

## DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİKTE HANGİSİ DAHA ETKİLİ: ERİLLİK Mİ, DIŞİLLİK Mİ? <sup>1</sup>

Arş. Gör. Sümeyye ARSLAN KURTULUŞ \*

Prof. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS \*\*

### ÖZ

*Bu araştırmanın amacı cinsiyet rolünün dönüştürücü liderlik özelliklerine olan etkisini ortaya koymaktır. Çalışmada cinsiyet rolü ve dönüştürücü liderlik özelliği arasındaki ilişki ve etki düzeyi incelenmiştir. Veriler Marmara Bölgesinde Devlet Üniversiteleri bünyesinde faaliyet gösteren Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinden seçilen örneklem vasıtasıyla elde edilmiştir. Bu kapsamda toplam 153 adet geçerli anket formu elde edilmiştir. Araştırmada dönüştürücü liderlik özelliklerini ölçmek için Podsakoff'un (1990) geliştirdiği ve ülkemizde İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan, Dönüştürücü Liderlik Ölçeği ile Cinsiyet rollerini ölçmek için BEM Cinsiyet Rolü Envanteri kullanılmıştır. Bu doğrultuda veriler IBM SPSS 20 programı vasıtasıyla Ortalama, Standart Sapma, Frekans, Pearson Korelasyon ve Çoklu Regresyon Analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, cinsiyet rolleri öğrencilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini etkilemektedir. Dişil özelliklerin dönüştürücü liderlik üzerindeki etkisinin ( $\beta=0,308$ ), eril özelliklerden ( $\beta=0,266$ ) daha büyük olduğu tespit edilmiştir. Dişil özellikleri yüksek olan tıp öğrencilerinde bireysel ilgi gösterme boyutu daha yüksek iken; eril özellikleri yüksek olan tıp öğrencilerinde vizyon sağlama-uygun rol model olma boyutu daha yüksektir.*

**Anahtar Kelimeler:** Dönüştürücü Liderlik, Toplumsal Cinsiyet, Sağlık

**JEL Sınıflandırması:** D23, M10

## WHICH IS GENDER ROLE MORE EFFECTIVE IN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: MASCULINITY OR FEMININITY?

### ABSTRACT

*The aim of this study is to determine the effect of gender role to transformational leadership characteristics. The relationship between gender role and transformational leadership characteristics and effect level have measured in this study. For this purpose, the study data were collected from the faculty of medicine students in the last year operaring at state universities in Marmara Region. In this context, a total of 153 valid questionnaires were obtained. In this study, Transformational Leadership Scale developed by Podsakoff (1990) and adapted to Turkish by İşcan (2002) has used to measure transformational leadership characteristics and Bem Sex Role Inventory was used to measure gender role. In this direction, the data were assesed by using Mean, Standard Deviation, Frequency,*

<sup>1</sup> Bu çalışma yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\* İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, [sumeyye.kurtulus@istanbul.edu.tr](mailto:sumeyye.kurtulus@istanbul.edu.tr)

\*\* Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, [rkutanis@sakarya.edu.tr](mailto:rkutanis@sakarya.edu.tr)

*Pearson's Correlation and Regression Analysis through IBM SPSS 20 program. According to the study results, the relationship between role of gender and transformational leadership was found to be significant. Feminine characteristics effects to transformational leadership is more than masculine characteristics. While individualized consideration dimension are higher in medical students that have higher feminine characteristics, vision and inspirational motivation with being appropriate role model dimension are higher in medical students that have higher masculine characteristics.*

**Key Words:** Transformational Leadership, Gender Role, Health

**JEL Classification:** D23, M10

## 1. GİRİŞ

Liderlik ile cinsiyet ve cinsiyet rolü araştırmaları literatürde önemli bir yer tutmaktadır. Yönetimde, erkeklerin kadınlara göre daha yüksek oranda bulunduğu görülmektedir. Genel kültürel yaklaşımlarda ise erkeklerin daha iyi lider olduğu görüşü yer almaktadır. Liderlik için hangi cinsiyet rolünün uygun olduğu önemli bir konudur. Bu çalışmada toplumsal olarak kadın ve erkeğe yüklenen cinsiyet rolü ile modern liderlik yaklaşımlarından dönüştürücü liderlik özelliği arasındaki ilişki incelenmiştir. Toplumsal cinsiyet rolü; kadınlar ve erkeklerle özdeşleştirilen özellikler, beklentiler ve davranışlar olup, “kadınlığı” ve “erkeklığı” tanımlamaktadır (Sayer, 2011: 13). Bu bakımdan çalışmada cinsiyet rolü olarak ifade edilen ve toplumsal olarak kadınlığı tanımlayan “dişil” özellikler ile erkeklığı tanımlayan “eril” özelliklerin dönüştürücü liderlikteki rolü incelenmiştir. Dönüştürücü liderlik yaklaşımı ise astlarıyla birebir ilişki kuran, onları gelenekçilikten çıkartıp yeniliğe ve değişime yönlendiren, ilham veren ve ortak bir amaç için çalışmalarını sağlayan modern liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır. Modern liderlik yaklaşımlarından biri olan dönüştürücü liderlik yaklaşımı başlangıçta Burns (1978) tarafından tanımlanmış ve daha sonra Bass (1985) tarafından geliştirilmiştir. Dönüştürücü liderlik izleyenlerinin güven ve inancını kazanan ve onlara uygun rol model olan yapıyı ifade etmektedir. Dönüştürücü liderler, örgütler çoğunlukla başarılı olsa bile, gelecekteki amaçlarını tanımlar, bu amaçlara ulaşabilmek için planlar yapar ve yenilik ortaya koyarlar. İzleyenlerini güçlendirerek ve onlara rehberlik yaparak, izleyenlerinin var olan potansiyellerini geliştirmede onlara yardım ederler. Böylece izleyenlerin örgüte daha etkin bir şekilde katkıda bulunmalarını sağlarlar (Eagly ve Carli, 2003: 815).

Araştırmanın amacı dönüştürücü liderlik özelliği ve toplumsal cinsiyet arasındaki ilişkiyi ortaya koymak olduğu için öncelikli olarak toplumsal cinsiyet ve toplumsal cinsiyet rolünün yönetim kademeleri açısından ne anlama geldiğini vurgulamak gerekmektedir. Yönetim ve liderlik literatürüne bakıldığında, yönetim kademelerinde erkeklerin kadınlardan daha fazla temsil edildiğini görmek mümkündür. Bunun nedeni ise, kadın ve erkeklerin sosyalleşme sürecinde öğrendikleri roller ile açıklanabilmektedir. Yönetimde erkek liderlerin daha fazla bulunmasının sebebi liderlerin; bağımsız, otoriter, görev odaklı, dominant gibi özelliklerle karakterize edil roller ile tanımlanmasıdır. Bu rollere

sahip olan erkekler ise kadınlara karşı çoğu zaman avantajlı olmuştur. Kadınlar ise yönetim kademelerinde yer alabilmek için bahsedilen eril özelliklere çeşitli yollarla sahip olmaya çalışmışlardır. Örneğin, yönetici rolü genellikle eril olarak düşünüldüğünden dolayı, kadınlar da bu klişeye uygun giyinme ihtiyacı hissetmektedirler. “Kadınlar daha ciddiye alınmak için kendilerini daha eril yapan bu kıyafetleri giymektedirler”. Davidson ve Cooper (1992) tarafından belirtilen “güç giyinme“, “(power dressing)” olarak ifade edilen bu tarz bir giyinme, daha fazla güce egemen olan bir görüntüyü beraberinde getirmektedir (Davidson ve Cooper,1992: 85-86). Kadınlar bunun gibi durumlarla mücadele ederek yönetimde yer edinmeye çalışmışlardır.

Dönüştürücü liderlikte cinsiyet rolünü çevreleyen deneysel kanıtların az olduğunu söylemek mümkündür. Ancak araştırmalar kadın liderlerin erkek liderlere göre daha dönüştürücü (bu yüzden de daha etkili) olduğunu ileri sürmüştür (Panopoulos, 1999:4). Dönüştürücü liderlik destekleyici ve düşünceli davranışlar gibi kadın cinsiyet rolü ile ilgili tutarlı davranışları kapsadığı için kadınlar için avantajlı olabilmektedir (Eagly ve Carli, 2003: 825). Son yıllarda, kadınlar hiyerarşik merdivenleri hızla tırmanmalarına rağmen, erkeklerle kıyaslandığında, tüm dünya genelinde hala yönetim kademelerinde düşük temsil edilmektedir. Dişil özellikler ve liderlik rolleri arasında uyumsuzluk olarak algılanan bu durum toplumsal cinsiyet kalıpları ile açıklanabilmektedir. Sosyokültürel bakış açısıyla, kadın ve erkek cinsiyet kalıpları, cinsiyet ile ilgili sosyal rollerdeki (evin geçimini sağlama veya ev kadını olma gibi) davranış gözlemlerine dayanmaktadır.

Uzun yıllar boyunca ve hatta belki de bugün bile “iyi ya da başarılı” lider eril özellikler ile karakterize edilmektedir. Son on yıldır liderlik ve cinsiyet rolleri üzerine yapılmış araştırmalar bu yansımının değiştiğini, değişmeye başladığını ileri sürmektedir. Bu anlamda araştırmacının, hem sağlık yönetimi yazınına katkı sağlaması, hem de kanıta dayalı uygulamalara destek sağlaması öngörülmektedir. Erkeklerden farklı olarak modern hayatın gerektirdiği duygusal zekâ ve esneklik özelliklerine daha belirgin olarak sahip olan kadınların liderlik davranışlarının her geçen gün daha da önem kazandığı saptanarak böyle bir çalışma yapılmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Ülkemizde liderlik ile ilgili çalışmaların oldukça fazla olduğu görülmektedir. Ancak liderlik ve toplumsal cinsiyeti ilişkilendiren araştırmaların yetersiz olduğu söylenebilir. Bunlardan Aydın (2009) eğitim ve finans sektöründe çalışanlarda dönüştürücü liderlik ve cinsiyet rolleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bunun dışında literatürde herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Sağlık sektörü özelinde de benzer araştırmaların yetersizliği, böyle bir çalışma yapılması gereksinimini ortaya koymuştur. Yönetim biliminin sağlık sektöründe gelişimi incelendiğinde ise yirminci yüzyılın ikinci yarısından bu yana sağlık hizmeti veren organizasyonların yönetiminin önemli bir çalışma alanı haline geldiği görülmektedir. Sağlık hizmeti veren örgütlerin tıbbi kuruluş olduğu kadar ekonomik ve sosyal amacı olan örgüt oldukları anlayışının gelişimi ile birlikte profesyonel yönetim eğitimi almış kişiler tarafından yönetilmeleri bir zorunluluk halini almıştır. Günümüzde tüm işletmelerde olduğu gibi

hastane işletmeleri de değişen koşullara ve gelişmelere ayak uydurabilmek ve gelişimlerini devam ettirebilmek için daha iyi bir yönetime daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Profesyonel yönetim ihtiyacı, hastanelerin amaçlarına etkin ve verimli ulaşabilmeleri bakımından zorunlu hale gelmiştir (Ateş, 2011: 28). Ancak sağlık kuruluşlarını diğer endüstri ve hizmet kuruluşlarından ayıran özellikleri bulunmaktadır. Sağlık kuruluşlarının kendine özgü özelliklerini, sağlık kurumları yönetimi ve işletmeciliğinin ortaya çıkışını hazırlayan faktörler olarak görmek olanaklıdır. Ayrıca sağlık kuruluşlarını farklılaştıran önemli bir etken, tarih boyunca sağlık hizmeti için yetiştirilen kimselerin genel yönetime odaklanmaları olmuştur. Çünkü hastane yönetimi özgün bir yönetim alanıdır. Ancak, böyle bir hizmet için eğitilmemiş hekim ve diğer sağlık personeli, yönetsel etkinliklerde uygunluk aranmadan ve geliştirilmeden böyle bir girdabın içine atılmaktadırlar (Baltaş, 2013: 53). Bahsedilenlere ek, hastaneler matriks organizasyon yapısına sahip olduklarından ve matriks organizasyon yapısı, fonksiyon temelinde bölümlendirilmiş bir organizasyonun temeline, proje temelli bir organizasyonun monte edilen kavramı ifade ettiğinden, bahsedilen her bir projenin konusunu hasta oluşturmakta ve her bir hastanın tedavisi de belli bir ekip tarafından gerçekleştirilmektedir (Ateş, 2011: 51). Burada her bir hekim hizmet sunduğu hastanın ve ekibin bir proje yöneticisi olduğu düşünülürse, bu kişilerin yönetim ve liderlik özelliklerinin de farkında olmaları gerekmektedir. Bu yüzden iyi yönetilmek ya da yönetilememek bir sağlık kuruluşunun geleceğini belirleyecektir. Bahsedilen modern liderlik yaklaşımlarından olan dönüştürücü liderlik de örgütlerin başarıya ulaşmalarında anahtar olacaktır.

## **2. DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİK**

İşletme, yönetim ve pazarlama araştırmalarında liderlik konusundaki çalışmaların artmasıyla, liderlik becerileri, tarzları ve etkililiği üzerine olan tartışmaların sayısı da aynı oranda artmıştır (Aldoory ve Toth, 2004:157). Modern liderlik yaklaşımlarından olan Dönüştürücü liderlik ise ilk olarak Burns (1978) tarafından politik liderleri tanımlamak için kullanılmıştır. Daha sonraki süreçte ise Bass, (1985); Bennis ve Nanus, (1985) gibi yönetim araştırmacıları tarafından tekrar geliştirilmiş ve geliştirilmeye de devam etmektedir (Koçak, 2009: 24).

Bass (1985,1990), dönüştürücü ve etkileşimci liderliği tanımlamak için yedi boyuttan oluşan bir model geliştirmiştir (Bass, 1985; Bass, 1990). Daha sonra bu yedi faktör kavramını, hem dönüştürücü hem de etkileşimci liderlik boyutlarını ölçmek için bir ölçme aracına çevirmiştir. Ölçek MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) olarak kısaltılan Çok Faktörlü Liderlik Anketidir. Bass (1985,1990), dönüştürücü liderliği dört boyutta ölçmüştür. Bu boyutlar; İdealleştirilmiş Etki (İdealized Influence, İ), İlham Kaynağı Olma (Inspirational Motivation), Entelektüel Uyarım (Intellectual Stimulation) ve Bireyselleştirilmiş İlgi (Individualized Consideration) olarak sıralanabilir (Reuvers vd., 2008). Aşağıda dönüştürücü liderlik boyutlarına ilişkin kısa açıklamalar yer almaktadır:

**İdealleştirilmiş Etki:** Beğenilen, saygı duyulan, güvenilen rol model olarak hareket eden liderlik yeteneğini tanımlamaktadır. Lider takipçilerinin güvenini, karar ve davranışlarındaki tutarlılığı ve risk almaya olan istekliliği ile kazanmaktadır. İdealleştirilmiş etki; davranışsal ve tutumsal idealleştirilmiş etki olmak üzere iki ayrılmaktadır.

**Entelektüel Uyarım:** Yaratıcılık ve yenilik ile destekleyici bir iklim geliştirerek, takipçilerin inanç ve değerlerinin farkında olan, sorunlarına bir farkındalık yaratan liderlik yeteneği çok önemlidir. Dahası takipçiler zorlu görevlerin üstesinden gelebilmek ve alınan kararları sorgulama konusunda teşvik edilmektedir.

**Bireyselleştirilmiş İlgi:** Lider, takipçilerine bireysel ilgi göstermekte, onların farklılıklarını dikkate almaktadır. Lider sürekli olarak kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme fırsatları sağlayarak, personelin ihtiyaçları ve örgütün misyonu arasında bağlantı kurarak, takipçilerine koçluk yapmakta ve geribildirim vermektedir.

**İlham Kaynağı Olma:** Dönüştürücü liderin, ilham verme, motivasyon sağlama, inandırma, gelecekteki vizyonu çekici kılma özellikleriyle ilgilidir. Lider örgütteki güç ve sembollerini kullanarak, izleyenlerinin başarıyı gerçekleştirme yeteneklerine inandırmaya teşvik eder (Reuvers vd., 2008: 230).

Podsakoff (1990) ise dönüştürücü liderlerle özdeşleşmiş en az altı anahtar davranış önermiştir:

- 1. Vizyonu açıkça tanımlama:** Liderin kendi birimi ya da örgütü için yeni fırsatlar tanımlaması ve gelecekle ilgili vizyonuyla izleyenlerini geliştirmesi ve ilham sağlaması amaçlı davranıştır.
- 2. Uygun rol modeli olma:** Liderin benimsediği değerlerle tutarlı bir “örnek” olarak izleyenlerinin takip etmesini sağlayan davranıştır.
- 3. Grup amaçlarının kabulünü sağlama:** Liderin çalışanlar arasında işbirliğinin gelişime yardımcı olduğu ve genel bir hedefe yönelik olarak çalışmalarını sağladığı davranıştır.
- 4. Yüksek performans beklentisi:** Liderin mükemmeliyet, kalite ve izleyenlerinden yüksek performans beklentisini gösteren davranıştır.
- 5. Bireyselleştirilmiş ilgi sağlama:** Liderin izleyenlerine saygı gösterdiğini ve onların kişisel ihtiyaçları ve duygularıyla ilgilendiğini gösteren davranıştır.
- 6. Entellektüel uyarım:** Liderin, çalışanlarına işle ilgili bazı yargılarını, zanlarını yeniden değerlendirmeleri ve nasıl daha fazla başarılı olabileceklerini düşünmeleriyle ilgili meydan okuyan davranıştır.

Podsakoff (1990), dönüştürücü liderliğin bilinen altı boyutunu değerlendirmek amacıyla literatür taraması sonucunda yaklaşık 100 ifade geliştirmiş, daha sonra konu ile ilgili 12 uzmana dönüştürücü liderlik davranışının altı boyutunun tanımını vererek onlardan bu 100 ifadenin her birini en uygun kategoriye koymalarını istemiştir. Nihai ölçeği de bu uzmanların en az %80'inin hem fikir oldukları ifadeler oluşturmuştur. Nihai ölçeğin boyutları vizyon ilham sağlama ve uygun rol model olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme ve yüksek başarı beklentisine sahip olma olarak belirlenmiştir (Podsakoff, 1990; Akt., İşcan, 2002).

Özetle dönüştürücü liderler örgüt çalışanlarını motive eder, entelektüel uyarım sağlar ve onlarda enerji oluşturur. Lider grupta bir vizyon ve misyon farkındalığı oluşturur, grup üyelerinin yetenek ve potansiyellerini en yüksek seviyede kullanabilmeleri için çaba sarf eder, gruptaki bireylerin amaçlara yönelik ilgilerinin artmasını sağlar. Bireyler kendi ilgi ve çıkarlarını aşarak grubun çıkarlarına öncelik verirler (Mandell ve Pherwani, 2003:390, Aldory ve Toth, 2004:159 ). Dönüştürücü liderler izleyicinin ya da potansiyel izleyicinin var olan bir eğilimini, ihtiyacını ve isteğini fark eder ve bu ihtiyacı, izleyiciyi motive etmek için kullanır, izleyicinin ihtiyaç ve isteklerine hitap ederek harekete geçmesini sağlar (Karip, 1998: 4). Dönüştürücü liderlik, örgütlerde vizyon sağlayan, bireylerin gelişimi ve güçlendirilmesine önem veren, geleneksel varsayımlara karşı çıkan popüler bir model olmuştur. Kadınların, yönetim kademelerine erişiminin artması, liderlik davranışlarında herhangi bir cinsiyet farklılığının mevcut olup olmadığını belirleme açısından önemlidir.

### 3. TOPLUMSAL CİNSİYET

Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki ayrım ilk defa 1960'lı yıllarda toplumda kadın ve erkeğin rollerini dikkate alan feminist ve diğer eleştirmenler tarafından fark edilmiştir (Broadbridge ve Hearn, 2008: 39). Buna göre cinsiyet (sex) biyolojik olarak tanımlarken, toplumsal cinsiyeti (gender) kültürel olarak tanımlamışlardır. Toplumsal cinsiyet (gender) hem akademik hem de sosyal çevrede eril (maskülen), ve dişi (feminen) olarak kavramsallaştırılmıştır (Berdahl, 1996: 22). Biyolojik cinsiyet ve toplumsal cinsiyet tanımlarını şu şekilde vermek mümkündür:

**Biyolojik Cinsiyet (Sex):** Türk Dil Kurumu'nun yaptığı tanıma göre "bireye, üreme işinde ayrı bir rol veren ve erkekle dişi ayırt ettiren yaradılış özelliği, eşey, cinslik, seks" olarak belirtilmiştir (www.tdk.gov.tr et: 13.12.2013).

**Toplumsal Cinsiyet (Gender):** Toplumsal cinsiyet, biyolojik cinsiyetin sosyal anlamıdır. Kadın ve erkekten beklenen farklı özellik ve davranışları, erkeksilik ve kadınsılık fikirleri ifade etmektedir. Bu farklılıklar gerçekte var olabilir veya yalnızca var olduğuna inanılabilir (Aydın, 2009: 46).

Toplumsal cinsiyet (gender) kavram olarak ilk defa, 1950'lerin ortalarında psikoloji alanında kişilik patolojilerinin tedavisi alanında kullanılmıştır. Bu kapsamda toplumsal cinsiyet, "kimlik" olarak kavramlaştırılmış ve "toplumsal cinsiyet kimliği" bir kişinin kadın ya da erkek olduğuna dair öz algısı olarak tanımlanmıştır. Toplumsal cinsiyet kavramının kapsamlı bir şekilde ve bugünkü anlamıyla ilk defa 1970'lerdeki feminist hareket tarafından kullanıldığını söylemek mümkündür. Toplumsal cinsiyet kavramının feministler tarafından ortaya atılmasındaki itici güç, biyolojik özelliklerin, toplumsal eşitsizliklerin meşru bir sebebi olamayacağını göstermek ve biyolojik determinist anlayışın yanlışlığını ortaya koymak olmuştur (Sayer, 2011: 9-12).

**Toplumsal Cinsiyet Roller (Gender Role):** Kadınlar ve erkeklerle özdeşleştirilen özellikler, beklentiler ve davranışlar olup, "kadınlığı" ve "erkekliği" tanımlamaktadır. İçinde yaşanılan toplum tarafından belirlenen toplumsal cinsiyet rolleri, kadınlar ve erkekler tarafından doğumun hemen ardından başlayan sosyalleşme süreçleri içerisinde öğrenilmekte; kültürel anlamda kadınlığa ve erkeklığe ait ortak inanç ve değerler yoluyla bireylere geçişleri sağlanmaktadır. Böylece, sosyalleşme süreci bireylere kadın ve erkeği ayırt etmeyi, kadınlar ve erkeklerden beklenen davranışları ve kişilerin toplum içinde biyolojik cinsiyetlerine uygun toplumsal cinsiyet rollerini benimsemelerini ve bu rollere uygun standartlarda hareket etmelerini benimsetir (Sayer, 2011: 13).

Cinsiyet rolleri, geleneksel olarak kadın-erkek rolleri ile sınırlı tutulmuş ve bireylerin ya erkek ya da kadın rolüne sahip oldukları, bu iki rolün aynı bireyde bir arada bulunmayacağı kabul edilmiştir. Oysa günümüzde bireylerin hem kadın hem de erkek cinsiyet rollerini birlikte gösterebilecekleri belirtilmektedir (Bem, 1974: 155-156). Buna göre, cinsiyet rolleri maskülen (masculine), feminen (feminine) ve androjen (androgynous) olarak belirlenebilmekte; hatta bunlara "belirsiz cinsiyet rolü" de eklenebilmektedir (Dökmen, 1991: 81).

#### 4. DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİK VE TOPLUMSAL CİNSİYET İLİŞKİSİ

Liderlik tarzında eril ve dişil özelliklerin varlığının, toplumsal cinsiyet yapısıyla ilgili olduğu ileri sürülmektedir. Kadının toplumdaki rolü çoğu batı ülkelerinde önemli ölçüde değişmektedir. Batı Avrupa, Avustralya ve ABD'de 1960'lardan beri işgücündeki kadın sayısı artmaktadır. Son yıllarda kadınlar arasındaki ekonomik aktivitelerdeki bu önemli artışın dayandığı birçok gelişme vardır: kadının toplumdaki rolünün değişimi, kadın hareketinin (Women's Movement) etkisi, hizmet endüstrisinin dağılımı, yarı zamanlı istihdamın artması, aile doğasında yaşanan değişim, kadınların daha geç yaşta evlenmesi, daha az sayıda çocuğa sahip olma, yaşam süresinin uzaması ve boşanmaların artması bahsedilen gelişmeler arasında sayılabilir. Ancak tüm bu gelişmelere rağmen, çalışan kadınlar, erkek meslektaşları ile kıyaslandığında aynı çalışma koşulları, ücret, statü ve kariyer olanaklarına sahip değildirler. Bu durum farklı sebeplerden kaynaklanabilir: erken yaşta gelen cinsiyet stereotipi, toplumsal cinsiyete dayanan iş ayrımı, eğitim farklılığı, bölgesel kurallar, zayıf yasalar, ev/iş

çatışması, örgütlerde ayrımcı uygulamalar, çalışan kadına yönelik önyargılı davranış ve tavırlar, yetersiz çocuk-bakım tesisleri bu durumun sebepleri olarak gösterilmektedir (Davidson ve Cooper, 1992).

Cinsiyet, cinsiyet rolü, ırk, sosyal sınıf ve diğer sosyal fark unsurları liderlik tarzının gelişiminde önemli rol oynadığı kabul edilmektedir. Liderlik tarzı ve cinsiyet rolü arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; erilik görev odaklı liderlik tarzı ile dişillik ilişki odaklı liderlik tarzıyla ilgili bulunmuştur (Oshagbemi ve Gill, 2003). Bu roller ise BEM (1974)' e göre erilik (maskülen); girişken, bağımsız, objektif, mantıklı, akılcı, analitik ve kararlı bir yapıyı içerirken; dişillik (feminen); duygusal, duyarlı, anlatan, işbirliğine dayanan, sezgisel, sıcak ve düşünceli bir yapıyı içermektedir (Park, 1996: 13; Trinidad ve Normore, 2005:576).

Dönüştürücü liderlik anlayışı; modern örgütsel değişimlerle uyumlu, katılımcı, takım-odaklı, daha esnek, daha az hiyerarşik olma, takipçilerini güçlendirme gibi uygulamalara vurgu yapmaktadır. Bu liderlik tarzı kadınlardan beklenen liderlik tarzı ile kolaylıkla ilişkilendirilebilir ve dönüştürücü liderlik ve toplumsal cinsiyetin kesiştiği bir çalışma alanı yaratabilir. Dönüştürücü liderliğe odaklanan birçok çalışma, kadınların erkeklerden daha fazla dönüştürücü liderlik tarzını kullandığını belirtmiştir (Rosener, 1990; Kark, 2004). Kadın ve erkek astlar ile üstler, dönüştürücü liderliğin temel yönleriyle çevrelenmiş (karizma, bireyselleştirilmiş ilgi gibi) kadın liderleri erkeklerden daha çok tercih etmektedir (Aldoory ve Toth, 2004:161).

Dönüştürücü liderler vizyon sahibidir, çalışanlarının gelişimini destekler, onlara düzenli geri bildirim verir, çalışanlarını karar alma sürecine dahil eder, güvenli ve işbirliğine dayanan bir çalışma ortamı sunarlar. Bahsedilen dönüştürücü liderlik özellikleri, kadınlara atfedilen basmakalıp özelliklere benzemektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde dönüştürücü liderlik tarzı, liderin izleyenlerine, entelektüel uyarım ve bireysel ilgiye vurgu yapmasından dolayı dişil liderlik tarzı olarak da tanımlanabilmektedir. Birçok yazar açıkça dönüştürücü liderlik tarzını, dişil liderlik tarzı olarak tanımlamaktadır (Van Engen vd., 2001: 582-583).

Liderlikte cinsiyet rolü farklılıklarını kapsamlı bir şekilde ele alan ilk sistematik çalışma olması açısından Eagly ve Johnsan (1990), kadın ve erkek liderlik tarzlarını belirleyen 162 tane çalışma ile bir meta analiz yapmıştır (Carless, 1998:887-888). Araştırma sonuçlarına göre, kadınlar ilişki odaklı liderlik tarzı ile erkekler ise görev odaklı liderlik tarzıyla ön plana çıkmıştır (Maher, 1997: 210). Önceki çalışmalar "iyi yöneticiyi" geleneksel olarak, ağırlıklı eril özelliklerle (örneğin; atılganlık, bağımsızlık ve risk almaya istekli) tanımlamıştır. Bu yüzden yönetim pozisyonlarına talip kadınlar, kendilerine biçilmiş olan cinsiyet kalıbı ve liderlik rolleri arasında uyumsuzlukla mücadele etmek zorunda kalmıştır. Bu kalıplar, yönetimin her düzeyinde kadınlar için dezavantaj olmuştur. Eril özelliklerin yönetsel roller için uygun olduğuna inanan karar vericilerin, bir yönetim kademesi için eşit



nitelikli kadının yerine, bu özelliklerle donanmış erkekleri seçmeleri şaşırtıcı değildir. 1970'lere kadar durum böyle devam ederken, 1970'lerin ortalarına gelindiğinde yönetimde kadın oranı makul derecede arttığında geleneksel dişil özelliklerle (örneğin; şefkat, başkalarının ihtiyaçlarına karşı duyarlılık) karakterize “dişil liderlik” kavramı ortaya çıkmıştır (Powell vd., 2002: 178).

Dönüştürücü, etkileşimci ve tam serbestlik tanıyan liderlik tarzı kadınlara birçok açıdan avantaj sağlamaktadır. Ancak kadınlar, erkek egemen ve eril çevrelerde ve erkek değerlendircilerin bulunduğu ortamlarda, ayrımcı bariyerlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Kadınlardan beklentiler ile liderlerden beklentiler arasındaki uyumsuzluğun altında kadın lidere karşı olan önyargı yatmaktadır. Bu da Eagly'nin sosyal rol teorisiyle (Social Role Theory) açıklanabilmektedir. Sosyal davranışlar, toplumsal cinsiyet farklılıkları ve benzerlikleriyle ifade edilmektedir. Bu teori cinsiyetler arasındaki iş bölümünün, sosyal davranışlarda ve kişiliklerde farklılıklar yaratan cinsiyet kimliği rollerine ilişkin beklentiler yarattığını iddia etmektedir. Teoriye göre erkekler ve kadınlar mesleklerine uygun niteliklere sahiptirler. Erkekler, geçmişten beri sahip oldukları liderlik pozisyonları nedeniyle daha iddialı ve saldırganken, kadınlar bu rollere sahip olamadıkları için bu tip özelliklere sahip değildirler (Eagly ve Carli, 2003: 808-823).

Geçmişte ve bazı açılardan bugün bile, “ideal yönetici”, kendine güvenen, bağımsızlık, girişkenlik, hâkimiyet ve akılcılık gibi basmakalıp eril (maskülen) niteliklere sahip olan yönetici olarak algılanmaktadır. Araştırmalara göre farklı kurum ve ülkeler arasında “iyi” ya da “başarılı” yönetici, hem kadınlar hem de erkekler tarafından eril terimi kullanılarak tanımlanmaktadır. Bu durum Schein vd., (1996) tarafından “think manager, think male” olarak yankılanmıştır. Geleneksel dişil özellikler, yönetimde başarı için aykırı ve ilgisiz kabul edilmektedir. Bu algıların yönetim pozisyonundaki kadınlar için dezavantaj olduğu ileri sürülmektedir. Onları toplumsal cinsiyet ve liderlik rolleri arasında algılanan uyumsuzluk ile başa çıkmaya zorlamaktadır (Kark vd., 2012: 621). Tüm bu açılardan değerlendirildiğinde, toplumsal cinsiyet rolleri ve dönüştürücü liderlik arasında yadsınamaz bir ilişki vardır. Dişillliği ve erilliği belirleyen rollere sahip bireylerin liderlik tarzı da değişmektedir.

## 5. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE YÖNTEMİ

Bu çalışmada cinsiyet rolü ile ilişkisi olduğu varsayılan dönüştürücü liderlik özelliği test edilmiştir. Bu araştırmanın amacı cinsiyet rolüne göre dönüştürücü liderlik özelliği ve alt boyutlarının farklılaşp farklılaşmadığını incelemektir. Bunun yanında, araştırmada dönüştürücü liderlik özelliği ve cinsiyet rolü bazı demografik ve kişisel değişkenler tarafından da irdelenmiştir.

Araştırmada nicel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda ihtiyaç duyulan veriler standardize edilmiş anket formu vasıtasıyla elde edilmiştir. Araştırmada dönüştürücü liderliği ölçmek için Podsakoff'un (1990) geliştirdiği ve ülkemizde İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan

ve geçerlik güvenirlik çalışması yapılan, vizyon-ilham sağlama ve uygun rol model olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme ve yüksek performans beklentisine sahip olma gibi beş alt boyuttan oluşan Dönüştürücü Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Cinsiyet rolleri ile ilgili ölçümü yapmak için BEM Cinsiyet Rolü Envanteri uygulanmıştır. BEM, Cinsiyet rollerini dişil, eril, androjen ve belirsiz cinsiyet rolü olmak üzere dört grupta toplamıştır. BEM Cinsiyet Rolü Envanteri Kavuncu (1987) tarafından Türk Toplumuna uyarlanmış ve Dökmen (1999) tarafından psikometrik özellikleri incelenmiştir.

Araştırmada veriler katılımcıların demografik özelliklerini, cinsiyet rolü özelliklerini ve dönüştürücü liderlik özelliğini ölçen ve üç bölümden oluşan anket formu vasıtasıyla toplanmıştır. Anket formu elle dağıtım yolu ile ana kütle elemanlarına ulaştırılmıştır. Bu kapsamda toplam 153 adet geçerli anket formu elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler araştırma amacı ve hipotezleri doğrultusunda ilgili nicel analiz teknikleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda verilerin analizi IBM SPSS 20 programı vasıtasıyla Ortalama, Standart Sapma, Frekans, Pearson Korelasyon ve Çoklu Regresyon Analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

### **5.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme**

Araştırmanın evrenini, Marmara Bölgesi'nde Devlet Üniversiteleri bünyesinde faaliyet gösteren Tıp Fakültesi son sınıfta okuyan öğrenciler oluşturmaktadır. İlgili Devlet Üniversiteleri'nde faaliyet gösteren Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinde 2013/2014 eğitim ve öğretim yılında toplamda 2500 adet öğrenci olduğu tespit edilmiştir. Ana kütle elemanlarını örnekleme dâhil ederken tesadüfi örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir ve toplamda 153 geçerli anket formu elde edilmiştir. Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinin çalışmaya dâhil edilmesinin temel nedeni; öğrencilerin staj eğitimi nedeniyle son yıllarını tamamen hastanede geçirmeleri bir nevi mesleğe ön adım olarak düşünülmektedir. Ülkemizde ise hekimlerin büyük çoğunluğu çeşitli kademelerde yöneticilik yapmaktadır. Ayrıca mikro anlamda bakıldığında her bir hekim aslında tedavi ettiği hastayı ve bu süreci yönetmektedir. Bu yüzden aynı zamanda her hekim bir proje yöneticisidir. Makro anlamda ise bağlı olduğu klinik veya hastanenin çeşitli kademelerde yönetiminden sorumludur. Bu anlamda da hekimler fonksiyonel yönetici olabilmektedir. (<http://www.merih.net/m1/hastmod2.html>; et:27.02.2015). Araştırmaya katılan Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinin demografik bilgilerine ilişkin aşağıda yer alan tablo, frekans ve sıklık değerleri göstermektedir.

**Tablo 1. Katılımcılara Ait Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları**

Değişkenler	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
CİNSİYET	Kadın	49	32,0
	Erkek	104	68,0
LİSE	Düz Lise	14	9,2
	Anadolu Lisesi	48	31,4
	Fen Lisesi	58	37,9
	Diğer	28	18,3

Tablo 1'e göre katılımcıların daha çok erkeklerden oluştuğunu söylemek mümkündür. Katılımcıların mezun oldukları lise türü değerlendirildiğinde, yarısından fazlasının Anadolu ya da Fen Lisesi mezunu olduğu görülmektedir.

## 6. BULGULAR

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular alt başlıklar halinde sunulmuştur. Bu kapsamda Güvenilirlik, Korelasyon ve Regresyon analizi bulgularına yer verilmiştir.

### 6.1. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de görülmektedir. Bu sonuçlar, ölçeklerin güvenilirliklerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 2. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri**

Değişkenler	Cronbach's Alpha Değeri	İfade Sayısı
Dönüştürücü Liderlik Ölçeği	0,855	19
Cinsiyet Envanteri	0,856	37

## 6.2. Cinsiyet Rolü ve Dönüştürücü Liderlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu kısımda araştırma kapsamında dönüştürücü liderlik ve alt boyutları ile dişil ve eril özellikler arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik Pearson Korelasyon analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 3. Cinsiyet Rolü ve Dönüştürücü Liderlik Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Bulguları**

BOYUTLAR	1	2	3	4	5	6	7
1. Dişil	1						
2. Eril	,283**	1					
3. Dönüştürücü liderlik ölçeği	,355**	,312**	1				
4. Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol model olma	,285**	,320**	,928**	1			
5. Grup amaçlarının kabulünü sağlama	,309**	,213**	,891**	,735**	1		
6. Entelektüel teşvikte bulunma	,238**	,225**	,708**	,596**	,476**	1	
7. Bireysel ilgi gösterme	,351**	,218**	,596**	,411**	,470**	,165*	1

Cinsiyet rolü ve dönüştürücü liderlik boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizi sonuçlarına göre; vizyon ilham sağlama ve uygun rol model alma boyutu ile dönüştürücü liderlik arasında 0,928'lik korelasyon katsayısı ile pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Benzer şekilde grup amaçlarının kabulünü sağlama ve entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme boyutları ile dönüştürücü liderlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Boyutlar bazında değerlendirildiğinde dönüştürücü liderliğin tüm alt boyutları ile eril ve dişil özellikler arasında anlamlı derecede korelasyon vardır. Benzer şekilde eril özellikler ile dönüştürücü liderlik arasında pozitif yönde anlamlı derecede bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmaya katılan kadın ve erkek öğrencilerin dişil ve eril özellikleri arttıkça dönüştürücü liderlik özelliklerinin de artacağı söylenebilir.

## 6.3. Cinsiyet Rolünün Dönüştürücü Liderlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Cinsiyet rolü ve dönüştürücü liderliğin istatistiksel açıdan anlamlı ilişki göstermesi sonucu eril ve dişil özelliklerin dönüştürücü liderliğe olan etkisinin ölçümü için çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır.

**Tablo 4. Dişil ve Eril Özelliklerin Dönüştürücü Liderliğe Olan Etkisini İncelemeye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata B	$\beta$	t
Eril Özellikler	,183	,055	,266	3,331
Dişil Özellikler	,234	,061	,308	3,845
R= ,441      R <sup>2</sup> = ,195      Düzeltilmiş R <sup>2</sup> = ,182      F= 15,70      p=,000				

N=153, p&lt;0,05

Tablo 4’de görüldüğü gibi, regresyon modeli (F=15,70; p=0,000<0,05) istatistiksel açıdan anlamlıdır. Tabloda verilen R<sup>2</sup> değeri, bağımlı değişkenin yüzde kaçlık kısmının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir (Kalaycı, 2014:267). Buna göre dönüştürücü liderlikte meydana gelen değişimin %20’si cinsiyet rolü değişkenleri tarafından ve geriye kalan %80’lik kısım ise hata terimi vasıtasıyla modele dahil edilmeyen değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca standardize edilmiş  $\beta$  katsayısı işaretine bakılmaksızın, bağımsız değişkenlerin önem sırasını göstermektedir. En yüksek  $\beta$  değerine sahip olan değişken, görece olarak en önemli bağımsız değişkendir (Kalaycı, 2014:269). Regresyon modeline ilişkin parametreler incelendiğinde standardize edilmiş regresyon katsayısı ( $\beta$ ), yordayıcı değişkenlerin dönüştürücü liderlik özelliği üzerindeki önem sırasının; dişil özellikler ( $\beta$ =,308; t=3,845; p<0,05) ve eril özellikler ( $\beta$ =,266; t=3,331; p<0,05) olduğunu göstermektedir.

#### 6.4. Cinsiyet Rolünün Dönüştürücü Liderlik Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Cinsiyet rolü ve dönüştürücü liderlik özelliğinin anlamlı ilişki göstermesi sonucu eril ve dişil özelliklerin dönüştürücü liderlik boyutlarına olan etkisini ölçmek amacıyla Çoklu Regresyon analizi kullanılmıştır.

**Tablo 5. Dişil ve Eril Özelliklerin Vizyon-İlham Sağlama ve Uygun Rol Model Olma Boyutuna Olan Etkisini İncelemeye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata B	$\beta$	t
Eril Özellikler	,228	,065	,286	3,533
Dişil Özellikler	,208	,072	,233	2,879
R= ,400      R <sup>2</sup> = ,160      Düzeltilmiş R <sup>2</sup> = ,147      F= 12,67      p=,000				

N=153, p&lt;0,05

Tablo 5’de görüldüğü gibi, regresyon modeli ( $F=12,67$ ;  $p=0,000<0,05$ ) istatistiksel açıdan anlamlıdır. Buna göre Vizyon-İlham Sağlama ve Uygun Rol Model Olma Boyutunda meydana gelen değişimin %16’sı cinsiyet rolü değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Regresyon modeline ilişkin parametreler incelendiğinde standardize edilmiş regresyon katsayısı ( $\beta$ ), yordayıcı değişkenlerin Vizyon-İlham Sağlama ve Uygun Rol Model Olma Boyutu üzerindeki önem sırasının eril özellikler ( $\beta=,286$ ;  $t=3,533$ ;  $p<0,05$ ) ve dişil özellikler ( $\beta=,233$ ;  $t=2,879$ ;  $p<0,05$ ) olduğunu göstermektedir.

**Tablo 6. Dişil ve Eril Özelliklerin Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama Boyutuna Olan Etkisini İncelemeye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata B	$\beta$	t
Eril Özellikler	,113	,066	,144	1,719
Dişil Özellikler	,229	,072	,268	3,190
R= ,338      R <sup>2</sup> = ,115      Düzeltilmiş R <sup>2</sup> = ,112      F= 8,860      p=,000				

N=153,  $p<0,05$

Tablo 6’de görüldüğü gibi, regresyon modeli ( $F=8,860$ ;  $p=0,000<0,05$ ) istatistiksel açıdan anlamlıdır. Buna göre Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama Boyutunda meydana gelen değişimin %12’si cinsiyet rolü değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Regresyon modeline ilişkin parametreler incelendiğinde standardize edilmiş regresyon katsayısı ( $\beta$ ), yordayıcı değişkenlerin, Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama Boyutu üzerindeki önem sırasının dişil özellikler ( $\beta=,268$ ;  $t=3,190$ ;  $p<0,05$ ) ve eril özellikler ( $\beta=,144$ ;  $t=1,719$ ;  $p<0,05$ ) olduğunu göstermektedir.

**Tablo 7. Dişil ve Eril Özelliklerin Entelektüel Teşvikte Bulunma Boyutuna Olan Etkisini İncelemeye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata B	$\beta$	t
Eril Özellikler	,171	,075	,189	2,285
Dişil Özellikler	,206	,085	,201	2,426
R= ,302      R <sup>2</sup> = ,091      Düzeltilmiş R <sup>2</sup> = ,078      F= 6,926      p=,000				

N=153,  $p<0,05$

Tablo 7’de görüldüğü gibi, regresyon modeli ( $F=6,926$ ;  $p=0,000<0,05$ ) istatistiksel açıdan anlamlıdır. Buna göre Entelektüel Teşvikte Bulunma Boyutunda meydana gelen değişimin %9’u

cinsiyet rolü değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Regresyon modeline ilişkin parametreler incelendiğinde standardize edilmiş regresyon katsayısı ( $\beta$ ), yordayıcı değişkenlerin, Entelektüel Teşvikte Bulunma Boyutu üzerindeki önem sırasının dışı özellikler ( $\beta=,201$ ;  $t=2,426$ ;  $p<0,05$ ) ve eril özellikler ( $\beta=,189$ ;  $t=2,285$ ;  $p<0,05$ ) olduğunu göstermektedir.

**Tablo 8. Dışıl ve Eril Özelliklerin Bireysel İlgi Gösterme Boyutuna Olan Etkisini İncelemeye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata B	$\beta$	t
Eril Özellikler	,111	,066	,138	1,673
Dışıl Özellikler	,274	,072	,313	3,800
R= ,376    R <sup>2</sup> = ,141    Düzeltilmiş R <sup>2</sup> = ,129    F= 11,248    p=,000				

N=153, p<0,05

Tablo 8’de görüldüğü gibi, regresyon modeli ( $F=11,248$ ;  $p=0,000<0,05$  istatistiksel açıdan anlamlıdır. Buna göre Bireysel İlgi Gösterme Boyutunda meydana gelen değişimin %14’ü cinsiyet rolü değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Regresyon modeline ilişkin parametreler incelendiğinde standardize edilmiş regresyon katsayısı ( $\beta$ ), yordayıcı değişkenlerin Bireysel İlgi Gösterme Boyutu üzerindeki önem sırasının dışı özellikler ( $\beta=,313$ ;  $t=3,800$ ;  $p<0,05$ ) ve eril özellikler ( $\beta=,138$ ;  $t=1,673$ ;  $p<0,05$ ) olduğunu göstermektedir. Buna göre dışıl özellikler bireysel ilgi gösterme boyutunu daha çok açıklamaktadır denebilir.

## 7. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rolleri ile dönüştürücü liderlik özellikleri arasında ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinin dışıl ve eril özellikleri ile dönüştürücü liderlik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde; dönüştürücü liderlik özelliğinde meydana gelen değişimin %20’si cinsiyet rolü değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerde; dışıl özelliklerin dönüştürücü liderlikteki etki katsayısının ( $\beta=0,308$ ), eril özelliklerin etki katsayısından ( $\beta=0,266$ ) daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buna göre cinsiyet rolleri yani dışıl ve eril özellikler dönüştürücü liderliği etkilemektedir, ancak dışıl özelliklerin etkisi, eril özelliklerin etkisinden daha büyüktür denilebilir. Bu durumda cinsiyetin, cinsiyet rolünü etkilediğinden hareketle, kadın öğrencilerin, erkek öğrencilere göre dönüştürücü liderlik tarzları daha fazladır denilebilir. Rosener (1990) ‘da, erkeklerin otoriter tarza, kadınların ise dönüştürücü tarza

eğilimli olduklarını bildirmiştir. Yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde, bu çalışmadaki bulgularla benzeşim göstermektedir (Powell vd., 2003; Schein, 2001).

Boyutlar bazında yapılan analiz sonuçları değerlendirildiğinde; dişil ve eril özellikler ile Vizyon-İlham Sağlama ve Uygun Rol Model Alma, Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama, Entelektüel Teşvikte Bulunma ve Bireysel İlgi Gösterme Boyutlarında istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ancak ilişkinin şiddeti değerlendirildiğinde, Vizyon-İlham Sağlama ve Uygun Rol Model Alma Boyutunda en fazla etkiye eril özellikler ( $\beta=0,286$ ) sahip iken, diğer tüm boyutlarda Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama ( $\beta=0,268$ ), Entelektüel Teşvikte Bulunma ( $\beta=0,201$ ) ve Bireysel İlgi Gösterme ( $\beta=0,313$ ) dişil özellikler sahiptir. Dişil özelliklerin en yüksek etkiye sahip olduğu boyut ise Bireysel İlgi Gösterme Boyutu olduğu görülmektedir. Vizyon-İlham Sağlama ve Uygun Rol Model Alma Boyutu daha çok eril özellikler (güçlü, baskın, otoriter, ağırbaşlı, ailesine karşı sorumlu, girişken, cömert vb) ile karakterize edilirken önem sırasına göre Bireysel İlgi Gösterme, Grup amaçlarının kabulünü Sağlama, Entelektüel Teşvikte Bulunma Boyutları da dişil özellikler (destekleyen, sabırlı, hoşgörülü, şefkatli, gönül alan, idealist, yumuşak-nazik vb) karakterize edilmektedir. Çoğu araştırmacı da liderlik tarzı ve cinsiyet rolü arasında bir ilişki bulma girişiminde bulunmuştur. “Önemli kişilik özelliklerinden cinsiyet rolü, liderlik tarzlarını etkiler” varsayımında bulunmuşlardır. Böylece eril olma görev odaklı liderlik tarzıyla ilişkilendirilirken, dişil olma ilişki odaklı liderlik tarzıyla ilişkilendirilmiştir. Bu ilişkiler aynı zamanda deneysel olarak desteklenmiştir (Park, 1996: 13). Öte yandan elde edilen bu bulgular, daha önce yapılan bazı çalışma bulgularıyla (Eagly ve diğ., 2003; Kolb, 1999) benzeşmektedir.

Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, elde edilen bulgular dönüştürücü liderlikte cinsiyet rollerinin örgütler tarafından dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Çünkü gerek bu çalışmada gerekse harici çalışmalarda dönüştürücü liderliği bahsedilen dişil özelliklerin, eril özelliklerden daha fazla etkilediği görülmektedir. Organizasyonların hedeflerine ulaşabilmesi, rekabet üstünlüğü sağlaması, etkinlik ve verimliliği gözetmesi bakımından liderler çok önemlidir. Bu bakımdan modern yönetim yaklaşımlarından olan dönüştürücü liderlik yaklaşımı da üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Cinsiyet rolünün dönüştürücü liderlikteki katkı etkisi artarak devam etmektedir. Bireysel ilgi göstererek çalışanlarını motive eden ve onları destekleyen liderde dişil özelliklerin etkisi fazla iken; vizyon sağlayan, ilham veren ve uygun rol model olan liderde ise eril özelliklerinin etkisi daha fazladır. Araştırmaya katılan Tıp Fakültesi son sınıf öğrencilerinde cinsiyet rolleri onların dönüştürücü liderlik özelliklerini etkilemektedir. Dişil özelliklere sahip öğrenciler bireysel ilgi gösterme boyutuna daha fazla etki ederken, eril özelliklere sahip öğrenciler ise vizyon-ilham sağlama ve uygun rol model alma boyutuna daha fazla etki etmektedirler. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında araştırmacıların, bundan sonra yapılacak çalışmalarda üzerinde yoğunlaşılması önerilen hususlar şunlardır;



- ✓ Cinsiyet rolü ve dönüştürücü liderlik özelliği arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bundan sonraki araştırmalarda, farklı örneklem grupları üzerinde benzer çalışmalar yapılabilir. İlgili yazın incelendiğinde konu ile ilgili yapılmış araştırmaların bulguları, örneklem ve kültür farklılığına göre değişebilmektedir. Bu durumda bu konuda yapılan araştırmaların sayısının artması, konu hakkında yeni varsayımlara ışık tutabilir. Örneğin; sağlık kuruluşlarındaki kadın ve erkek yöneticilerinin dönüştürücü liderlik özellikleri araştırılabilir.
- ✓ Yönetim uygulamalarında cinsiyet rolünün etkisi göz önünde bulundurularak, yönetim kademelerine getirilecek bireylerin bu açıdan değerlendirilmeleri, organizasyon yararına olacaktır.
- ✓ Kadınların kariyer yollarındaki engellerin (cam tavan sendromu, kraliçe arı sendromu vb) kaldırılmasına yönelik uygulamalar, çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığının önüne geçen bir uygulama olacaktır.

Araştırma sonunda elde edilen veriler birçok açıdan çalışma hayatına da fayda sağlayabilir. Liderlik ve cinsiyet rolü çalışmalarının sayısının artması, bu konuya dair hassasiyet oluşturulması, uygulanacak politikalara yön vermesi, yaşanan sorunlara çözüm sunabilmesi açısından önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

- Aldoory, L. ve Toth, E. (2004). "Leadership and Gender in Public Relations: Perceived Effectiveness of Transformational and Transactional Leadership Styles". *Journal of Public Relations Research*, 16(2), 157-183.
- Ateş, M. (2011). "Sağlık İşletmeciliği", Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Aydın, E.Ö.(2009)." Dönüştürücü Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi. SBE.
- Baltaş, A. (2013). "Sağlık Hizmetlerinde Yöneticilik ve Liderlik", Hastane Yönetimi İçinde (Ed:Sur, H., Palteki, T.) " , Ss:43-53.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Visions, *Organizational Dynamics*, 18, 19-31.
- Bem, S.L. (1974). "The Measurement of Psychological Androgyny". *Journal of Consulting and Clinical Psychology*.42.(2).155-162.

- Berdahl, J.L. (1996). "Gender and Leadership In Work Groups: Six Alternative Models". *Leadership Quarterly*. 7.(1). 21-40.
- Broadbridge, A. ve Hearn, J. (2008). "Gender and Management: New Directions in Research and Continuing Patterns in Practice. *British Journal of Management*". 19.(1).38-49.
- Carless, S. (1998). "Gender Differences in Transformational Leadership: An Examination of Superior, Leader, and Subordinate Perspectives". *Sex Roles*, Vol. 39, Nos. 11/12.
- Davidson, M.J. ve Cooper, C.L.(1992)." *Shattering the Glass Ceiling: The Woman Manager*", SAGE Publications Ltd., London.
- Dökmen, Z. (1991). "Bem Cinsiyet Rolü Envanteri'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Dil ve Tarih- Coğrafya Fakültesi Dergisi*. 35.(1). 81-89.
- Dökmen, Z.Y. (1999). "Bem Cinsiyet Rolü Envanteri Kadınsılık ve Erkeksilik Ölçekleri Türkçe Formunun Psikometrik Özellikleri". *Kriz Dergisi*.7(1), 27-40.
- Eagly, A. H. ve Johnson, B. T. (1990). "Gender and leadership style: A meta-analysis". *Psychological Bulletin*, 108,233–256.
- Eagly, A.H. ve Carli, L.L. (2003). "The Female Leadership Advantage: An Evaluation of the Evidence. *The Leadership Quarterly*". (14). 807–834.
- <http://www.merih.net/m1/hastmod2.html>. (et:27.02.2015).
- İşcan, Ö.F. (2002). "Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı -Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama". Doktora Tezi. Erzurum. Atatürk Üniversitesi. SBE.
- Kalaycı, Ş. (2013)." *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*", Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, 6.Baskı, Ankara.
- Karip, E. (1998)." *Dönüşümcü Liderlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*". (16). 444-465.
- Kark, R. (2004),"The transformational leader: who is (s)he? A feminist perspective", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 Iss 2 pp. 160 – 176.
- Kark, R., Waismel-Manor, R. ve Shamir, B. (2012). "Does Valuing Androgyny and Femininity Lead to a Female Advantage? The Relationship Between Gender-Role, Transformational Leadership and Identification". *The Leadership Quarterly*. (23).620–640.

- Koçak, A. (2009). “İşletmelerde Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Örgüt Kültürüne Etkisi: Bir İşletme Örneği”. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya. Dumlupınar Üniversitesi. SBE.
- Kolb, J. (1999). The Effect of Gender Role, Attitude Toward Leadership and Self-Confidence on Leader Emergence: Implications for Leadership Development. *Human Resource Development Quarterly*.10 (4).
- Maher, K. (1997). “Gender-Related Stereotypes of Transformational and Transactional Leadership”. *Sex Roles*, Vol. 37, Nos. 3/4.
- Mandell, B. ve Pherwani, S. (2003). “Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership Style: A Gender Comparison”. *Journal of Business and Psychology*.17. (3). 387-404.
- Oshagbemi, T. ve Gill, R. (2003). “Gender Differences and Similarities in the Leadership Styles and Behaviour of UK Managers”. *Women in Management Review*. 18.6.288-298.
- Panopoulos, F. (1999). “Gender Differences in Transformational Leadership Among the Field Leaders of New South Wales Police Students”.
- Park, D. (1996). “Gender Role, Decision Style and Leadership Style”. *Women In Management Review*. 11. 8. 13–17.
- Powell, G.N., Butterfield, D.A ve D. Parent, j. (2002). “Gender and Managerial Stereotypes: Have the Times Changed?”. *Journal of Management*. 28(2) 177–193.
- Reuvers, m., van engen, m.l., vinkenburg, c.l. ve Wilson-evered, e. (2008).” Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences”, *Journal compilation, Volume 17 Number 3*.
- Rosener, J. B. (1990). “Ways women lead”. *Harvard Business Review*. 68(6). 119–125.
- Sayer, H. (2011). “Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Erkeklerin Katılımı”. Uzmanlık Tezi. T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. Ankara.
- Schein, V.E. (2001). “A global look at psychological barriers to women's progress in management”. *Journal of Social Issues*. 57. 675–688.
- Schein, V.E., Mueller, R., Lituchy, T. ve Liu, J. (1996) “Think Manager Think Male: A Global Phenomenon?” *Journal Of Organisational Behaviour*, 17, 33-41.

Trinidad, C. ve Normore, A.H. (2005). "Leadership and Gender: A Dangerous Liaison?". Leadership & Organization Development Journal. 26.7. 574-590.

Türk Dil Kurumu (2013), <http://www.tdk.gov.tr> (et: 13.12.2013).

Van Engen, M.L., Der Leeden, R.V. ve Willemsen, T.M. (2001)." Gender, Context and Leadership Styles: A Field Study". Journal of Occupational and Organizational Psychology.(74). 581-598.