

Yönetimde Kadının Yeri *

The Place of Women in Management

Mediha SOYUTÜRK**

Öz:

Türk sosyo-kültürel yapısında kadının yeri, her dönemde özel bir öneme sahip olmuş, annelik özelliğinden dolayı da kadın yüksek bir değer olarak kabul görmüştür. Günümüzde kadınlar çalışma hayatında daha fazla yer almalarına rağmen kariyer basamaklarında yukarıya çıkıldıkça temsil oranlarının gittikçe azaldığı görülmektedir. Toplum tarafından kadına yüklenen roller kadının çalışma hayatına girmesini ve meslek seçimini etkilemiştir. Kadın yönetici sayısı ile erkek yönetici sayıları karşılaştırıldığında hem ülkemizde hem de dünyada kadın oranının düşük olduğu görülmektedir. Yönetimsel hiyerarşide yükselmek isteyen kadınlara ilişkin sorunlar, kariyer basamaklarında yukarıya çıktıkçakadın yönetici sayısının azalması ile fark edilen bir gerçekliktir.

Kadının kariyer basamaklarında yükselmesini engelleyen faktörler; kadının toplumsallaşma şekli, öğrenim durumu, evlilik ve çocukları, cinsiyet rollerine ilişkin kalıp önyargılar ve örgütsel ayrımcılık olarak sıralanabilir. Kadının kariyerinde hangi engelin daha etkili olduğu ise durumdan duruma farklılık göstermektedir. Örneğin erkeklerin çok yoğun çalıştığı meslek dallarında örgütsel ayrımcılık daha çok hissedilirken kadınısı meslekler olarak bilinen mesleklerde ise daha az hissedilmektedir.

* Bu makale, yazarın Prof. Dr. Gülay ARIKAN danışmanlığında tamamladığı Yönetimde Kadının Yeri (Ankara'da Küçük Bir Grup Örneği) Başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** MEB, Öğretmen. mdhsytrk@gmail.com0009-0007-4652-1468

Eđitime önem veren bir ailede yetişen kadın öğrenim tercihini yaparken de kalıp önyargılarla hareket etmez, iş ortamında da eğitiminden dolayı engellerle karşılaşmaz. Kariyer engellerinin ve eşitsizliğin ortadan kalkması için hem toplumun hem de kadının tutumlarında köklü değişikliğe ihtiyaç vardır.

Günümüzde dünyada ve Türkiye’de kadının eğitim durumu ve çalışma hayatındaki yeri ve önemi günden güne artmaktadır. Yönetim kademelerinde de bu artışa paralel bir gelişme görmek için kadının önce kendine güvenmesi, inanması cesur olması ve önce kendi önyargılarını kırması gerekmektedir.

Anahtar Sözcükler: Kadın, statü, yönetim, cinsiyet rolleri

Abstract

The place of women in Turkish socio-cultural structure has always had a special importance and because of her motherhood, they have been regarded as a high value. Today, women take more place in business life; however, it is seen that their representation rates decrease as they advance in their career. The roles attributed to them by society have influenced their entry to working life and their choice of profession. When compared with the number of male management, it is noticed that the number of female management is low both in our country and in the world. It is fact that is noticed by the decrease in the number of female managers as they move up to the career ladder, where there are matters with woman wanting to rise in the managerial hierarchy.

The factors that hinder woman in rising up the career ladder are listed as their forms of socialization, status of education, marriage and children, stereotypes about gender roles and organizational discrimination. What obstacles have an impact on the women’s career differ from case to case. To illustrate, organizational discrimination is more definite in male-dominated professions while, it is felt less in occupations known as feminine occupations. A woman growing up in a family that cares about education neither act with prejudices nor encounter with obstacles in the business environment. To eliminate the inequality and career obstacles, both society and woman should make changes in their attitudes.

Today, women’s educational status and place in working life, its importance is increasing day by day. To see a parallel developmental so in management levels, a woman needs to be confident, believes in herself, be brave and breaks down her prejudices.

Keywords: Woman, status, management, gender roles.

Giriş

Sosyal bir varlık olarak insan, toplumda bir yere ve konuma sahip olma isteğindedir. Bireyin sosyal yapıda edindiği yer, onun statüsünü belirler. (Fichter 1996:30). Sosyal statü; toplumun ve çevrenin bireye atfettiği “sosyal değer” olarak tanımlanır (Piyal, 2011). Her birey sosyal ilişkiler ağı içinde edinmiş olduğu statüsünü yükseltme eğilimindedir. Statü kazanmanın ise türlü yolları vardır; soy, yetenek, eğitim, para ve meslek gibi etmenler bunlar arasında sayılabilir.

Kadının Statüsünü Belirleyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında şunlar sayılabilir (Piyal, 2011):

- Toplumsal cinsiyet rolü,
- Toplumsal cinsiyet eşitliği,
- Toplumsal cinsiyette hakkaniyet,
- Eğitim ve çalışma yaşamında fırsat eşitliği,
- Ekonomi (Çalışma yaşamına katılım ve kazanç),
- Siyasi alanda eşit katılım ve söz hakkı,
- Sosyal engeller.

Statüyü belirleyen etmenler açısından kadın ve erkek karşılaştırıldığında kadının statüsünün erkeğe göre birçok toplumda daha düşük olduğu gözlenmektedir. İnsan hakları ve kadın hakları alanında yapılan çalışmalar kadının çalışma hayatında yer alması konusunda olumlu etkiler sağlamıştır. Ancak kadının çalışma hayatında yönetsel alanlarda görülme oranında aynı etki henüz görülememektedir.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre kadınların istihdam oranının erkeklerin yarısından daha az olduğu görülmektedir. 2020 yılında, Türkiye’de 15 ve daha yukarı yaştaki istihdam edilenlerin oranı %42,8 olup bu oran kadınlarda %26,3, erkeklerde ise %59,8 olarak belirtilmiştir. Aynı istatistik sonuçlarına göre, Yönetici pozisyonundaki kadın oranı %19,3 olarak belirtilmiştir (Türkiye İstatistik Kurumu, Mart 2022).

Kadının kariyer engelleri arasında ilk sırayı toplumsallaşmanınaldığı söylenebilir. Cinsiyete dayalı roller toplumdan edinilirken kadın rolleri ve erkek rolleri arasında farklılıklar olması onları belli davranışları yapmaya veya yapmamaya yönlendirmektedir. Çünkü bu roller toplumun ve hatta kadının kendisinden beklentilerini belirleyerek çalışma hayatı ile kariyer basamaklarında kadını belirli sınırlar içinde kalmaya itmektedir. Schmidt (Arıkan 1998:11-12)’e göre; Kadın ve erkekler, belli bir cinsiyetten sayılmaları nedeniyle, kadınlık ve erkeklik olarak tanımlanan sosyo-kültürel bir öge olarak tipikleştirilir ve belli kurallara bağımlı kınırlar.

Kadının öğrenim durumu da mesleki tercihlerini belirleyen faktörlerdendir. Eğitimde fırsat eşitliği olmasına rağmen kadın toplumun ve ailenin etkisiyle kadın meslekleri olarak bilinen eğitim alanlarına yönelmektedir. Bu meslekler ise statü olarak daha düşüktür.

En etkili kariyer engellerinden bir diğeri evlilik ve çocuk sahibi olmaktır. Çalışma hayatındaki yetersiz düzenlemeler kadının ev ve çocuk sorumluluğu ile birlikte işteki sorumluluklarını da yürütmesini gerektirmektedir. Kadının her iki alanda da başarılı olması için olağanüstü bir çaba harcaması gerekmektedir. Evlilik ve çocuk kadının iş hayatında ilerlemesi için dezavantaj iken erkek için avantaj olarak bile görülmektedir.

Örgütlerde gerçekleşen ayrımcılık da birçok sektörde kadının kariyer basamaklarında ilerlemesinin önünde engeldir. Yıllardan beri erkek hâkimiyetinin olduğu yönetim dünyası erkeklere göre dizayn edilmiştir. Bu da yine kadının daha dezavantajlı bir ortamda kendini göstermesi, başarısını ispatlaması gerekmektedir.

Bütün engellere rağmen günümüz yönetim anlayışında kadının başarılı yöneticilik özelliklerine sahip olduğu yönünde görüşler gün geçtikçe artmaktadır. Kadın yöneticilerin, kendilerine atfedilen cinsiyet rolüne uygun niteliklerini yönetsel ortama taşıyarak başarıya ulaşabildikleri görülmektedir.

Yönetim

Yönetim, bir organizasyondaki “madde ve insan kaynaklarını” örgütün amaçları doğrultusunda harekete geçirme işidir. Bu yönüyle de belli bir amaca yönelik faaliyetlerin tümünü kapsamaktadır. Bir bütünlük ifade eden faaliyetler dizisinde yönetim, madde ve insan kaynaklarını en az para, en az zaman, en az emek sarf edecek biçimde etkili olarak harekete geçirir(Ersan 1987:1-3).Bir örgütün başarısı ve varlığının devamı yönetimin etkili ve yeterli olmasına bağlıdır.

Yönetici

Yönetici, bir kurumun, bir kuruluşun, bir topluluğun vb. yönetiminin başında bulunan kişidir. Yöneticiler yönetim sürecinde planlama, örgütlenme, yönetme ve denetim fonksiyonlarını yerine getirirler (Ergun ve Polatoğlu1988:3) Yönetici aynı zamanda koordinasyon yapan, problem çözen, kararlar alan, objektif davranan zeki, düşünen, lider olan ve motivasyon sağlayan kişidir (Armstrong 1990:51).

Cinsel Rol

Cinsel rol toplumun cinsler için önceden belirlediği davranışlar ve rollerdir. Bir cinsel rolün kazanılma süreci “cinsel tiplleşme” (sextyping) olarak adlandırılır (Onur 1995:276). Cinsel tiplleşme ise; çocukların kesin bir cinsellik kazanma sürecidir. Bu aynı zamanda da her iki cinsin özelliklerine, rollerine ve davranışlarına ilişkin toplumsal-kültürel kalıp yargıların kazanılması sürecidir (Onur 1995:276). Birey tarafından öğrenilen ve benimsenen cinsel rol onun yaşam tarzı, beklentileri ve kısaca tüm davranışlarında belirleyici olmaktadır.

Çalışma Hayatında Kadın

Kadınlar toplumların ve zamanın koşullarına göre farklı statülerde ekonomik yaşama aktif olarak katılmışlardır. Kadınların ekonomik anlamda bağımsız ücretli işçiler olarak çalışma yaşamına girişleri, 18. Yüzyılın son yarısından itibaren başlamıştır. Kadın istihdamı açısından sanayi devrimi bir dönüm noktasıdır. Sanayi devrimi ile birlikte, kadınlar evlerinin dışında makine başında toplu halde ve belirli sürelerde çalışma düzenine geçmişlerdir (Ekin 1984:8)

Dünyada çalışan kadınları destekleyen yasaların ve uygulamaların devreye girmesi, kadınlarla ilgili eğitim imkânlarının artması, toplumun kadınların çalışmalarına yönelik tutumundaki olumlu değişim, kadının ekonomideki yerinin kuvvetlenmesine önemli ölçüde katkıda bulunmuştur. Ancak bu gelişmelere rağmen asırlardır geçerliliğini sürdüren erkek hâkimiyetinin etkisini birden bire ortadan kaldırmak mümkün olmamaktadır.

Türk kadını ise göçebelik döneminde her alanda erkeği ile birlikte hareket etmiş, hatta düşmanla savaşmıştır. Göçebelikten yerleşik uygarlığa geçişte ise biraz daha pasifleşerek eşinin yanında yer almıştır. İslamiyet sonrasında ise Arap kültürünün etkisi ile kadın daha fazla ev hayatına dönmüş eğitim alamamış ve sosyal hakları sınırlı hale gelmiş, erkek ön plana çıkmıştır. (Doğramacı 1992:6).

Türkiye’de, Osmanlı İmparatorluğunun son dönemlerinde yapılan yenilik hareketleri ile birlikte kadın haklarında başlayan gelişmeler, Cumhuriyetin ilanı ile hız kazanmıştır. Atatürk Devrimleriyle gerçekleşen modernleşme, çağdaşlaşma politikaları çerçevesinde kadın haklarına yönelik; eğitim, sağlık, istihdam, hukuk ve siyasal alanlarda önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Bu gelişmeler çalışma hayatında kadınların işgücünün, eğitim seviyesinin yükselmesi ve kadınlara yönelik rol algılarının değişmesine rağmen ne devlet nezdinde yapılan bu çalışmalar ne de kuruluşların olumlu çabaları kadının toplumsal yapılanma ve politikadaki eşitsizliklerini tamamen çözümlenememiştir. Yönetim kadrolarında ise yukarıya çıkıldıkça kadın çalışan oranında gittikçe artan bir eşitsizlik olduğu görülmektedir (Türkiye İstatistik Kurumu, Mart 2022).

Kadının Kariyer Engelleri

Kadının kariyerini olumsuz etkileyen engeller kadının rolü ve statüsü, kadının öğrenim durumu ve meslek tercihleri, toplumsal ve örgütsel ayrımcılık, yönetimde kadına yönelik önyargılar şeklinde özetlenebilir. Bu engeller aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Kadının Sosyal Statü ve Rolü

Kadının sosyalleşme sürecinde içselleştirip benliğine katılmış yedi temel rolü vardır. Bunlar; annelik, eşlik, ev kadınlığı, akrabalık, mesleki, topluluk ve bireylik rolü (Çelebi, Baran, Tokuroğlu 1993:13-16). Bu rollerin hemen hepsinin bir noktada birbiriyle bazen uyum, bazen de çatışmaya yol açabileceği açıktır. Mesleki rolünün annelik, eşlik, ev kadınlığı ve akrabalık (evcil roller) rolleri ile çatışma olasılığı yüksektir. Buna rağmen birçok kadın tüm rollerini en iyi şekilde yerine getirme çabası içindedir.

Çünkü kadın, ev kadınlığı ve iş kadınlığı rollerini birleştirerek yürüttüğünde kendini başarılı hissetmektedir.

Kadının ev içi rollerinin önemi, iş kadınlığı rolleri konusunda ilerlemesini yavaşlatmakta, enerjisini ve zamanını ayarlaması konusunda dezavantajlı hale getirmektedir.

Kadının Öğrenim Durumu ve Mesleki Tercihleri

Eğitim, statünün belirlenmesinde önemli bir faktördür. Kız çocuklarının eğitim oranları son yıllarda daha fazla artış göstermiştir. Ancak statü bakımından yüksek mesleklere ait eğitim alanlarına yönelmede cinsiyete dayalı kalıp önyargılar öğrenim ve meslek tercihlerini etkilemektedir.

Kız çocuklarının geleneksel kadın mesleklerine yönelmesinde, sosyalleşme sürecinde anne ve babalarıyla özdeşim kurmaları ve anne babaların kızlar için model olabilmeleri önemli rol oynamaktadır. Weber “hayat şansı” (life chance) kavramıyla bireyin kendi hayatına etkisi bakımından ebeveynin sahip olduğu sosyal statüyü ifade etmiştir. Birey hayata başladığı andan itibaren bu statüden etkilenmektedir. Bu durum yüksek hayat şansına sahip kadınların kariyer mesleklere girişine imkan hazırladığından yönetim şansını da artırmaktadır (Avcılar 1998:35).

Kız çocukları çevrelerindeki kadınlardan etkilenmekte, öğrenmiş oldukları rolleri gerçekleştirebilecekleri meslekleri daha çok tercih etmektedirler. Bu durumun son yıllarda değişmekte olduğu, erkek meslekleri olarak bilinen mesleklere yönelen ve kariyer edinmek iddiasında olan kızların sayısının da artmakta olduğu gözlenmektedir.

Evlilik ve Çocuk Sahibi Olmak

Kadının çalışması ve kariyerini etkileyen diğer bir faktör medeni durum ve çocuk sahibi olmaktır. Toplumumuzdaki geleneksel rol algılamasına göre kadın, öncelikle evdeki rollerini en iyi şekilde başarmalıdır. Bu yaygın düşünce kadının çalışma yaşamını olumsuz etkilemekte ve iş kariyerini ikinci plana atmasına sebep olmaktadır.

Çocuk sahibi olan kadının doğum öncesi, sonrası ve emzirme döneminde çalışma yaşamındaki yetersiz düzenlemeler çalışma hayatında büyük zorluklar yaşanmasına sebep olmaktadır. Annelik rolünü ihmal eden kadın en başta kendisi suçluluk duymakta ve iş kariyerini ikinci plana atmaktadır. Çocuklu kadınların istihdam oranlarının düşmesi de bu durumu gösterir niteliktedir. “Araştırma sonuçlarına göre 24-49 yaş arası çocuklu erkeklerin istihdam oranı çocuklu olmayanlardan daha yüksek iken, aynı yaş grubunda kadınlar için çocuk sahibi olmak daha az istihdamda olmak anlamına gelmektedir.”(TÜİK, Hanehalkı İşgücü Araştırması, 2014-2019)

Çalışan kadının yaşamış olduğu bu olumsuzluklar kadını ya ev ve iş yaşamını sürdürebileceği kadınsı mesleklere ya da yarım gün çalışmaya yönlendirmektedir. Kadınlar evini ya da çocuklarını ihmal edecekleri düşüncesiyle de yöneticiliğe yönelmek istememektedirler.

Kadına Yönelik Önyargılar

Cinsiyet kalıp yargıları kadının çalışma hayatında yönetim kademesinde yükselmesini engelleyen önyargıların temelini oluşturur.

Schmidt (Arıkan 1998:11-12)'e göre; "Kadın ve erkekler, belli bir cinsiyetten sayılmaları nedeniyle, kadınlık ve erkeklik olarak tanımlanan sosyo-kültürel örneğe göre tipikleştirilir ve belli kurallara bağımlı kılınırlar.

Kadın yöneticilere yönelik ön yargılar; çalışmak istemezler, kariyerlerine erkekler kadar bağlı olmazlar, yeteri kadar sert ve dayanıklı değillerdir, uzun ve mesai saatleri dışında çalışmazlar, karar verme kapasiteleri yoktur, çok duygusaldır şeklindedir (Atalay 1997: 244-245). Bu olumsuz yargılar kadının bireysel farklılıklarının önüne geçerek, yönetimde tercih edilmemesini sağlamaktadır. Kariyer yapmak isteyen kadınlar bu yargıları yıkmak ve kendilerini kanıtlamak için ekstra çaba harcamak zorunda kalmaktadırlar.

Toplumsal Örgütsel Ayrımcılık

Örgüt içinde yapılan ayrımcılık, kaynağını toplumsal ayrımcılıktan almaktadır. Kadın yöneticiler cinsiyetleri nedeni ile fırsat eşitsizliğinin yanı sıra çalışma ortamında erkeklerden çok farklı problemler yaşamaktadırlar. Uluslar arası Çalışma Örgütü'nün 1997 yılında yaptığı araştırma raporuna göre yöneticiliğin erkek işi olduğu düşüncesi yaygındır (İLO 1997/35.1)

Toplumsal kültürden etkilenerek oluşan örgütlerde yıllardır daha çok erkekler hakimdir. Kültürel olarak erkeklerin cinsiyet rollerine uygun olarak dizayn edilen bu örgütlerde kadın kendini kabul ettirebilmek için üstün bir çaba harcaması gerekmektedir.

Sonuç

Sonuç olarak kaynağını toplumdan alan ve iş ortamında kadının sorunlar yaşamasına neden olan eşitsizlikler bu alanda yapılan bütün çalışmalara rağmen devam etmektedir. Kadınların karşılaştığı problemleri çözmek için düzenlenen politikaların başarılı olabilmesi için öncelikle aile içi rol ve ilişkilerin değişmesi, engelleyici değer yargılarıyla mücadele edilmesi gerekmektedir. Bunun için gerek kadın gerekse erkeğin eğitiminde ve sosyalleştirilmesinde köklü değişikliklere gidilmelidir.

Kadının iş ve kariyer basamaklarında yaşadığı olumsuzluklara rağmen gün geçtikçe iş hayatında daha fazla yer almaya başlaması olumlu değişmelerin yaşandığını göstermektedir. Günümüz liderlik yaklaşımlarındaki değişmeler sayesinde yine kadına özgü kalıp yargılardan bazıları yönetimde avantaj olarak da değerlendirilebilir. Kadının sevecenliği, duyarlılığı, duygusallığı, iyi bir dinleyici olması, fedakarlığı, hoşgörüsü ve sezgi gücü yönetime daha insancıl yaklaşımlarını sağlamaktadır. Kadınların bu özellikleri bilgi ve tecrübe ile destekleyerek yönetimde etkin bir şekilde kullanmaları başarı şanslarını da artırabilecektir.

Toplumsal değişmeler bilginin doğru kullanımının en geçerli yol olduğu yeni global dünya düzenini getirmiştir. Bu yeni ortamda yöneticilikte de bilgiye sahip olan ve bunu en doğru şekilde kullanan kadın veya erkek yer alabilmelidir. Kadınlar buldukları konumda kişisel farklılıklarını da kullanarak başarıyı yakalayabilir.

Kadın ya da erkeğin yönetici olması değil, çalışma yaşamında herkesin eğitim, beceri ve gelişimleriyle doğru orantılı değerlendirilerek, eşit yetki ve sorumluluk alabilmesi önemlidir.

Kaynakça

ARIKAN, G. *Türkiye’de Uzmanlık Gerektiren Mesleklerde Kadınlar (Profesyonel Kadınlar)*, Ankara: Bizim Büro Basımevi,1988.

ARMSTRONG, M. *Management Processes and Functions*, London: IPM. Hourc. Lamp. Road. SW 19 4UX.1990.

ATAAY, N. A. “*Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmeleri.*” O. Çitçi (Ed.). 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek, Ankara: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:200, 237-249, 1997.

AVCILAR S. B. *Metropolde Kariyer Meslekleri ve Aile Yapısı Temelinde Yaşam Tarzları*, Ankara: Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayınları, 1998.

ÇELEBİ, N. *Bağımsız İşyeri Sahibi Kadınların Aile ve İş İlişkileri*, Ankara: T.C. Başbakanlık Kadın ve Sosyal hizmetler Müsteşarlığı yay., 1993.

DOĞRAMACI E. *Türkiye’de Kadının Dünü ve Bugünü*, Ankara, Doğu Matbaacılık Türkiye İş Bankası Yayınları,1992.

EKİN, N. *Endüstri İlişkileri*, İstanbul: İ.Ü. Yayınları, 1984.

ERGUN, T. ve POLATOĞLU, A. *Kamu Yönetimine Giriş*, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:222,1988.

FİCHTER, J. *Sosyoloji Nedir* (Çev: Nilgün Çelebi)Ankara Atilla Kitabevi, 1996.

ONUR, B. *Gelişim Psikolojisi*, Ankara: İmge Kitabevi Yayıncılık, 1995.

PIYAL, B. (Ed.) *Halk Sağlığı*, Ankara Üniversitesi Uzaktan Eğitim yayınları, No: 92.

SOYUTÜRK SAZ, M. *Yönetimde Kadının Yeri (Ankara’da Küçük Bir Grup Örneği) Yüksek Lisans Tezi*, H.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001.

Extended Abstract

As a social being, human wants to have a place and position in society. The place an individual acquires in the social structure determines his status (Fichter 1996:30). Social status is defined as the social value that society and the environment ascribe to the individual (Piyal, 2011). Each individual tends to raise the status he has acquired in the network of social relations. There are various ways to gain status. Factors such as ancestry, education, money, and occupation can be counted among them.

When women and men are compared in terms of the factors determining the status, it is observed that the status of women is lower than that of men in many societies. Studies in the field of human rights and women's rights have had positive effects on women's participation in Working Life. However, the same effect has not yet been seen in the rate of women's incidence in the working life in managerial areas.

The factors that prevent women from moving up the career ladder are women's socialization, education, marriage and children, stereotypes about gender roles and organizational discrimination. Which obstacle is more effective in a woman's career? It differs from situation to situation.

According to the data of the Turkish Statistical Institute, the employment rate of women is lower. In 2020, the rate of employed people aged 15 and over in Turkey is 42.8 % this rate is 26.3% for women and 58% for men. According to the same statistical results, the ratio of women in managerial position was 19.3% (Türkiye İstatistik Kurumu, Mart 2022).

It can be said that socialization takes the first place among the career barriers of women. While gender-based roles are called from the society, there is a difference between female roles and male roles. Because these roles determine the expectations of society and even women from themselves, and they keep women within certain limits in working life and career steps according to Schmidt (Arıkan 1998;11-12). Because these roles determine the expectations of society and even women from themselves, and they keep women within certain limits in working life and career steps.

Educational status of women is also one of the factors that determine their career choices. Despite the equality of opportunity in education, women tend to the fields of education known as women's professions with the influence of society and family. These occupations are of lower status. Identifying with their parents in the socialization process and the ability of parents to be models for girls play an important role in the orientation of girls to traditional women's professions. With the concept of life chance, Weber expressed the social status of the parents in terms of the effect of the individual on their own life. The individual is affected by this status from the moment he/she starts life. This situation increases the chances of management as it provides the opportunity for women with high life chances to enter career professions (Avçılar 1998:35).

Another of the most influential career barriers is marriage and having children. Inadequate regulations in working life require women to carry out their responsibilities at work as well as home and child responsibilities. A woman has to make an extraordinary effort to be successful in both areas. While marriage and children are disadvantages for the advancement of women in business life, they are even seen as advantages for men.

Adequate and inadequate regulations in the postpartum and breastfeeding period of women who have children cause great difficulties in working life. The woman who neglects her role as a mother feels guilty at first and puts her business career on the back burner. The decrease in employment of women with children also shows this situation. According to the results of the research, while the employment rate of children and men between the ages of 24 and 49 is higher than those without children, having children means less employment for women in the same age group” (TÜİK, Hanehalkı İşgücü Araştırması, 2014-2019).

Discrimination in organizations is also an obstacle to the advancement of women in the career ladder in many sectors. The world of management, which has been dominated by men for years, has been designed according to men. Again, the woman needs to show herself in a more disadvantaged environment and prove her success.

Discrimination within the organization derives its source from social discrimination. In addition to the inequality of opportunity due to their gender, female managers experience very different problems in the working environment than men. According to the research report of the International Labor Organization in 1997, it is common to think that management is a man’s job (İLO 1997/35.1).

Today, the educational status of women and their place and importance in working life are increasing day by day in the world and in Turkey. In order to see a development parallel to this increase in the management levels, the woman must first trust herself, believe in herself, be brave and first break her own prejudices.

Despite all the obstacles, the opinions that women have successful managerial characteristics in today’s management approach are increasing day by day. It is seen that female administrators can achieve success by bringing their qualities suitable for the gender role attributed to them to the administrative environment. The woman’s compassion, sensitivity, emotionality, being a good listener, self-sacrifice, tolerance and intuition enable them to approach management more humanely. Women’s effective use of these features in management by supporting them with knowledge and experience will increase their chances of success.

As a result, inequalities that take their source from society and cause women to experience problems in the business environment continue despite all the efforts made in this area. In order for the policies designed to solve the problems faced by women to be successful, first of all, it is necessary to fight against value judgments that prevent changes in family roles and relationships. For this, radical changes should be made in the education and socialization of both men and women.

It is important that everyone in the working life can take equal authority and responsibility by being evaluated in direct proportion to their educational skills and developments, not the fact that a woman or a man is a manager.

Etik Kurul İzni

Bu çalışma için etik kurul izni gerekmemektedir. Yaşayan hiçbir canlı (insan ve hayvan) üzerinde araştırma yapılmamıştır. Makale edebiyat sahasına aittir.

Çatışma Beyanı

Makalenin yazarı, bu çalışma ile ilgili herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile arasında mali çıkar çatışması bulunmadığını beyan eder.

Destek ve Teşekkür

Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Ethics Committee Permission

Ethics committee permission is not required for this study. No research has been conducted on any living creature (human and animal). The article belongs to the field of literature.

Deconfliction Statement

The author of the article declares that there is no conflict of financial interest between him and any institution, organization, person related to this study.

Support and Thanks

Support was not received from any institution or organization in the study.