



## **TÜRKİYE'DE KADIN LİDERLİK ALANINDA YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ**

**Ayşe KÜTÜKCÜ\***

\* Düzce University, Düzce, Turkey\* E-mail: kutukcuayse@gmail.com\*

Copyright © 2017 Ayşe KÜTÜKCÜ, This is an open access article distributed under the Istanbul University Journal of Women's Studies, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

### **ÖZ**

Bu çalışmada 1991-2015 yılları arasında yapılmış kadın liderlik konulu lisansüstü tezlerin incelenmesi ve genel eğilimlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma yönteminin, veri toplama tekniği olarak doküman incelemenin ve verilerin analizi için betimsel analizin kullanıldığı bu araştırma, Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi'nden ulaşılabilen 68 lisansüstü tez üzerinden yürütülmüştür. Bu tezlerin 40 tanesine direkt ulaşılarak, 28 tanesinin ise özet kısımları taranmıştır. Araştırmaya dahil edilen bu 68 tez, yapıldıkları yıl, üniversite, tez danışmanları, danışman cinsiyetleri, örneklem, örneklem seçim yöntemi, çalışmanın yöntemi, veri toplama araçları, hedef kitleye göre incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular sonuç kısmında tartışılmış ve gelecek araştırmacılara katkı sağlayacak önerilerde bulunularak çalışma tamamlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Kadın Liderlik, Tez İnceleme, Doküman İnceleme, Betimsel Analiz.

## **INVESTIGATION OF GRADUATE THESES ON WOMEN LEADERSHIP IN TURKEY**

### **ABSTRACT**

In this study it is aimed to analyze and define the general tendencies of graduate theses about women leadership written between the years of 1991-2015. This research, which used qualitative method as research method, document analysis as data collection technique and descriptive analysis for data analysis, has been carried out through 68 postgraduate theses which can be reached from the National Thesis Center of the Higher Education Institution. 40 of these theses were reached directly and the abstracts of the remaining 28 have been reached. These 68 theses included in the research were examined according to the year, university, thesis supervisor, supervisor's gender, sample, sample selection method, study method, data collection tools and target group. The findings obtained from the research were discussed in the conclusion part and the study was completed by making proposals that would contribute to future researchers.

**Key Words:** Leadership, Woman Leadership, Thesis Review, Document Review, Descriptive Analysis.



## **1. Giriş**

Günümüzde teknolojinin gelişmesi ve çalışma ilişkilerinin değişmesi sonucu kadınların iş hayatındaki önemi daha çok artmaya başlamıştır. Son yıllarda iş dünyasının yaşamış olduğu en büyük değişiklik kadınların iş hayatına yoğun bir şekilde dâhil oluşlarıdır. Kadınların iş dünyasına dâhil olmaları beraberinde birçok sorun ortaya çıkmaya başlamış ve bu sorunlar başta olmak üzere kadın liderlik birçok araştırmaya konu olmuştur.

Literatürde daha önce kadın liderlik konusu ile ilgili olarak lisansüstü tez incelemesine rastlanılmamış, yapılan bu çalışmayla birlikte literatürdeki bu eksiklik giderilmeye çalışılmış ve yapılan bu araştırmanın, konuyla ilgili yapılacak yeni çalışmalara katkı sağlaması amaçlanmıştır.

Bu araştırma dayandığı temel bakış açısı itibariyle nitel bir çalışmadır. Tezler doküman inceleme yöntemi ile incelenmiştir. Tezlerin yorumlanması ve analizi ise betimsel analiz yöntemi ile yapılmıştır.

Çalışmaya özet bölümüyle başlanmış; bu bölümde araştırmadan kısaca bahsedilmiş, daha sonra giriş bölümüyle devam edilerek; araştırmanın öneminden, yönteminden bahsedilmiş ve literatür taramasına yer verilmiştir. Yöntem bölümünde ise araştırmanın evren ve örneklemeden bahsedilerek, araştırmanın amacına ve araştırmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir. Bulgular bölümünde yapılan doküman inceleme ve analizler sonucu ulaşılan bulgulara yer verilmiş, sonuç bölümünde ise bu bulgular yorumlanmış ve son olarak kaynakça bölümü ile çalışma sonlandırılmıştır.

## **2. Teorik Çerçeve**

### **2.1. Liderlik**

Liderlik tarihçesine bakıldığında liderlik konusunda geliştirilmiş olan ilk yaklaşım özellikler yaklaşımıdır. Bu görüşün sahip olduğu anlayışa göre liderin bazı özelliklerinin olması gerekir. Lider bu özellikleri itibariye takipçilerinden ayrılmaktadır (Aydemir,2010). Bu yaklaşımda liderlerin sahip oldukları özellikler belirlenmeye çalışılmış ve bu özellikler fiziksel, sosyal ve kişisel olmak üzere üçe ayrılmıştır. Fiziksel özellikler olarak, genç ya da orta yaşlı olma, enerjik olma, mükemmel görünümlü olma, uzun boylu olma gibi özellikler üzerinde durulmaktadır. Sosyal özellikler olarak, iyi eğitim almış olma, statü sahibi olma gibi özelliklere değinilmiştir. Kişilik özellikler olarak ise uyumlu olma, duygusal olarak dengeli olma, kendine güvenme ve cesaret gibi özelliklerden bahsedilmiştir (Durukan,2013).



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Özellikler yaklaşımı liderin özellikleri üzerinde fazla yoğunlaşması ve takipçileri arka planda bırakması sebebiyle eleştirilmiş ve bunun üzerine davranışsal yaklaşım geliştirilmiştir. Davranışsal liderlik yaklaşımının ana düşüncesi lideri başarılı kılan hususların, liderin sahip olduğu özelliklerinden ziyade, liderin liderlik yaparken göstermiş olduğu davranışlar, liderlik yaptığı grubu oluşturan insanlarla (takipçileriyle) ilişkilerinin özellikleri olduğudur (Koçel, 2011). Davranışsal liderlik yaklaşımı ile ilgili bazı araştırmalar ve çalışmalar yapılmıştır. Bunlar; Ohio State Üniversitesi çalışmaları, Michigan Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Moutun'un çalışmaları, McGregor'un X ve Y teorileri çalışmaları, Likert'in Sistem 4 modelidir.

Diğer bir yaklaşım olarak geliştirilen durumsal liderlik yaklaşımı ise 'her ortamda geçerli olan tek tip bir liderlik özelliği ya da davranışı mevcut değildir' anlayışına dayanmaktadır. Durumsallık yaklaşımına göre, farklı ortam ve farklı gruplarda farklı liderlik davranışlarına ihtiyaç vardır. Lideri lider yapan özellikler içinde bulunduğu ortamdan kaynaklanmaktadır (Başaran, 1982). Liderliği var olan yapı ve şartların ortaya çıkardığını ileri süren başlıca Durumsal Liderlik Kuramları şunlardır; Rober House ve Martin Evans'ın Yol Amaç Kuramı, Vromm ve Yetton'un Normatif Liderlik Kuramı, Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramı, Reddin'in 3D Durumsal Liderlik Kuramı, Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı (Aytekin,2014).

Geliştirilen bu teoriler sonucunda liderlik kavramı ile ilgili "belirli koşullar altında, önceden belirlenen kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkileyerek, onları yönlendirmesi sürecidir" şeklinde bir tanımlama yapmak mümkündür (Koçel, 2011). Liderlik, insanlara bir işi şiddet kullanmadan ya da onları tehdit etmeden, isteyerek yaptırmaktır (İbicioğlu, 1998).

Lider önce kendini daha sonra grubu tanır ve bunun sonucunda üstünlük ve zayıflıklarını belirler, daha sonra ise çevredeki olası fırsat ve tehditlere göre amaç ve faaliyetlerini belirler ve bunları yürütür. Bu konuyla ilgili Drucker'ın da benzer bir yöntem olarak "kendini dinlemek" ve "pencereden dışarı bakmak" tabirlerini kullandığı, ona göre çevredeki fırsatları yakalamak gerektiğini ve tehditlere karşı önlem alabilmeyi ifade ettiği görülmektedir (Cohen, 2010).

## **2.2. Kadın Liderlik**

Kadın liderlik kavramının tarihin her döneminde birçok örnekle karşımıza çıktığı görülmektedir. Bunun yanı sıra kadınların liderliği örneklerin varlığına rağmen tartışılmış ve kadınların lider olup olamayacağı konusunda pek çok düşünce ortaya atılmıştır. Sokrates, "Kadınların daha çok bilgiye sahip oldukları alanlarda, lider olmak haklarıdır" diyerek, bir



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

konu hakkında bilginin varlığı ile beraber otoritenin de var olacağını vurgulamak istemiştir. Tarih boyunca politik ve askeri alanlarda pek çok kadın liderin var olduğu bilinmektedir. Hatta birçok kabile ve krallıkta, ölen kralın eğer bir oğlu yoksa en büyük kızın tahta geçmesi yasalar gereği olmuştur (Şencan, İbicioğlu ve Karabekir, 2015).

Modern anlamda kadının iş hayatına girişi ve ücretli işçi statüsünü alışı sanayi devrimiyle gerçekleşmiştir. İlerleyen süreçlerde yaşanan sosyo-ekonomik değişimler ve gelişmeler kadınların iş hayatında daha aktif bir şekilde yer almasına imkan sağlamıştır. Dünya genelinde geçmişten bugüne çalışma hayatına katılan kadın sayısında büyük oranda artış yaşanırken, kadının çalışma hayatına girdikten sonra kariyer ilerlemesinde ne yazık ki aynı oranda yükseliş yaşanmamıştır (Korkmaz, 2014).

Kadınların sahip olduğu haklar eskiye oranla artış göstermiştir (Yörükoğlu, 2000). Fakat 20.yy'da kadınların sahip olduğu haklara rağmen ulusal ve uluslararası düzeyde liderlik statüsünden uzak oluşu hala devam etmektedir (Rao ve Kelleher, 2000).

Günümüzde Türkiye'de ve dünyada oluşan sosyal ve ekonomik gelişmeler toplumun kadına bakışını değiştirmektedir. Bunun sonucu olarak da kadının çalışma yaşamındaki önemi giderek artmaktadır. Bunun başlıca nedenleri (Akoğlan, 1997):

- Kadının eğitim düzeyinin artması,
- Ekonomik gelişmeye bağlı olarak kadın iş gücüne talep artması,
- Kadının toplum içindeki rolüne bakış açısının değişmesi,
- İş olanaklarının artması,
- Ailenin tüketim ihtiyacının erkeğin çalışması ile karşılanamaması ve bunun sonucu olarak kadının aileye ekonomik katkıda bulunma isteğidir.

Bunun yanı sıra kadınlar, erkeklerden farklı olarak, liderlik rolleri ile nörolojik, biyolojik, organizasyonel, kültürel ve kendi bireysel alanlarından getirmiş oldukları çeşitli dinamiklerin ve engellerin arasında mücadele etmekte veya sıkışmaktadırlar. Bu yüzden kişisel, toplumsal, kültürel inançları ve içsel bariyerleri nedeniyle masaya ellerini ya erkeklerle atfedilen bir şekilde vurmaktadırlar ya da geri planda kalmayı tercih etmektedirler. İnsan ilişkilerine önem veren, eşitlikçi, sosyal onaya sahip, yardımsever, çözüm odaklı gibi dışıl değerlerin farkına varıp, bu değer sistemini etkili bir biçimde harekete geçiren kadınlar yakın ve orta gelecekte yeni dünyanın ve gelecek kuşakların şimdiden özgün liderleri konumundadırlar. Eril ve dışıl değerleri dengeleyen feminen liderler; gerçek potansiyellerini ortaya çıkarabildikleri, içsel dengelerine ve saf güçlerine geri dönmektedirler. Bu değerler sisteminin başlıca özellikleri aşağıda belirtilmektedir (İnal, 2016);

- Kadının kadını samimiyetle desteklediği, "Sisterhood" bilinci temel değeridir.
- Yaratıcıdır.



- Magnetiktir.
- İçsel güçtür.
- İşbirliği, yapıcı ve ilişki odaklıdır.
- Doğaya-yeşile samimiyetle sahip çıkan bilge bir bilinçtir.

### 2.3. Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler

Özellik yaklaşımı liderlik konusunda geliştirilmiş olan ilk yaklaşımdır. Bu yaklaşımdan 2.1.Liderlik başlığı altında bahsedilmiştir.

Lider özellikleri ile ilgili yapılan ilk çalışma, Carlyle tarafından yapılmıştır. Carlyle'ye göre, bazı bireyler doğuştan lider olarak doğar.Bu düşünceden hareketle bu bireylerin insanlık tarihini etkiledikleri tezinin yer aldığı “The Great Man in History” kavramını tartışmaya açmıştır. Daha sonradan yapılan bazı araştırmalar, özellikler yaklaşımının gelişmesine ciddi anlamda katkıda bulunmuştur (Deliveli, 2010).

Stogdill, liderlerin takipçilerden farklı olan beş temel özelliğini belirtmiştir. Bunlar (Çelik, 2013) ;

- Kapasite (zeka, dikkatli olma ve orjinallik)
- Başarı (bilgi ve eğitim gibi)
- Sorumluluk (girişim, direnme, kendine güven ve üstün olma isteği)
- Katılım (etkinlik, sosyallik, işbirliği ve uyum sağlama)
- Konum (sosyo-ekonomik konum ve popülerite).

Liderler, parçalar arasındaki ilişkileri, bağlantıların dinamiğini ve karşılıklı bağımlılıkları anlamak zorundadırlar. Bunun sebebi ise bütünü parçaların toplamından daha büyük yapan şeyin parçalar arasındaki ilişkilerin biçimi olduğudur.Bazı liderler şimdilerde neden-sonuç ilişkisine dayalı düşünce tarzı ile çözüm bulunamamış, tekrarlayan sorunları yazdıkları birer defter tutmaktadırlar. Bu tür sorunlara çözümler; genellikle ilişkilerin dinamiğinde, bütünün bu ilişkiler sonucu aldığı biçimde bulunabilir (Çetin, 2008).

Zenger MILLER'ın 450 işletme ve 2000 kişiyi kapsayan liderlik araştırmasında, bir liderde aranan özellikler tabloda belirtilmektedir (Akın, Çetin ve Erol, 1998, s.140).

*Tablo 1: Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler*

*Bir vizyon benimsemek ve bu vizyonu takipçileriyle paylaşmak,	*Projeleri yönetmek,
*Değişikliğe açık olmak ve yeni projeleri	*Teknik beceri sergilemek,



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

yönetebilmek,	
*Müşteri ihtiyaçları odaklı çalışmak,	*Zamanı ve kaynakları doğru yönetmek,
*İnsanların sorunlarıyla bireysel olarak ilgilenmek,	*Sorumluluk alabilmek,
*Ekiplere ve gruplara destekçi olmak,	*Beklenenin üstünde inisiyatif kullanmak,
*Bilgiyi paylaşmak,	*Duygularına hakim olabilmek,
*Sorun çözmek ve karar vermek	*Profesyonel ahlaka sahip olmak,
*İşlerin akışını yönetmek,	*Merhametli olmak,
*Güvenilir olmak.	

Diğer bir araştırmaya göre lider olmak için takım ruhu, iletişim becerisi, yüksek motivasyon, cesaret, sosyal beceri, öngörülü olma, vizyon sahibi olma, vizyonu takipçilere benimsetme, özgüven sahibi olma, tecrübe sahibi olma gibi bir takım özelliklere sahip olmak gerekmektedir (Şencan, İbicioğlu ve Karabekir, 2015).

Kadın liderlere ait özelliklerle ilgili araştırmalar sonucu kadın liderlerin bazı özellikleri belirlenmiştir. Kadınlar kendi cinsel rollerinden kaynaklanan bazı özellikleri yönetim alanına taşımışlardır. Bu özellikler kadınları erkeklerden ayıran liderlik özellikleridir. Bunlar; sevecenlik, duygusallık, dinleyicilik, sezgi gücü, annelik duygusu şeklinde sıralanmaktadır (Gökçalp, 2008).

#### **2.4. Kadın Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Günümüzde popüler bir araştırma konusu haline gelmiş olan kadın liderlikle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde araştırmacıların kadın liderlerin özellikleri, erkek ve kadın liderler arasındaki farklar ve kadın liderlerin kariyer engelleri üzerinde yoğunlaşmış oldukları görülmektedir. Kariyer engelleri başlığına kısaca değinecek olursak;

Kadın liderlerin kariyer engelleri ile ilgili kadın liderlerin cinsiyet ayrımcılığı, toplumun önyargıları, cam tavan ve kraliçe arı sendromuna maruz kaldıkları ve bunların yanı sıra kadın liderlerin kendi kendilerine koymuş oldukları içsel engelleri bulunmaktadır.

#### **Cinsiyet Ayrımcılığı**

Cinsiyet rolleri, “toplumun bireyden cinsiyetine uygun olarak beklediği davranış, tavır ve özelliklerin birey tarafından kabul edilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002). İş hayatı da toplumun getirmiş olduğu cinsiyet rol modellerinden etkilenmektedir. Bu etkilenme, cinsiyet ayırımı olarak karşımıza çıkmaktadır.



Cinsiyet rolü, kadınlarla erkekler arasındaki farklılıkların toplumsal düzlemde kurulan yönlerine dikkat çekmektedir (Marshall, 1999). Kadınlar ve erkekler bazı rolleri yerine getirirken her zaman kendi tercihlerine ve arzularına göre hareket etmezler, bazen geleneksel cinsiyet kalıp yargılarına uygun olması adına toplumun beklentilerini karşılamak için bu rolleri yerine getirirler (Choi ve Hon, 2002).

Cinsiyet rolüne ilişkin yapılan çalışmalarda, toplumlarda süregelen cinsiyet rolüne ait kalıpların, özellikle toplumdaki kadınları olumsuz bir şekilde etkilediğinin ve cinsiyete dayalı ayrımcılığı yeniden canlandırıldığını vurgulamaktadır (Zeybekoğlu Dündar, 2012).

Liderlikle ilgili yapılan teorik çalışmalar kapsamında, özellikler teorisine göre liderlerin fiziksel ve kişisel özelliklerinin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Fiziksel özellikler olarak boy, kilo, yaş, yakışıklılık ve güçlülük gibi özelliklere değinilirken, bir kadın lidere özgü olabilecek sempatiklik ve güzellik gibi özelliklere yer verilmemiştir (Eren, 2001). Liderler; uzun boylu, yüksek sosyoekonomik statüye sahip, zeki, kararlı, güçlü bir kişiliğe ve yargılamaya, iletişim ve başkalarını etkileme yeteneklerine sahiptirler (Onay ve Heptazeler, 2014). Doğuştan geldiğine inanılan bu özelliklerin birçoğu toplumda erkeğe özgü olarak algılanan özellikler olup, genellikle kadınlara atfedilmemektedir.

### **Cam Tavan**

Çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığının bir boyutu olarak ele alınan cam tavan kavramı, kadınların mesleki başarılarına ve yeteneklerine bakmaksızın, üst yönetim kademelerine terfi etmesi yönünde var olan belirsiz, net olmayan ancak aşılması güç engeller olarak tanımlanmaktadır (Ayrancı ve Gürbüz, 2012). Diğer bir ifadeyle cam tavan, “kadınların yetenek ve başarılarının göz ardı edilerek kadınları çalıştığı örgüt içerisinde daha üst basamaklara çıkmaktan alıkoyan, görünmez ve kırılmaz bir engeldir” şeklinde ifade edilmektedir (Cotter, Hermsen, Ovadia ve Vanneman, 2001).

Cam tavanı anlaşılabilir hale getirmek amacıyla pirelerle bir deney yapılmıştır. Bilim insanları pirelerin farklı yükseklikte zıplayabilmelerinden hareketle pirelerin birkaçını toplayıp 30 cm yüksekliğindeki bir cam fanusun içine koyar ve zemini ısıtırlar. Sıcaktan rahatsız olan pireler zıplayarak kaçmaya çalışırlar fakat başlarını tavandaki cama çarpıp düşerler. Zemin sıcaklığı devam ettiği için tekrar zıplarlar, tekrar başlarını cama vururlar. Pireler camın ne olduğunu algılayamadıklarından, kendilerini neyin engellediğini anlamakta güçlük çekerler. Defalarca cama çarpan pireler sonunda o zeminde 30 santimden yukarı zıpla(ya)mamayı öğrenirler. Artık hepsinin yalnızca 30 cm yüksekliğinde zıpladığı görülünce deneyin ikinci aşamasına geçilir ve tavandaki cam alınır. Zemin yeniden ısıtılır. Tüm pireler hala eşit yükseklikte (30 cm) zıplamaya devam ederler. Üzerlerindeki cam engeli kalkmıştır,



daha yükseğe zıplama olanakları vardır fakat buna hiç cesaret edemezler. Kafalarını cama vura vura öğrenmiş oldukları bu kısıtlayıcı 'hayat dersi' ne sadık halde yaşarlar. Pirelerin isterlerse kaçma imkânları vardır ama kaçamazlar. Çünkü engel artık zihinlerine yerleşmiştir. Onları sınırlayan dış engel (cam) kalkmıştır ama kafalarındaki iç engel (burada 30cm'den fazla zıplanamaz inancı) varlığını devam ettirmektedir. Bu pirelerin yaşadıkları 'cam tavan sendromu' olarak adlandırılır. Bir insanın gelebileceğine inandığı en üst nokta, onun cam tavanıdır. Kadınlarda iş hayatında cam tavan sendromu yaşamaktadırlar. Üst yönetime terfi etmelerine yönelik belirsiz fakat var olduğunu bildikleri engeller olduğuna inanmaktadırlar (Demirezen, 2016).

Örgütsel kapsamda ayrımcılığa yol açan cam tavan sendromuna birçok faktörün sebep olduğu bilinmektedir. Bu faktörler sınıflandırıldığında bireysel, örgütsel ve toplumsal olmak üzere üç faktör karşımıza çıkmaktadır (Taşkın ve Çetin, 2012). Bireysel faktörlerin sebep olduğu cam tavan engelleri kadınların çoklu roller üstlenmesinden ve kişisel tercih ya da algılarından meydana gelmektedir. Örgütsel faktörlerin sebep olduğu cam tavan engelleri ise örgüt kültürü ve örgüt politikalarının kadın çalışana bakış açıları, mentor eksikliği ve kadınların kurum içinde kurulmuş informal iletişim ağlarından uzak kalması, fırsat eşitliğinin olmaması, erkek yöneticiler tarafından konulan engeller, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ve iş hayatında kadın algısı dolayısıyla meydana gelmektedir. Toplumsal faktörlerden kaynaklanan cam tavan engelleri altında ise cinsiyetler dolayısıyla mesleki ayrımların yapılması ve cinsiyetlere karşı oluşturulan önyargılar (stereotipler) yatmaktadır (KSGM, 1998 akt. Mızrahi ve Aracı, 2010, Taşkın ve Çetin, 2012).

Cam tavan genel olarak “özel sektör, kamu sektörü, eğitim ve kâr amacı gütmeyen faaliyetlerde üst kademe pozisyonlara geçmek amacıyla gayret eden kadınların karşılaştığı engelleri” nitelendirmektedir. Bunun yanı sıra cam tavan kavramı, kadınlarla sınırlandırılan bir kavram olmamakla beraber etnik azınlıklarla erkeklerin, tıpkı kadınlar gibi gelişimleri noktasında engellerle karşılaşma durumlarını da açıklamaktadır (Öğüt, 1999).

### **İçsel Engeller**

Yaşadığımız toplumda kız çocuklarının sosyalleşme sürecinde edindikleri toplumda yerleşmiş cinsiyet rolleri yüzünden kadınların kendilerini karar mekanizmasında yer alan, karar veren yönetici konumunda görmelerine engel olduğu görülmektedir. Sosyalleşme sürecinde kadın kimliğini edinirken, bu kimliğin gerektirdiği iyi ve fedakar bir anne ve eş olma bilinciyle yetiştirilen kız çocukları, kariyer sahibi iyi bir iş kadını, profesyonel bir yönetici olma düşüncesinden uzak yaşamaktadırlar. Toplumsallaşma sürecinde, kadının yönetici konuma yükselmesi konusunda dışsal olan bu faktörün kadınlar tarafından





*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

işelleştirildiği görülmektedir. Dolayısıyla, kadın da toplum tarafından kendisine uygun görülmüş meslekleri seçmeye mecbur bırakılmaktadır (Arabacı, 2012).

Kadınlar, toplumdaki kalıplaşmış bu önyargıları yok etmek konusunda zaman zaman çok ısrarcı davranmamaktadırlar. Şöyle ki kadınların kariyer arzularını, toplumdaki geleneksel toplumsal cinsiyet rollerine dayalı önyargılar şekillendirebilmektedir (Bian, Leslie ve Cimpian, 2017). Kadınların öncelikle çocuğu ile ilgilenmesi gerektiğine yönelik önyargılar kariyerini ihmal etme sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Kadınlar çoğu zaman çocuklarını bakım için başkalarına emanet edememekte, ya da bu konuda gerekli desteği alamamaktadırlar. Bunun sonucunda çalışma yaşamları ya sekteye uğramakta ya da iş yaşamından vazgeçme durumunda kalmaktadırlar.

Kadınların karşılaştıkları kişisel engeller arasında bir takım karakter özelliklerini geliştirmeleri konusunda zorluklar da mevcuttur. İş yaptırma yeteneğine, özgüven sahibi kadınlar sosyal yaşamda aşırı saldırgan ve kendini bilmez olarak nitelendirilirken, buna karşılık pasif, sessiz ve uysal kadınlar ise yöneticilik pozisyonuna uygun olarak görülmemektedir (PalmerveHyman, 1993).

### **3. YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi kullanılırken, veri toplama tekniği olarak doküman inceleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma süreci sonunda elde edilen veriler betimsel analiz yoluyla yorumlanmıştır.

Doküman inceleme tekniği, araştırılma kapsamında incelenen olgu ile ilgili bilgi içeren yazılı belgelerin analiz edilmesiyle veri sağlanmasını kapsamaktadır. Aynı zamanda veri yöntemi olarak doğrudan gözlem ve görüşmenin mümkün olmadığı durumlarda kullanılabilen bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırılacak olgu ile ilgili kitaplar, raporlar, video ve ses kayıtları, fotoğraflar vb. belgeler özgünlüğünü koruyacak ve sistematik bir şekilde analiz edilmelidir (Karataş, 2015).

Betimsel analiz, derinlemesine analiz gerektirmeyen verilerin işlenmesinde kullanılır ve bu analizle elde edilen bulgular değerlendirilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Betimsel analiz, dört aşamalı bir süreçten oluşmaktadır (Altunışık, Coşkun, Yıldırım ve Bayraktaroğlu, 2010) :

- 1) Betimsel analiz için bir çerçeve oluşturma,



- 2) Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi,
- 3) Bulguların tanımlanması,
- 4) Bulguların yorumlanması.

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, ülkemizde 1991-2015 yılları arasında yapılan kadın liderlik konusunu ele alan lisansüstü tezlerin yapısal açıdan incelenmesidir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıda yer alan sorulara yanıt aranmıştır:

1991-2015 yılları arasında yayınlanmış olan kadın liderler konulu lisansüstü tez çalışmalarının;

- 1) Yayınlandıkları yıllara göre dağılımı nasıldır?
- 2) Çalışma yapılan üniversitelere göre dağılımı nasıldır?
- 3) Çalışma yapılan enstitülere göre dağılımı nasıldır?
- 4) Türlerine göre dağılımı nasıldır?
- 5) Araştırmacının danışman unvanına göre dağılımı nasıldır?
- 6) Danışman cinsiyetine göre dağılımı nasıldır?
- 7) Kullanılan araştırma yöntemine göre dağılımı nasıldır?
- 8) Örneklem seçim yöntemine göre dağılımı nasıldır?
- 9) Örneklem büyüklüğüne göre dağılımı nasıldır?
- 10) Hedef kitleye göre dağılımı nasıldır?
- 11) Öneriler kısmına göre dağılımı nasıldır?
- 12) Tezlerin ele aldıkları konuya göre dağılımı nasıldır?
- 13) Veri toplama tekniklerine göre dağılımı nasıldır?

### **3.3. Araştırmanın Önemi**

Araştırma sonucu olarak da belirttiğimiz kadın liderler konusunun son yıllarda popüler olması araştırma önemini oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra yapılan tezlerin eksik yönlerinin eleştirilmesi de ileride araştırma yapacak kişilere bilimsel anlamda ışık tutacaktır. Kadın liderlerle ilgili literatürde bu araştırmaya benzer bir çalışmaya rastlanmaması ise çalışmanın bir diğer önemini oluşturmaktadır.

### **3.4. Sayıtlar**

1. Araştırmacıların ulusal çapta hazırladıkları kadın liderler konulu tez çalışmalarının enstitüler tarafından Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığına eksiksiz olarak ulaştırıldığı varsayılmıştır.



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

2. Tez çalışmalarının ulaşıldığı Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın tez çalışmalarının kataloglanmasını hatasız ve eksiksiz olarak yaptığı varsayılmıştır.

### 3.5. Sınırlılıklar

1. Bu çalışma konu başlığında “kadın liderler” geçen Türkiye’de yapılmış olan, Türkçe ve İngilizce yazılmış tez çalışmaları ile sınırlıdır.

2. Bu araştırma 1991-2015 (24.05.2016) yılları arasında yayınlanan yüksek lisans ve doktora tezleri ile sınırlıdır. Tezler en son 24.05.2016 tarihinde kontrol edilmiştir.

3. Bu araştırma Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tez merkezinde erişime açık olan veya tam açık olmadığı için ilgili tezlerin özet kısımlarından yararlanılmış tezlerle sınırlıdır.

### 3.6. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni 1991 yılından itibaren yayınlanan ve YÖK Ulusal Tez Merkezinde kataloglanmış kadın liderlik konusunu ele alan lisansüstü tezlerden oluşmaktadır. Bu kapsamda örneklem alma yoluna gidilmemiş bütün evrene ulaşılmaya çalışılmıştır. YÖK Ulusal Tez Merkezinde ‘kadın liderler’, ‘kadın yöneticiler’, ‘kadın ve liderlik’, ‘liderlikte kadınlar’, ‘yöneticilikte kadınlar’ ifadeleri ile yapılan arama işlemi 1991 yılından başlayarak 24/05/2016 tarihine kadar toplam 68 lisansüstü tez çalışmasının yapıldığı gözlenmiştir. İncelenen tezlerin yıl ve türlerine göre dağılımı Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 2. Çalışmaya Dahil Edilen Tezlerin Yıllarına ve Türlerine Göre Dağılım

Yapıldığı Yıl	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	F	%	F	%	F	%
1991-1995	1	1,6	-	-	1	1,5
1996-2000	4	6,3	2	40,0	6	8,8
2001-2005	15	23,8	-	-	15	22,1
2006-2010	17	27,0	-	-	17	25,0
2011-2015	26	41,3	3	60,0	29	42,6
<b>Toplam</b>	63	92,6	5	7,4	68	100,0

Tablo 2 incelendiğinde yapılan tezlerin %42,6’sı 2011-2015 yılları arasında gerçekleştirilmiştir. Tezlerin yapıldığı yıllara göre 1991’den 2015’e kadar sürekli olarak artış gösterdiği görülmekle birlikte kadın liderlik konusunun günümüzde popüler bir hal aldığı anlaşılmaktadır.



#### 4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde Türkiye’de yapılmış kadın liderler konulu lisansüstü tezlerin doküman inceleme yöntemi sonucu elde edilen veriler alt amaçlara göre sınıflandırılarak tablolar halinde sunulmuştur.

##### 4.1. Tezlerin Frekans Dağılımları

*Tablo 3. Tezlerin Üniversitelerine Göre Dağılımı*

	Üniversite	F	%		Üniversite	f	%
1	Sakarya	5	7,4	17	Kocaeli	2	2,9
2	Gazi	5	7,4	18	İstanbul Aydın	2	2,9
3	Erciyes	5	7,4	19	Akdeniz	1	1,5
4	Marmara	5	7,4	20	Çanakkale 18 Mart	1	1,5
5	Dumlupınar	4	5,9	21	Dokuz Eylül	1	1,5
6	Süleyman Demirel	3	4,4	22	Eskişehir Anadolu	1	1,5
7	Orta Doğu Teknik	3	4,4	23	Fırat	1	1,5
8	Çukurova	2	2,9	24	Muğla	1	1,5
9	Yeditepe	2	2,9	25	Koç	1	1,5
10	Düzce	2	2,9	26	İnönü	1	1,5
11	Fatih	2	2,9	27	İstanbul	1	1,5
12	Ankara	2	2,9	28	Karadeniz Teknik	1	1,5
13	Pamukkale	2	2,9	29	Gaziantep	1	1,5
14	Selçuk	2	2,9	30	Gaziosmanpaşa	1	1,5
15	Hacettepe	2	2,9	31	Trakya	1	1,5
16	Kırıkkale	2	2,9	32	Adnan Menderes	1	1,5
	<b>Toplam</b>	68	100,0				

Tablo 3 ‘te görüldüğü gibi incelenen lisansüstü çalışmaların 32 farklı üniversitede yapıldığı görülmektedir. Bu üniversitelerden Erciyes Üniversitesi (% 7,4), Gazi Üniversitesi (% 7,4 ) , Marmara Üniversitesi (% 7,4) ve Sakarya Üniversitesi (%7,4)’nde yapılan tezler bu alandaki çalışmaların yaklaşık %30’unu oluşturmaktadır.

*Tablo 4. Tezlerin Enstitülerine Göre Dağılımı*

Enstitü	f	%
Sosyal Bilimler	59	86,8



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Eğitim Bilimleri	7	10,3
Diğer	2	2,9
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4'te görüldüğü gibi alanda yapılan çalışmalar % 86,8 ile en fazla Sosyal Bilimler Enstitülerinde yapılmıştır. Sosyal Bilimler Enstitüsü'nü ise % 10,3 ile Eğitim Bilimleri Enstitüsü takip etmektedir. Eğitim bilimlerinde kadın liderlik konusunun dikkate alınmasının nedenleri arasında eğitim alanında birçok kadın öğretmenlerin bulunması ve bu kadınların hamilelik, doğum izinleri vb. gibi nedenlerden dolayı işten uzak kalmaları düşünülmektedir.

*Tablo 5. Tezlerin Türlerine Göre Dağılımı*

<b>Tezin Türü</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Yüksek Lisans	63	92,6
Doktora	5	7,4
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 5'te görüldüğü gibi incelen lisansüstü çalışmaların % 92,6'sını yüksek lisans tezleri oluştururken % 7,4'ünü ise doktora çalışmaları oluşturmuştur. Kadın liderlik konusunun yüksek lisans tez çalışmalarında daha fazla tercih edildiği görülmektedir.

*Tablo 6. Tezlerin Danışmanlara Göre Dağılımı*

<b>Danışman Ünvanı</b>	<b>Yüksek Lisans</b>		<b>Doktora</b>		<b>Toplam</b>	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Yrd. Doç. Dr.	17	25,0	-	-	17	25,0
Doç. Dr.	20	29,4	-	-	20	29,4
Prof. Dr.	26	38,2	5	7,4	31	45,6
<b>Toplam</b>	<b>63</b>	<b>92,6</b>	<b>5</b>	<b>7,4</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 6 'da görüldüğü gibi incelenen tezlerde % 45,6 ile en fazla Prof. Dr. ünvanlı danışmanların görev aldığı görülmektedir. Tezlerin %29,4'lük kısmında ise Doç.Dr. ünvanlı danışmanlar bulunmaktadır.

*Tablo 7. Tezlerin Danışman Cinsiyetine Göre Dağılımı*

<b>Danışman Cinsiyeti</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Erkek	50	73,5



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Kadın	18	26,5
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 7’de görüldüğü gibi tezlerin danışman cinsiyetine göre dağılımı incelendiğinde danışmanların %73,5’nin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Kadın danışmanlar ise %26,5’lik kısmı oluşturmaktadır.

*Tablo 8. Tezlerin Kullanılan Araştırma Tekniklerine Göre Dağılımı*

Araştırma Teknikleri	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Nicel	34	48,4	3	6,0	37	54,4
Nitel	13	18,6	1	2,0	14	20,6
Karma	1	1,5	-	-	1	1,5
Belirtilmemiş	15	21,5	1	2,0	16	23,5
<b>Toplam</b>	<b>63</b>	<b>90,0</b>	<b>5</b>	<b>10,0</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 8’de görüldüğü gibi tezlerin %54,4’ünde nicel araştırma tekniği kullanılmış, %23,5’inde herhangi bir teknik belirtilmemiş olup, bunun ardından %20,6’sında ise nitel araştırma tekniği kullanılmıştır. Toplamda 52 tezin araştırma tekniği belirtilmiş, 16 tezde araştırma tekniği belirtilmemiştir.

*Tablo 9. Tezlerin Kullanılan Örneklem Yöntemlerine Göre Dağılımı*

Örneklem Yöntemi	f	%
Basit Tesadüfi Örneklem	9	13,2
Uygun Örneklem	1	1,5
Amaçlı Örneklem	2	2,9
Tabakalı Örneklem	1	1,5
Belirtilmemiş	55	80,9
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 9’a göre tezlerde en çok tercih edilen örneklem yöntemi %13,2’lik oranla basit tesadüfi örneklem yöntemi olmuştur. Bunun yanı sıra tezlerin %80,9’unda kullanılan örneklem yöntemi belirtilmemiştir.

*Tablo 10. Tezlerin Örneklem Büyüklüğüne Göre Dağılımı*

Örneklem Büyüklüğü	f	%
1-50	11	16,2



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

51-100	5	7,4
101-150	7	10,3
151-200	4	5,9
201-250	1	1,5
251-300	4	5,9
301 ve üzeri	9	13,2
Belirtilmemiş	27	39,7
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tezlerin örneklem büyüklüklerinin sekiz kategoride değerlendirildiği bu çalışmada Tablo 10'da da görüldüğü gibi en çok kullanılan örneklem büyüklüğü "1-50" (% 16,2) kategorisinde olmuştur. En az kullanılan örneklem büyüklüğü ise % 1,5 ile "201-250" kategorisi olmuştur. Bunun yanı sıra tezlerin %39,7'lik kısmında örneklem büyüklüğü belirtilmemiştir.

*Tablo 11. Tezlerin Hedef Kitleye Göre Dağılımı*

<b>Hedef Kitle</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Akademisyen	4	5,0
Özel Sektör	15	22,5
Kamu	15	22,5
Belirtilmemiş	34	50,0
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Hedef kitleye göre dağılım incelendiğinde (Tablo 11), %22,5 özel sektörden, eşit bir oranla %22,5 kamu sektöründen belirlendiği görülmekle birlikte tezlerin yarısının (%50) oranının ise belirtilmemiş olduğu görülmektedir.

*Tablo 12. Tezlerin Öneriler Kısımına Göre Dağılımı*

<b>Öneriler Kısmı</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Var	23	33,8
Yok	45	66,2
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 12'de görüldüğü gibi tezlerin %33,8'inde öneriler kısmı bulunmakta olup, %66,2'sinde öneriler kısmına yer verilmemiştir. Tezlerin büyük bir çoğunluğunda öneriler kısmı yer almamakta ve yapılan tezlerin eksikliği görülmektedir.

*Tablo 13. Tezlerin Ele Aldıkları Konuya Göre Dağılımı*



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Konu	f	%
Kariyer Sorunları	21	30,9
Özellikler	16	23,5
Kadınlara Yönelik Tutum	13	19,1
Liderlik Davranışları	10	14,7
Kadın Liderlik	8	11,8
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Tablo 13 incelendiğinde tezlerde çoğunlukla (%30,9) konu olarak kariyer sorunları ele alınmıştır. Hemen ardından %23,5 oranla özelliklerle ilgili konular, %19,1 oranla ise kadınlara yönelik tutumla ilgili konular takip etmektedir. Kadın çalışanların ve yöneticilerin yaşamış oldukları kariyer engelleri dikkate alınmış ve konu olarak ele alınmıştır, günümüzde hâlâ sorun olarak devam etmekte ve lisansüstü araştırmalara konu edilmektedir. Kadın liderlik konu başlığı altında Türkiye’de kadın liderlik, gazetecilik alanında kadın liderlik, kamu sektöründe kadın liderlik gibi konular yer almaktadır.

*Tablo 14. Tezlerin Veri Toplama Tekniklerine Göre Dağılımı*

Veri Toplama Tekniği	f	%
Anket	37	54,4
Görüşme	11	16,2
Döküman İnceleme	4	5,9
Belirtilmemiş	16	23,5
<b>Toplam</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Veri toplama tekniklerine göre incelendiğinde (Tablo 14) tezlerin %54,4’ünde anket tekniği kullanılmıştır. Tezlerin %23,5’lik kısmında ise veri toplama tekniği belirtilmemiştir. %16,2’sinde ise görüşme tekniği kullanılmıştır. Anket tekniğinin en fazla veri toplama tekniği olarak kullanılmasının nedeni ise çalışmaların çoğunda nicel araştırma yönteminin kullanılmış olmasıdır.

## 5. SONUÇ

Türkiye’de 1991-2015 yılları arasında kadın liderler konulu lisansüstü tez çalışmalarının genel eğilimini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu araştırmada YÖK veri tabanında ulaşılabilen 68 tez belirlenen kategoriler doğrultusunda incelenmiş ve elde edilen bulgular sonucu değerlendirmeler yapılmıştır.





*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Kadın liderler konusu, ülke genelinde 32 farklı üniversitede gerçekleştirilen yüksek lisans ve doktora tez çalışmalarında araştırmacıların ilgilendiği bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Tezlerin özellikle 2011-2015 yılları arasında çalışma konusu olduğu, 1991'den 2015 yılına kadar kadın liderler konusuna ilginin devamlı olarak artış gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun sebebi olarak kadına verilen önemin ve kadınlara sağlanan hakların ulusal ve uluslararası anlamda gün geçtikçe artması gösterilebilir. Bunun yanı sıra kadın liderlik alanı ile ilgili son yıllarda kurulan KAGİDER ( Türkiye Kadın Girişimciler Derneği) ve KADEM ( Kadın ve Demokrasi Derneği) gibi sivil toplum kuruluşlarının kurulması ve bunların kadınların haklarını savunmakla birlikte kadınların iş hayatına girmelerini desteklemeleri bir diğer unsur olmuştur.

Kadın liderler konulu tezlerin eşit sayılara sahip olarak en fazla yapıldığı üniversiteler; Sakarya Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi'dir. Bunun nedeni olarak bu şehirlerde iş hayatının oldukça yoğun olması ve iş imkanlarının diğer şehirlere oranla yüksek olması gösterilebilir. Aynı zamanda bu şehirler kültürel anlamda daha hızlı geliştikleri için kadına bakış açısı da bunun beraberinde gelişim gösterdiği düşünülmektedir.

Araştırmaların en fazla yapıldığı enstitü Sosyal Bilimler'dir. Sosyal Bilimler'de fazla araştırılması bu bilimin, dünyanın ve yaşamın insani ve toplumsal yönlerini incelemesinin doğal sonucu olduğu söylenilebilir. Bunun beraberinde arada çok fark olmasına rağmen bir diğer enstitü Eğitim Bilimleri'dir.

Araştırmalarda hedef kitle olarak ise en fazla kamu ve özel sektör çalışanları (eşit değerlerle) tercih edilmiştir. Kadın çalışanların bu alanlarda daha fazla yer alıyor olması tercih sebeplerindedir. Kadınların bu sektörlerde çalışma sebepleri arasında ise kamuda çalışanlara tanınan haklar, tatiller vb. ve özel sektörde özellikle hizmet sektöründe kadınlara tanınan iş olanakları gösterilebilir. Hedef kitle olarak akademisyenler daha az tercih edilmiştir. YÖK'ün 2014-2015 eğitim yılına ilişkin yayınladığı verilere göre, Türkiye'de toplam 148 bin 903 akademisyen bulunmaktadır. Bu akademisyenlerin %43'ü kadınlardan oluşmaktadır. Diğer bir deyişle, Türkiye'deki akademisyenlerin neredeyse yarısını kadınlar oluşturmaktadır. Kadınların akademisyenliği en çok çalışma alanı olarak tercih etmelerine rağmen tezlerde hedef kitle olarak akademisyenlerin az oranda tercih edilmesi dikkat çekmektedir.

Kadın liderlik konusunun yüksek lisans tezlerinde daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Kadın liderlik konusunun doktora tezlerinde de tercih edilmeleri teşvik edilebilir. Kadın liderlik konusu Türkiye'de son 25 yıldır araştırılan bir konu olmakla birlikte, literatürde ciddi eksiklikleri olan ve araştırılması gereken konular arasında yer almaktadır. Bunun için daha fazla doktora çalışmalarına konu olabilecek nitelikte olduğu söylenebilir.



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Tezlerin çoğunda Prof. Dr. unvanlı akademisyenlerin görev aldığı görülmektedir. Tez danışmanların çoğunluğunun erkek danışmanlardan oluştuğu ise dikkat çekmektedir.

Tezlerin büyük kısmında nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve bunu nitel araştırma yöntemi takip etmiştir. Nicel araştırma tekniğinin kullanılma nedeni nitel yönteme göre geçerlilik ve güvenilirliğin daha kolay sağlanıyor olması olabilir. Ayrıca nitel araştırma yöntemi, nicel araştırma yöntemine göre daha uzun ve zorlu sürece sahiptir. Nicel araştırmada verileri elde ettikten sonra analizi ve bulguların yorumu, nitel yönteme göre daha basittir. Bunun yanı sıra 16 tezde araştırma yöntemi belirtilmemiş olmakla birlikte burada da araştırmacıların bilgi ve yöntem eksikliği yaşadıkları görülmektedir. Araştırmacıların yöntem kısmında araştırma yöntemi hakkında bilgi vermeleri gerekmektedir.

Ayrıca tezlerin %80'inde örnekleme yönteminden bahsedilmemiş, yapılan bu çalışmaların yöntem açısından yetersiz oldukları söylenebilir. %20'lik belirtilen kısımda ise en fazla basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntemin tercih edilme nedeni ise diğerlerine göre daha kolay olmasıdır. Örnekleme büyüklüğü olarak da yine tezlerin büyük kısmında örnekleme büyüklüğü belirtilmemiş olup, tezlerin örnekleme konusunda sıkıntılı oldukları bir kez daha karşımıza çıkmaktadır. Belirtilen kısımda ise örnekleme büyüklüğü olarak en fazla '1-50' kategorisi kullanılmıştır. Örnekleme büyüklüğü bahsedilen tezlerin çoğu nitel araştırma yöntemiyle yapılmıştır diyebiliriz.

Tezlerin çoğunda öneriler kısmı yer almamaktadır. Bunun nedeni ise araştırmacıların konuya yeterince hâkim olamamaları ve elde ettikleri sonuçları yeterince yorumlayıp diğer araştırmacılara yol gösterememeleridir diyebiliriz. Öneriler kısmı bulunan tezlerin yeni araştırmacılara daha fazla katkı sağlayacağı açıktır.

Tezlerde çoğunlukla kariyer sorunları konu olarak ele alınmıştır. Bunun sebebi ise kadınların iş hayatında yaşamış oldukları cam tavan ve kraliçe arı sendromu, cinsiyet ayrımcılığı, içsel engeller, iş-aile çatışması, toplumsal cinsiyet rolü gibi sorunlardır. Kısacası kadınlar iş hayatında hem toplumun, hem erkeklerin, hem diğer kadınların yaratmış olduğu hem de kendi kendilerine yaratmış oldukları engellerle karşı karşıya gelmektedirler. Bu engeller bazı kadınları iş hayatından soğuturken, bazı kadınların ise tüm çabalarına rağmen yükselmemelerine neden olmaktadır. Cam tavan konusunda da bahsedildiği gibi örgütsel faktörler olarak ele alınan erkek yöneticilerin koymuş oldukları engeller söz konusu iken aynı şekilde kadın yöneticilerinde koymuş olduğu engeller vardır. Bunu kızkardeşlik duygusuyla açıklayabiliriz; birbirini kıskanan iki kız kardeş olmaksızın, birbirini destekleyen, acısıyla acı, mutluluğuyla mutluluk duyan iki kız kardeş olmak daha iyi sonuçlar doğuracaktır. Yani kadınların bu engelleri aşmasında en önemli aşama öncelikle kadının kadına destek olmasıdır.



## *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*

### *Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Çalışma hayatında kadınlar birbirleriyle rekabet etmek yerine, iş birliğini tercih ederlerse ve bilgi paylaşımı sağlarsa daha başarılı olabilirler. Ayrıca bilgi, yetenek ve çalışkanlığıyla öne çıkan kadınlar, zenginlik olarak görülmeli ve bu kadınların ellerinden tutulmalıdır, kıskançlık duygusuna kapılarak onları değersizleştirme, pasifleştirme gibi ilkel yollara başvurmamak gerekmektedir. Eğer kadınlar birbirlerine destek olursa biraz da olsa toplumun önyargılarına ve erkek egemen yapıya karşı ayakta durabilirler.

Veri toplama tekniği olarak en fazla anket tekniği kullanılmıştır. Bunun sebebi ise çalışmaların çoğunun nicel araştırma yöntemi ile yapılmış olmasıdır.

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar doğrultusunda yeni araştırmacılara öneriler;

Kadın liderler konulu doktora çalışmalarının sayısı teşviklerle artırılabilir. Konuya dikkat çekmek adına üniversitelerde bu konuyla ilgili sempozyumlar ve konferanslar yapılabilir. Aynı zamanda üniversitelerde bu konuyla ilgili yapılacak olan çalışmalara, üniversite ve belediyeler tarafından maddi destek ve teşvikler sağlanabilir. Bunun yanı sıra üniversitelerin bazılarında kurulmuş olan Kadın Araştırmaları Merkezleri, Kadın Çalışmaları Anabilim dalları, diğer üniversitelerde de kurulabilir, böylece araştırmalar arttırılabilir.

Kadın liderlik alanında yapılan çalışmalarda bariz metodolojik hatalar ön plana çıkmaktadır. Bu tür hatalar kavramın geçerli ve güvenilir hale getirilip gelişmesine de engel teşkil etmektedir. Bu nedenle metodolojik bağlamda kaliteli ve tutarlı çalışmalar, teorik ve kuramsal temellerin oluşmasına ve gelişmesine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir,

Öneriler kısmı sonradan alanda çalışmak isteyen araştırmacılara yol göstermesi açısından önem teşkil etmektedir. Dolayısıyla araştırma kapsamında eksik kalan, hatalı görülen, düzeltilmesi gereken yada farklı metod ve örneklerle zenginleştirilebilecek alanların paylaşılması gelecek araştırmacıların konu tercihlerinde faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kadın liderlik ile ilgili gerçekleştirilen çalışmaların teorik anlamda sağlam temellere oturması için nitel çalışmalara öncelikte ağırlık verilebilir. Daha sonrasında ise yapılacak nicel araştırmalar ortaya konulan teorileri destekleyecek nitelik taşıyabilir.

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar doğrultusunda kadın çalışanlara yapılabilecek öneriler;



*İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*  
*Istanbul University Journal of Women's Studies*

2017/II: 26-47

Kariyer basamaklarında sağlam adımlarla ilerlemek isteyen kadınların, özellikle başarıya güdüsü, zorluklar karşısında çaba ve gayret göstermesi ve özmotivasyon konusunu dikkate almaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra kadınlar, kariyer konusunda yaptıkları tercihlerde toplumun önyargılarından arınmış bir şekilde, kendi karar ve inançlarını düşünerek hareket etmelidirler.

Kadınları ev hayatından uzaklaştıracak olan yöneticilik kadınlar için sorun olarak algılanmaktadır. Bunun için toplum tarafından kadınlara yüklenen annelik ve ev kadınlığı rolünü değiştirmeye yönelik toplumun tüm kesimlerine toplumsal cinsiyet farkındalığı eğitimleri içeren etkinlikler düzenlenmeli, okullarda bu konuda eğitimler verilmeli, kadınların ev içindeki yüklerini azaltmaya yönelik çocuk bakımını da kapsayacak destekler sağlanmalıdır.

#### KAYNAKLAR

- Akın, B., Çetin, C. ve Erol, V. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi Ve İso 9000 Kalite Güvence Sistemi*, İstanbul.
- Akoğlan, M. (1997). *Konaklama Endüstrisinde Kadın Yöneticiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Altunışık, R., Çoşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (6.bs.), Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Arabacı, B. (2012). *Toplumsal Cinsiyet Rollerini Bağlamında Cinsiyete Dayalı İşbölümü ve Çalışan Kadın. Türkiye'de ve Dünyada Kadın Araştırmaları*.
- Aydemir, N. M. (2010). *İşletmelerdeki Liderlik Yaklaşımları İle Türk Silahlı Kuvvetleri'ndeki Liderlik Yaklaşımlarının Karşılaştırılması*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Aytekin, H. (2014). *Ortaöğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Durumsal Liderlik Stilleri İle Öğretimsel Liderlik Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Ayrancı, E., Gürbüz, T. (2012). Considering Glass Ceiling In Turkey: Ideas Of Executives In Education Sector Regarding Women In The Workplace. *International Journal Of Human Resource Studies*, 2 (4), 126-151.
- Barutçugil, İ. (2002). *İş Yaşamında Kadın Yöneticisi*, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bart, A. (2007). Ancient Egypt. <<http://mathcs.slu.edu/~bart/egyptianhtml/kings%20and%20queens/hatshepsut.html>, Çevrimiçi >.
- Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Bian, L., Leslie, S. J., ve Cimpian, A. (2017). Gender Stereotypes About Intellectual Ability Emerge Early And Influence Children's Interests. *Science*, 355(6323), 389-391.
- Choi, Y. Ve Hon, L.C. (2002). The Influence Of Gender Composition In Powerful Positions On Public Relations Practitioners' Gender Related Perceptions. *Journal Of Public Relations Research*, 14(3): 229-263.
- Cohen, W. A. (2010). *Drucker Ve Liderlik: Modern Yöneticiliğin Ustasından Yeni Dersler* (Ü.Şensoy, Çev.). İstanbul: Optimist Yayıncılık.



**İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi**  
**Istanbul University Journal of Women's Studies**

2017/II: 26-47

- Cotter, D. A., Hermsen, J. M ., Ovadia S ve Vanneman R. (2001). 'The Glass Ceiling Effect'. *Social Forces*, 80 (2), 655-682.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik*. (7.bs.). Ankara : Pegem Yayınları.
- Çetin, C. (2008). *Yöneticilerin Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi Ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Deliveli, Ö. (2010). *Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik*. (Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Demirezen, Ç. <<http://blog.milliyet.com.tr/cigdemdemirezen>, Çevrimiçi >.
- Durukan, G. (2013). *Liderlik Yaklaşımları Algısının İşe İlişkin Duygusal İyilik Durumu Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Gökalp, İ. (2008). *Türkiye'de Kadın Girişimciler Ve Kadın Yöneticiler*. (Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi. Kırıkkale.
- İbicioğlu, H. (1998). "Kişilik - Liderlik". *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 9 (30),21-30.
- İnal, B. <<http://www.bilgeinal.com/feminenliderlik.html>, Çevrimiçi >.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*,1 (1).62-80.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkmaz, H. (2014). 'Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu', *Akademik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (2),1-14.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim Ve Sanat Yayınları.
- Mızrahi, R. ve Aracı, H. (2010). "Kadın Yöneticiler Ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma", *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 149-156.
- Onay M. ve Heptazeler O. (2014), "Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar", *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 73-85.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye'de Kadın Girişimciliğin Ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu. *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*,1 (1), 56-77.
- Palmer, M., Hymanb.(1993). *Yönetimde Kadınlar*( V. Üner, Çev.). İstanbul: Rota Yayınları.
- Rao, A. Ve Kelleher, D. (2000), LeadershipFor Social Transformation: Some Ideas And Questions On Institutionsand Feminist Leadership. *Gender and Development*, 8 (3), 9-74.
- Şencan, M., İbicioğlu, H. ve Karabekir, M. (2015). Kadın Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi: Türkiye'deki Kadın Rektörler Üzerine Bir İçerik Analizi. *Süleyman Demir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 241-259.
- Taşkın, E. Ve Çetin, A. (2012). "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 19-34.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (6.bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yörükoğlu, A. (2000). *Değişen Toplumda Aile Ve Çocuk*. (6.bs.). İstanbul: Özgür Yayınları.
- Zeybekoğlu DüNDAR, Ö. (2012). Toplumsal Cinsiyet Rollerininin Televizyon Reklamlarına Yansıması. *Ethos, Felsefe ve Toplumsal Bilimlerde Diyaloglar*, 5 (1), 121- 136.