ve temsil sorunları konusunda farkındalığı artırılmıştır. Ancak yapılan tüm çalışmalara rağmen, araştırmalar kadın yöneticilere yönelik tutumların ve yönetimle ilgili toplumsal cinsiyet anlayışlarının, özellikle erkekler açısından değiştirilmesinin çok zor olduğunu göstermiştir (Schein, 2007, 14).

## 3. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı, Sivas Numune Hastanesinde ve İstanbul Sultanbeyli Devlet Hastanesinde çalışan personelin kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesidir. Tanımlayıcı ve kesitsel olarak tasarlanan çalışmanın evrenini (N=350) 15 Mart- 15 Haziran 2018 tarihleri arasında bu hastanelerde çalışmakta olan sağlık personeli ve idari personel oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden, "raosoft" (www.raosoft.com) programı kullanılarak hesaplanan, 350 hastane çalışanı oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Aycan ve ark. (2012) tarafından geliştirilen Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (KYKTÖ) ve toplam 8 sorudan oluşan ve araştırmacılar tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu kullanılmıştır. KYKTÖ 27 madde ve 3 alt boyuttan oluşmakta olup 7'li Likert tipindedir. Ölçekteki olumsuz maddeler (4,6,7,8,9,10,11,12,13,15,16,17,20,21) tersten kodlanmakta olup ölçeğin her bir boyutundan elde edilen puanların yüksekliği, o boyuttaki kadın yöneticilere karşı tutumun olumlu olduğunu göstermektedir.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 22 programı kullanılmıştır. 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.



## BULGULAR

Tablo 1: Katılımcıların Sosyo Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Yaş	Sayı	Yüzde(%)
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
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	193	55,1
Erkek	157	44,9
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	202	57,7
Bekâr	148	42,3
<b>Eğitim Düzeyi</b>		
Lise/Önlisans	85	24,3
Lisans	205	58,6
Yüksek Lisans/Doktora	60	17,1
<b>Çalışma Süresi</b>		
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
<b>Pozisyonu</b>		
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
<b>Kadın Yönetici Sayısı</b>		
1-3	136	38,9
3-5	127	36,3
5 ve üzeri	87	24,9
<b>Yönetici Cinsiyeti</b>		
Kadın	199	56,9
Erkek	151	43,1
<b>İl</b>		
İstanbul	200	57,1
Sivas	150	42,9
<b>Toplam</b>	<b>350</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri incelendiğinde (Tablo 1) ; %33,4'ünün 26-35 yaş aralığında olduğu, %55,1'inin kadın, %57,7'sinin evli, %58,6'sının lisans mezunu olduğu saptanmıştır. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında; %33,4'ü 1-4 yıl arasında çalışmaktadır, %38,3'ü hemşiredir. Kurumda bulunan kadın yönetici sayıları incelendiğinde; katılımcıların %38,9'u 1-3, cevaplarını vermiştir. Yöneticilerin %43,1'i erkek, %56,9'u kadındır. Katılımcıların %57,1'i İstanbul, %42,9'u Sivas'ta çalışmaktadır.





Tablo 2:Katılımcıların KYKTÖ Algılarına Ait Betimleyici İstatistikler

Kadın Yöneticiler;	Min	Max	Ort	Standart Sapma
...sorunlar karşısında dinamik değildirlir, 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
<b>Görev Rol Davranışları Genel Ortalama=4,39</b>				
...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
<b>İlişkisel Rol Davranışları Genel Ortalama=4,43</b>				
...düzenlidirlir	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
<b>Çalışma Ahlakı Genel Ortalama=4,83</b>				
<b>KYKTÖ Genel Ortalama=4,47</b>				

Tablo 2’de görüldüğü gibi KYKTÖ toplam puan ortalaması ( $X=4,47$ ) olarak saptanmıştır. Katılımcıların görev rol davranışları alt boyutu ortalaması ( $X=4,39$ ) olup bu boyuttaki en yüksek ve en düşük ortalamaya sahip maddeler sırasıyla “kadınlar sorunlar karşısında dinamik değildirlir, pasif kalırlar” ( $X=4,76$ ) ve “kadınlar karar alırken duygusal davranırlar” ( $X=3,58$ ) ifadeleridir. Katılımcıların ilişkisel rol davranışları alt boyutları ortalaması ( $X=4,43$ ) olup bu boyuttaki en yüksek ve en düşük algıya sahip maddeler sırasıyla “rahat iletişim kurulur” ( $X=5,00$ ) ve “duygusallığı onların profesyonelliğini artırır” ( $X=3,70$ ) maddesi olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma ahlakı alt boyut ortalaması ( $X=4,83$ ) olup bu boyuttaki en yüksek ve en düşük algıya sahip maddeler sırasıyla “düzenlidirlir” ( $X=5,12$ ) ve “çok çalışırlar” ( $X=4,63$ ) maddesi olduğu görülmektedir.

Tablo 3: 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



Araştırmaya katılanların KYKTÖ ait görüşlerinin yaşanılan şehre göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların çalışma ahlakı alt boyut algılarının yaşanılan şehre göre farklılığı istatistiksel olarak 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 3).

Tablo 4: 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								

Araştırmaya katılanların KYKTÖ görüşlerinin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ( $t=-8,515$ ;  $p<0,05$ ). 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 4).

Tablo 5: 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								

Katılımcıların KYKTÖ ait görüşlerinin yönetici cinsiyeti değişkenine göre farklılığı istatistiksel olarak 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 5).

Tablo 6: 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 <sup>(1)</sup>	85	4,16	1,12	7,395	,001*	(1-3) (2-3)
	Lisans <sup>(2)</sup>	205	4,41	1,09			
	Yüksek Lisans/Doktora <sup>(3)</sup>	60	4,89	1,28			
Çalışma Ahlakı	Lise/Ön lisans <sup>(1)</sup>	85	4,51	1,34	5,468	,005*	(1-3)
	Lisans <sup>(2)</sup>	205	4,85	1,15			
	Yüksek Lisans/Doktora <sup>(3)</sup>	60	5,20	1,40			
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum	Lise/Ön lisans <sup>(1)</sup>	85	4,30	,87	4,030	,019*	(1-3)
	Lisans <sup>(2)</sup>	205	4,45	,86			
	Yüksek Lisans/Doktora <sup>(3)</sup>	60	4,75	1,20			

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



Araştırmaya katılanların KYKTÖ ait görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. ( $F=4,030$ ;  $p<0,05$ ). Eğitim durumu lise/ön lisans mezunu olan katılımcıların ( $\bar{x}=4,30$ ) kadın yöneticilere karşı tutum algıları lisans ( $\bar{x}=4,45$ ), yüksek lisans/doktora ( $\bar{x}=4,75$ ) mezunlarına göre daha düşüktür.

Tablo 7: 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 Doktor/Öğretim Üyesi	43	4,68	1,31			
	Hemşire	134	4,46	1,06			
	Ebe	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 <sup>(1)</sup>	17	4,50	1,25	3,470	,005*	(2-3)
	Uzman Doktor/Öğretim Üyesi <sup>(2)</sup>	43	4,97	,98			
	Hemşire <sup>(3)</sup>	134	4,20	1,14			
	Ebe <sup>(4)</sup>	44	4,56	,96			
	Diğer Sağlık Personeli <sup>(5)</sup>	69	4,34	1,25			
	İdari Personel <sup>(6)</sup>	43	4,60	1,12			
Çalışma Ahlakı	Pratisyen Doktor	17	4,67	1,30	1,406	,222	-
	Uzman Doktor/Öğretim Üyesi	43	5,29	1,26			
	Hemşire	134	4,73	1,32			
	Ebe	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 Doktor/Öğretim Üyesi	43	4,87	1,07			
	Hemşire	134	4,41	,92			
	Ebe	44	4,46	,89			
	Diğer Sağlık Personeli	69	4,39	,92			
	İdari Personel	43	4,47	,97			
*p<0,01							

Katılımcıların KYKTÖ ait görüşlerinin pozisyon değişkenine göre farklılığı istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. ( $F= 3,470$ ;  $p<0,05$ ). Buna göre hemşirelerin ( $\bar{x}=4,20$ ) ilişkisel rol davranış algıları uzman doktor/öğretim üyesi ( $\bar{x}=4,95$ ) pozisyonunda görev yapan katılımcılara göre daha düşüktür (Tablo 7).

Tablo 8: 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**
		,000	,000
İlişkisel Rol Davranışlar		1	,682**
			,000
Çalışma Ahlakı			1

Tablo 8'de 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 ( $p<0,01$ ,  $p= 0,000$ ,  $r=0,682$ )

## SONUÇ VE TARTIŞMA





Sivas ve İstanbul ilinde 350 hastane personelinin katılımıyla gerçekleştirilen bu araştırmada, kadın yöneticilere karşı çalışanların tutumları değerlendirilmiştir. Katılımcıların genel olarak kadın yöneticilere yönelik tutumun orta düzeyde olumlu olduğu saptanmıştır. Kadın yöneticilere yönelik en olumlu tutum "Çalışma Ahlakı" boyutundadır. Araştırma sonuçlarına göre, kadın yöneticilere yönelik tutumlar cinsiyet, eğitim durumu, pozisyon, yaşanan il, yönetici cinsiyeti değişkenlerine göre farklılaşırken; medeni durum, yaş, çalışma süresi ve kurumda bulunan kadın yönetici sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Araştırmamıza göre kadın katılımcıların, kadın yöneticilere yönelik tutumlarının "görev rol davranışları", "ilişkisel rol davranışları" ve "çalışma ahlakı" boyutlarında erkek katılımcılardan daha olumlu olduğu bulunmuştur. Kadın katılımcıların kadın yöneticileri, erkek katılımcılardan daha olumlu buldukları sonucuna ulaşan araştırmalar da bu bulguyu destekler niteliktedir (Owen ve Todor, 1993, 12; Schein, 2007, 14; Aycan ve ark., 2012, 432; Çalık ve ark., 2012, 648; Asar ve Çelikten, 2016, 15). Güney ve ark. tarafından yapılan çalışmada Türkiye'de hem kadınların hem de erkeklerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarını negatif bulduğu sonucu bu araştırmanın sonucuyla kısmen örtüşmemektedir (Güney ve ark., 2006, 203).

Bu araştırmada sosyal, toplumsal ve kültürel olarak birbirinden farklı özellikler gösteren iki şehrin araştırma sonuçlarının farklılaşabileceği düşünülmüştür. Katılımcıların yaşadığı şehre göre inceleme yapıldığında İstanbul'da yaşayanların çalışma ahlakı algıları Sivas'ta yaşayanlara göre daha pozitif olduğu saptanmıştır. Bu bulgu daha kozmopolit bir yapısı olan İstanbul ilindeki Sultanbeyli Devlet Hastanesinin Sivas'taki Numune Hastanesine göre daha fazla kadın yönetici oranına sahip olmasıyla ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda bu bulgunun iller arasındaki toplumsal cinsiyet eşitliği farkından da kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) verilerine göre İstanbul toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadın istihdamı açısından iyi bir konumdayken Sivas bu sıralamada sonlarda yer almaktadır (TEPAV, 2014, 79). Bu açıdan da değerlendirildiğinde İstanbul'da çalışan hastane personelinin kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutumlar sergilemesi beklendik bir bulgu olarak düşünülebilir.

Eğitim durumu değişkenine göre inceleme yapıldığında, ön lisans/lise mezunu hastane çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları "görev rol davranış", "ilişkisel rol davranış" ve "çalışma ahlakı" boyutlarında lisans ve yüksek lisans/doktora mezunu çalışanlardan daha olumsuz tutumlara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bulgularımızı destekler şekilde Kutlu ve Akbulut'un çalışmasında da lise mezunu hastane çalışanları, kadın yöneticilerin daha az profesyonel olduğunu düşünmüşlerdir (Kutlu ve Akbulut, 2018, 5).

Çalışmamızda hemşirelerin "ilişkisel rol davranış algıları"nın uzman doktor/öğretim üyesi pozisyonunda görev yapan katılımcılara göre daha olumsuz olduğu bulunmuştur. Bu bulgunun nedeni olarak hemşire grubunda kadın yöneticilere yönelik tutumları negatif düzeyde olan ön lisans/ lise mezunu çalışanları da içermesinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda uzman doktor/öğretim üyelerinin eğitim düzeylerinin yüksek lisans/doktora seviyesinde olduğu düşünüldüğünde bulgunun eğitim seviyesiyle ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Kutlu ve Akbulut; Hekim, hemşire, ebe, teknisyen, yöneticiler ve idari personelin katıldığı çalışmasında kadın yöneticilere yönelik tutumun en yüksek olduğu grubu psikolog, biyolog, diyetisyen, sosyal hizmet uzmanı olarak bulmuştur (Kutlu ve Akbulut, 2018, 4). Çalışmamızda bir diğer dikkat çekici bulgu ise yöneticinin cinsiyetinin, çalışanların kadınlara karşı tutumlarını etkilediği yönündedir. Bağlı olduğu yöneticisi, erkek olan katılımcıların "ilişkisel rol davranışı" ve "kadın yöneticilere karşı tutum" boyutlarında bağlı olduğu yöneticisi kadın olan katılımcılara göre daha olumlu tutumlara sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

## ÖNERİLER

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, 25).
- 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 düşünülmektedir.
- Sivas Numune hastanesi ve İstanbul Sultanbeyli Devlet hastanesinde yapılan bu çalışmanın örneklerinin genişletilerek; Türkiye genelindeki özel ve üniversite hastanelerindeki çalışanlara uygulanması önerilebilir.

#### KAYNAKÇA

- Akalın, Şehriban (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, Gülçin., Korkmaz, Leman (2017). Kadın Yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), S. 73-86.
- Asar, Ramazan., Çelikten, Mustafa (2016). Evaluation the Attitudes Towards Women Managers Working at Educational Institutions. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6(10), S. 10-19.
- Aycan, Zeynep (2004). Key Success for Women in Management in Turkey. *Applied Psychology an International Review*, 53(3), S. 453-477.
- Aycan, Zeynep., Bayezit, Mahmut., Berkman, Yonca., Boratav, H.Bolak (2012). Attitudes Towards Women Managers: Development and Validation of a New Measure With Turkish Samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), S. 426-455.
- Aytaç, Serpil (1999). *Çalışma Yaşamında Kadın ve Kariyer*. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri, Bursa.
- Baştuğ, Ö. Y. Özbek., Çelik, Bünyamin (2011). İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), S. 63-76.
- Bebekoğlu, Gözdem., Wasti, S.Arzu (2002). Çalışan Kadınlara Yönelik Cinsiyet Temelli Düşmanca Davranışların Sebepleri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), S. 215-238
- Bekata, M. Nur (2000). Sağlık Sektöründe Kadın. KSSGM Yayıncılık, Ankara.
- Berkman, A.Yonca (2005). *Attitudes Towards Women Managers: Development of a New Measure*. Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Besler, Senem., Oruç, İlke (2010). Türkiye’de Yazılı Basında Kadın Yöneticiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), S. 17-38.
- Bible, Dana, Hill, L. Katty (2007). Discrimination: Women in Business. *Journal of Organizational Culture, Communion and Conflict*, 11(1), S. 65-76.
- Christowam, B. P, Porto, I., Oliveira, D. Cristina(2012). Nursing Care Management in Hospital Setting: The Building of a Construct. *Rev. Esc. Inform USP*,46(3), S. 734-735.
- Çalık, Temel, Koşar, Serkan, Dağlı, Emine (2012). İlköğretim Okullarında Kadın Yöneticilere Yönelik Öğretmen Tutumlarının Değerlendirilmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), S. 637-662.
- Çatalbaş, K. Gaye (2015). Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Faktörlerin Belirlenmesi: Panel Veri Yaklaşımı. *Kafkas Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 6(10), S. 249-280.
- Çelikten, Mustafa (2004). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), S. 91-118.
- Eurostat. (2017). Women Managerial Occupation. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9643473/3-07032019-BP-EN.pdf/e7f12d4b-fac6-4d3b-984f-bfea6b39bb72>, (E.T:21.09.2018).
- Güney, Semra, Gohar, Raheel Kılıç, A., Seher., Akıncı, M. Mutlu (2006). Attitudes Toward Women Managers in Turkey and Pakistan. *Journal of International Women Studies*, 8(1), S. 195-211.
- ILO. (2016). Women at Work Trends. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_457317.pdf](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](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_619577.pdf), (E.T:11.11.2018).
- Johns, L. Merida (2013). Breaking The Glass Ceiling: Structural, Cultural and Organizational Barriers Preventing Women from Achieving Senior and Executive Positions. *Perspective Inf. Management*, 10(1).
- Karatepe, Selma, Arıbaş, N. Nazlı (2017). İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı: Türkiye İçin Bir Değerlendirme. *Yasama Dergisi*, S. 7-23.
- Kocacık, Faruk, Gökkaya, Veda (2005). Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), S. 195-219.
- Köroğlu, Fatma (2006). *Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kuhlman, Ellen, Ovseiko, V. Pavel, Kurmeyer, Cristine, Gutiérrez-Lobos, K., Steinböck, Sandra, Von Knorring, M., Buchan, M. Alastair and Brommels, Mats (2017). *Human Resources for Health*, 15:2.
- Kutlu, Gamze, Akbulut, Yasemin (2018). Attitudes Towards Female Managers in Hospitals: Case Study of Turkey. *International Journal of Healthcare Management*, S. 1-8.
- Moralioğlu, S. Korkmaz (2010). *Kamu Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticiler: Kayseri İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Negiz, Nilüfer, Yemen, Aysun (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, S. 195-214.
- Owen, L. Crystal, Todor, D. William (1993). Attitudes Toward Women As Managers: Still The Same. *Business Horizons*, 36(2), S. 12-16.
- Özkan, Deniz (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.
- Özkan, G. Sayar (2016). Yoksulluğun Kavramsal Çerçevesi İçinde Kadın. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 2(2), S. 106-119
- Öztürk, Zekai, Bilkay, T. Aybike (2016). Kamu Hastaneleri Kurumda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), S.89-102.



- Padaiga, Zilvinas, Starkiene, Liudvika, Logminiene, Zeneta (2006). Healthcare Workforce in Europe: Learning from Experience in World Health Organization. *The Health Care Workforce in Europe*, S. 47-59.
- Papalexandris, Nancy, Galanaki, Eleanna (2009). Leadership's Impact on Employee Engagement: Differences Among Entrepreneurs and Professional CEOs. *Leadership&Organization Development Journal*, 30(4), S. 365-385.
- Parlaktuna, İnci (2010). Türkiye'de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), S. 1217-1230.
- Schein, E. Virgiana (2007). Women in Management Reflections and Projections. *Women in Management Review*, 22(1), S.6-18.
- Simmons, Aneika, Duffy, J. Ann, Alfraih, Hamed (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), S. 482-498.
- Soklaridis, S., Kuper, A., Whitehead, C. R., Ferguson, G., Taylor, V. H., Zahn, C. (2017). Gender Bias in Hospital Leadership: A Qualitative Study on The Experiences of Women CEOs. *Journal of Health Organization and Management*, 31(2), S. 253-268.
- Soysal, Abdullah, Baynal, Tuğba (2016). Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(13), S. 225-264.
- Sümertaş, Hande (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.
- Taşkın, Ercan, Çetin, Ayfer (2012). Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, S. 19-34.
- Tepav. (2014). 81 İl için Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesi. <https://www.tepav.org.tr/tr/yayin/s/699>, (E.T: 28.03.2018).
- Tirli, Sezgin, Benli, Sinem, Esen, Şaban. (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), S. 127-144.
- 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\\_SWOP.pdf](https://www.unfpa.org/sites/default/files/sowp/downloads/UNFPA_PUB_2017_EN_SWOP.pdf), (E.T:05.06.2018).
- Urhan, Betül, Etiler, Nilay (2011). The Gender Analysis of Women's Labour in Health Sector. *Labour Soc.*, S. 191-216.
- Yıldırım, Nuray (2017). Üniversitelerde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları. *Turkish Studies*, 12(29), S. 588-601.
- 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).