

T.C
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

HALKLA İLİŞKİLER EĞİTİMİ GÖREN ÜNİVERSİTE
ÖĞRENCİLERİNİN KADINLARIN HALKLA İLİŞKİLER ALANINDA
YÖNETİCİ OLMALARINA İLİŞKİN TUTUMLARI: CİNSİYET VE
CİNSİYET ROLÜ YÖNELİMİNİN ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

KÜBRA TURAN

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. H. ANDAÇ DEMİRTAŞ MADRAN

ANKARA- 2014

T.C
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

HALKLA İLİŞKİLER EĞİTİMİ GÖREN ÜNİVERSİTE
ÖĞRENCİLERİNİN KADINLARIN HALKLA İLİŞKİLER ALANINDA
YÖNETİCİ OLMALARINA İLİŞKİN TUTUMLARI: CİNSİYET VE
CİNSİYET ROLÜ YÖNELİMİNİN ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

KÜBRA TURAN

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. H. ANDAÇ DEMİRTAŞ MADRAN

ANKARA- 2014

.....tarafından hazırlanan.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....adlı bu çalışma jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Kabul (sınav) Tarihi:...../...../

(Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

İmzası

Jüri Üyesi :.....

Jüri Üyesi :.....

Jüri Üyesi :.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../...../

Prof. Dr. Doğan TUNCER

Enstitü Müdürü

TEŐEKKÖR

Yüksek lisans ders aşamasında öğrencisi olduğum, verdiği etkileyici örnekler ve farklı anlatım tarzıyla yeni alanlara ilgi duymamı sağlayan, danışmanlığı boyunca bana verdiği büyük desteği, emeği, anlayışı, hoşgörüsü için sevgili hocam Doç. Dr. Andaç Demirtaş Madran'a,

Yüksek lisans eğitimim boyunca bilgi ve tecrübelerini benden esirgemeyen başta değerli hocam Prof. Dr. Ahmet Tolungüç olmak üzere, Doç. Dr. Senem Gençtürk Hızal hocama ve ayrı ayrı tüm Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi öğretim görevlilerine,

Eğitimim süresince beni cesaretlendiren ve her anlamda bana destek olan çok sevgili arkadaşlarıma, aileme, annem, babam ve kardeşime,

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Halkla ilişkiler günümüzde kadınların yoğun olarak istihdam edildiği ve bu yoğunluğun her geçen gün artış gösterdiği bir alan haline gelmiştir. Halkla ilişkiler alanında kadın uzmanların giderek artan sayıları ve rolleri bu alanda çalışma yapanların ilgisini çekmekte; cinsiyet kaynaklı sorunları inceleyen makalelerde artış görülmektedir. Bu araştırmanın amacı, halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarını belirlemek ve bu tutumlar üzerinde cinsiyet ve cinsiyet rolü yöneliminin etkilerini ele almaktır.

Araştırmanın örneklemini, halkla ilişkiler bölümlerinde okuyan 139'u kadın, 110'u erkek, toplam 249 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Katılımcılar, Ankara'da halkla ilişkiler bölümü bulunan dört üniversiteden (Başkent Üniversitesi, Atılım Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Gazi Üniversitesi) olup, yaşları 18 ile 28 arasında değişmektedir. Araştırma kapsamında katılımcılara Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (Akçamete, 2004) ve Bem Cinsiyet Rolü Envanteri (Bem, 1974) uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre kadın ve erkek katılımcıların kadın yöneticilere yönelik tutumları birbirinden farklıdır. Erkek katılımcıların kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları, kadın katılımcıların tutumlarına göre daha olumsuzdur. Cinsiyet rolü yönelimine ilişkin elde edilen sonuçlara göre erkeklerin erkeksilik puanları ve kadınların kadınsılık puanları yüksek çıkmıştır. Ayrıca kadın androjenlerin sayısı erkek androjenlere göre daha fazladır. Katılımcıların yaşı ve kadın yöneticilere yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Eğitim görülen okula yönelik elde edilen veriler sonucunda devlet üniversitelerinde eğitim gören öğrencilerin, kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarının, vakıf üniversitelerinde eğitim gören öğrencilerin tutumlarına göre daha olumsuz olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, Kadın, Cam Tavan, Toplumsal Cinsiyet, Cinsiyet Rolü Yönelimi

ABSTRACT

In recent years public relations has become a field that women are intensely employed and the number is increasing day by day. The increasing number of woman practitioners and their roles in public relations has arouse interest on researchers who study the field and the number of the articles that researching gender related problems has risen. The aim of the present study is to determine the public relations students' attitudes towards woman managers in public relations. The study also examines the impact of gender and gender role orientation on the attitudes of the students.

Study sample consisted of 249 public relations students (139 female, 110 male). The participants are majoring in the public relations departments of 4 universities (Başkent University, Atılım University , Ankara University, Gazi University) in Ankara, whose ages are varied between 18-28. Data were collected via Determination Scale for Attitudes Toward Woman Managers (Akçamete, 2004) and Bem Sex Role Inventory (Bem, 1974).

Findings indicated that male and female participants have different attitudes towards woman managers. Male participants exhibited more negative attitudes towards woman managers than female participants did. Gender role orientation findings shows that male participants' scores were high in masculinity and female participants' scores were high in femininity. In addition, the number of androgynous women were higher than androgynous men. Analysis indicated that there is no significant correlation between age and attitudes towards woman managers. The study indicated that students from the state universities exhibited more negative attitudes towards woman managers than the students from private universities did.

Key Words: Public Relations, Woman, Glass Ceiling, Gender, Gender Role Orientation

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	I
ÖZET	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLolar LİSTESİ	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
KISALTMALAR	IX
GİRİŞ	1
BÖLÜM I. İŞ HAYATINDA KADIN	
1.1. Kadın İşgücünün Tarihçesi	4
1.1.1. Dünyada Kadın İşgücü	5
1.1.2. Türkiye’de Kadın İşgücü	11
1.2. Yönetimde Kadın	14
1.2.1. Kadın Yöneticilerin Özellikleri	18
1.2.2. Kadın Yöneticilere İlişkin Tutumlar	19
1.3. Cam Tavan	21
1.3.1. Cam Tavan Kavramı	21
1.3.2. Cam Tavanın Oluşumunda Etkili Olan Faktörler	24
1.4. Cam Tavan Araştırmaları	31
1.4.1. Cam Tavan ve Kadın Yöneticilere İlişkin Dünyada Yapılan Araştırmalar	32
1.4.2. Cam Tavan ve Kadın Yöneticilere İlişkin Türkiye’de Yapılan Araştırmalar ...	35

BÖLÜM II. HALKLA İLİŞKİLER VE KADIN

2.1. Kavram Olarak Halkla İlişkiler	39
2.2. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi	43
2.3. Halkla İlişkiler Eğitimi	48
2.4. Halkla İlişkilerin Meslekleşmesi	52
2.4.1. Halkla İlişkiler Uzmanının Görevleri	54
2.4.2. Halkla İlişkiler Uzmanında Bulunması Gereken Özellikler	57
2.4.2.1. Cinsiyet Rolü Yönelimi ve Androjenlik	59
2.5. Halkla İlişkiler ve Cam Tavan	66

BÖLÜM III. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

3.1. Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama Teknikleri	73
3.1.1. Katılımcılar	73
3.1.2. Veri Toplama Araçları	73
3.1.3. İşlem	76
3.2. Bulgular	76
3.2.1. Cinsiyete İlişkin Bulgular	76
3.2.2. Cinsiyet Rolü Yönelimine İlişkin Bulgular	77
3.2.3. Yaşa İlişkin Bulgular	79
3.2.4. Okula İlişkin Bulgular	79

BÖLÜM IV. TARTIŞMA VE SONUÇ

4.1. Tartışma	83
4.1.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Bulguların Tartışılması	83
4.1.2. Katılımcıların Cinsiyet Rolü Yönelimlerine İlişkin Bulguların Tartışılması	85
4.1.3. Yaşa İlişkin Bulguların Tartışılması	87
4.1.4. Okula İlişkin Bulguların Tartışılması	87
4.2. Sonuç	88

KAYNAKÇA 92

EKLER

EK 1: DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU 108

EK 2: KADIN YÖNETİCİLERE YÖNELİK TUTUMLARI BELİRLEME ÖLÇEĞİ
(KYYTBÖ) 109

EK 3 : BEM CİNSİYET ROLÜ ENVANTERİ 111

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Seçilmiş Ülkelerde Erkek-Kadın İşgücüne Katılma Oranları	7
Tablo 2. Kadınlara ve Erkeklere Ait Olduğu Düşünülen Nitelik Kümeleri	61
Tablo 3. Kadınlarla Erkeklerin KYYTBÖ Toplam Puan Ortalamaları	77
Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyet Rolü Yönelimlerine(CRY) Göre KYYTBÖ Puanlarının Ortalamaları	78
Tablo 5. Cinsiyet Rolü Yönelimine Göre KYYTBÖ Puanları ve Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	78
Tablo 6. Eğitim Görülen Okula Göre Katılımcıların KYYTBÖ Puanlarına İlişkin Ortalamaları	80
Tablo 7. Eğitim Görülen Okula Göre KYYTBÖ Puanlarına Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	81
Tablo 8. Vakıf ve Devlet Üniversitelerinde Eğitim Gören Katılımcıların KYYTBÖ Puanlarına İlişkin Ortalamaları	81

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Cinsiyetlere Göre İşgücüne Katılma Oranı	14
Şekil 2. Örgütsel Piramit İçinde Cam Tavan	23

KISALTMALAR

BSRI - Bem Sex Role Inventory (Bem Cinsiyet Rolü Envanteri)

IABC- International Association Of Business Communicators (Uluslararası İş İletişimcileri Birliği)

ILO - International Labour Organization(Uluslararası Çalışma Örgütü)

IPRA - International Public Relations Association (Uluslar Arası Halkla İlişkiler Derneği)

KYYTBÖ – Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği

OECD- Organisation For Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)

PRSA - Public Relations Society of America (Amerika Halkla İlişkiler Derneği-AHİD)

PRSSA - Public Relations Student Society Of America (Amerikan Halkla İlişkiler Öğrenci Derneği)

SAP - Systeme, Anwendung und Produkte (Kurumsal Yazılım Sağlayıcısı)

TİSK - Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

TODAİE - Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü

TÜHİD - Türkiye Halkla İlişkiler Derneği

TÜİK – Türkiye İstatistik Kurumu

GİRİŞ

Kadınlar tarih boyunca, her dönemin koşullarına göre değişen biçim ve statülerde çeşitli ekonomik etkinliklere katılmışlardır. Ancak; kadınlar gerçek anlamda, ilk kez sanayi devrimi ile birlikte, ücretli olarak ve işçi statüsü altında çalışma yaşamı içinde yer almaya başlamışlardır. Bir başka deyişle, tarih boyunca üretim süreci içinde etkin bir rolü olan kadının ücret karşılığı çalışması sanayi devriminden sonra yaygınlaşmaya başlamıştır (Özer ve Biçerli, 2003). Kadınların iş hayatına katılım oranları gün geçtikçe artsa bile üst düzey yönetim kadrolarında yeterince yer alamadıkları görülmektedir. Türkiye’de kamu kurum ve kuruluşlarında üst düzey yöneticiliklerde, kurul, komisyon ve komitelerde kadınların temsil düzeyi oldukça düşüktür. Özel sektörde bu sayı daha fazla olsa da yine de erkeklerin gerisinde olduğu ortadadır (Besler ve Oruç, 2010; Kabasakal, 2004: 44; KAGİDER,2008).

Dünya nüfusunun yaklaşık yarısını oluşturan kadınların toplumsal ve ekonomik yaşama katılımları erkeklere göre oransal olarak daha düşüktür. Birçok ülkede işler kadın ve erkek işleri olarak ayrılmakta, kadınlar çoğu zaman kendilerine daha uygun olduğu düşünülen ve düşük statülü işlerde çalıştırılmakta, çalıştıkları işkolu ya da işyerlerindeki en alt kademelerde istihdam edilmektedirler (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Türkiye’de de bu durum diğer ülkelerle benzerlik göstermektedir. 1955’ten sonra Türkiye, yoğun bir biçimde sanayileşme ve kentleşme sürecine geçmiş, bu süreç hızlandıkça çalışan kadın sayısında artış gözlenmeye başlamıştır (Kırkpınar, 2009). Öte yandan, bu artışla birlikte kadın çalışanların niteliksiz işlerde yoğunlaşmaları dikkat çekmektedir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre çoğu zaman daha az yeterlilik gerektiren, karar alma mekanizmalarında etkili olmadıkları, şirket içerisinde terfi imkanlarının kısıtlı olduğu, ‘yöneten’ yerine ‘yönetilen’ pozisyonunda oldukları görülmektedir (TİSK, 1999).

Sanayi devrimi sonrası çalışma yaşamında sayıları artan kadınlar, yöneticilik alanında da kendilerini göstermek istemişlerdir. Tarihsel gelişim boyunca, daima erkek egemenliği altında olan iş dünyasına kadınların katılımının artmasıyla birlikte, kadınların yönetici olup olamayacağı üzerine tartışmalar yürütülmeye başlanmıştır (Durmuş, 2001). Dünyada ve Türkiye’de bu konu üzerinde yürütülen araştırmalar (Acar, 1992; Baxter ve Wright, 2000; Kabasakal, 2004; Owen ve Todor, 1993) göstermektedir ki, kadınlar çalışma yaşamında bir biçimde var olsalar bile, üst düzey yönetim pozisyonlarında erkeklere kıyasla çok küçük oranlarda temsil edilmektedirler.

Araştırmalar, kadınlara atfedilen bazı özelliklerin liderlikle bağdaşmayacağı, yönetici oldukları takdirde iş ve aile arasında denge kurmakta sorun yaşayacakları, erkeklerin kadın yöneticilerin altında çalışmaktan memnun olmadıkları gibi önyargıların, kadın yöneticilere ilişkin olumsuz tutumların temelinde yattığını ortaya koymaktadır (Besler ve Oruç, 2010; Kalaycıoğlu ve Toprak, 2004; Owen ve Todor, 1993). Kadınların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen, tutumlarla ve örgütsel önyargılarla beslenen, görünmeyen yapay engeller “cam tavan” (glass ceiling) olarak tanımlanmaktadır (Wirth, 2001: 1).

Halkla ilişkiler, kadın çalışanların sayısının yüksek olduğu, ancak aynı zamanda, kadınların yönetici pozisyonlarına yükselme konusunda cam tavan sorunu ile karşı karşıya kalma olasılıklarının da yüksek olduğu bir sektör olarak görülmektedir. Halkla ilişkiler karşılıklı anlaşmayı hedefleyen bir uzmanlık alanı olarak görülmektedir; ancak halkla ilişkiler sektöründeki kadınlar terfi ve maaş konularında kendilerine eşit davranılması noktasında zorluklar yaşamaktadırlar (Wrigley, 2002: 31). Bu araştırmada, halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin, halkla ilişkiler sektöründeki kadın yöneticilere yönelik tutumlarının ölçülmesinin, toplumsal cinsiyet algılarının belirlenmesinin, kadınların yönetici pozisyonuna yükselmeleri önündeki engellerin boyutlarının incelenmesi bakımından anlamlı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, halkla ilişkiler bölümlerinde okuyan üniversite öğrencilerinin, kadınların halkla ilişkiler sektöründe yönetici olmalarına ilişkin tutumlarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca bu çalışmada öğrenci tutumlarının cinsiyet ve cinsiyet rolü yönelimi ile ilişkilerinin araştırılması da hedeflenmektedir.

Bu temel amaçlar doğrultusunda araştırmada şu sorulara yanıt aranacaktır;

1. Halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin, kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına yönelik tutumları nasıldır?

Halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına yönelik tutumları

2. Cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Cinsiyet rolü yönelimlerine bağlı olarak değişmekte midir?
4. Yaşları ile ilişkili midir?
5. Eğitim aldıkları okula göre farklılaşmakta mıdır?

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kadın işgücünün tarihçesi, kadın yöneticilerin özellikleri, kadın yöneticilere ilişkin tutumlar ve cam tavana ilişkin literatürde yer alan tanımlamalara ve kavramlara yönelik ayrıntılı bilgilere yer verilmektedir. İkinci bölümde, halkla ilişkiler, kavramsal temelleri, tarihsel gelişimi, eğitimi ve mesleklaşme konuları ele alınmakta, halkla ilişkiler ve cam tavan ilişkisi değerlendirilmektedir. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi, veri toplama teknikleri ve bulgulara yer verilmekte; son olarak dördüncü bölümde, ulaşılan bulguların tartışılması ve sonuç yer almaktadır.

BÖLÜM I

İŞ HAYATINDA KADIN

1.1. Kadın İşgücünün Tarihçesi

Kadın, tarihsel süreç içinde, her dönemin koşul ve niteliklerine göre değişen biçim ve statülerde çeşitli ekonomik etkinliklere katılmıştır. Bununla birlikte; kadınlar, gerçek anlamda, ilk kez sanayi devrimi ile birlikte, "ücretli" olarak ve "işçi" statüsü altında çalışma yaşamı içinde yer almaya başlamışlardır¹. Bir başka deyişle, tarih boyunca üretim süreci içinde etkin bir rolü olan kadının ücret karşılığı çalışması sanayi devriminden sonra yaygınlaşmaya başlamıştır (Özer ve Biçerli, 2003).

Bir toplumsal yapının değişimi ve gelişimi üzerinde sanayileşmenin etkisi büyüktür. Sanayileşme hareketleri toplumda modernleşmeyi yaratmakla birlikte çeşitli toplumsal sorunların da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Süregelen geleneksel norm ve değerler yerini çağdaş norm ve değerlere bırakmaya başlamış; bu değişim ve gelişim süreci ile birlikte hem aile yapısı ve hem de aile içinde kadının rolü zaman içinde değişikliklere uğramıştır (Kırkpınar, 2009: 224).

¹ TİSK. Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği. 2002. TİSK Yayınları No: 219. 5 Aralık 2011. <<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=105>>.

1.1.1. Dünyada Kadın İşgücü

Kadının çalışma yaşamında kendine yer bulması ve üretime katılması ülke ekonomisine katkısının yanı sıra kadının toplum içindeki konumu açısından da önem taşımaktadır.

Tüm dünyada nüfusun önemli bir kısmını oluşturan kadınların emek piyasasındaki konumları geçmişte olduğu gibi bugün de erkeklerin gerisinde, 'ikincil işgücü' statüsü ile sınırlı kalmaktadır. Türkiye'de gerek kamu gerekse özel sektörde kadın istihdam oranlarının çok düşük olduğunu görülmektedir (Besler ve Oruç, 2010; Özer ve Biçerli, 2003).

18. yüzyılın sonunda ve 19. yüzyılın başında, batı toplumlarının sanayileşme hareketlerinin hız kazanmasıyla birlikte kadın çalışanların sorunları dikkat çekmeye başlamıştır. İlk sorun, sanayi kuruluşlarında çalıştırılan kadınların düşük ücret karşılığında görev yapması olarak ortaya çıkmıştır (Kırkpınar, 2009). İkinci olarak, genellikle imalat sanayinde görev alan kadınların kötü koşullar altında uzun çalışma saatleriyle istihdam edilmeleridir (Özer ve Biçerli, 2003: 57).

Tüm bunlardan yola çıkarak, kadın işgücünün üretim sürecinde, yoğun bir sömürüye maruz kaldığını söylemek yanlış olmayacaktır². Öte yandan, 19. yüzyılın ortalarına gelindiğinde, başta sanayi devriminin yaşandığı batılı ülkelerin liberal devlet anlayışını değiştirip karışımçı - müdahaleci ve katılımcı devlet anlayışına geçmesiyle, kadın çalışanın çalışma hayatında karşılaştığı olumsuzlukların bir miktar azaldığı söylenebilir³.

² TİSK. Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği. 2002. TİSK Yayınları No: 219. 5 Aralık 2011. <<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=105>>.

³ TİSK. Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği. 2002. TİSK Yayınları No: 219. 5 Aralık 2011. <<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=105>>.

Bin dokuz yüz otuzlu yıllara gelindiğinde kadınların tarım ve imalat sanayi dışında öğretmenlik, muhasebecilik, sekreterlik gibi mesleklere de giriş yaptıkları görülmektedir (Costa, 2000). Kadınların işgücüne katılımındaki yoğun artış II. Dünya Savaşı ile birlikte hız kazanmıştır. Temelinde vatanseverlik duygusunu barındırmakla birlikte, erkeklerin savaşa gitmesiyle aile gelirinin düşmesi sonucunda kadının emek piyasasına girişi teşvik edilmiştir (Özer ve Biçerli, 2003: 58). Bin dokuz yüz kırklı yıllar ekonominin ve sosyal değişimlerin etkisiyle kadınların işgücüne katılımında önemli bir dönüm noktası olmuştur (Goldin, 1991: 741).

Dünyada kadın çalışan sayısının artışında rol oynayan önemli gelişmeleri; kadın çalışanları destekleyen yasa ve uygulamalar, eğitim olanaklarının artması, aile boyutunun küçülmesi, evlenme oranındaki azalma ve boşanma oranındaki artış, toplumun kadının çalışmasını destekler yöndeki tutumu, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler şeklinde sıralamak mümkündür (TİSK, 1999).

II. Dünya Savaşı'nın ardından dünyada kadın işgücünde %200 oranında bir artış görülmüştür. Savaşın bitiminin ardından dünyada artan iş kolları, bilgi toplumu olmanın kazandırdığı düşünme, akıl yürütme, haberdar olma gibi etkenler ve bilginin üretim için temel kaynak olması, çalışma hayatında karmaşık ilişkilerin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Balay, 2004; Kırkpınar, 2009).

Çeşitli ülkelerde kadın ve erkeğin 1980 ve 2000 yıllarına ait “işgücüne katılım oranları” Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Seçilmiş Ülkelerde Erkek-Kadın İşgücüne Katılma Oranları (1980, 2000)

Ülkeler	1980 E	1980 K	2000 E	2000 K	Fark 1980	Fark 2000	Ülkeler	1980 E	1980 K	2000 E	2000 K	Fark 1980	Fark 2000
Dünya Toplamı	87.5	57.4	85.5	60.7	30.1	24.8	AVRUPA	84.2	60.2	79.6	64.0	24.0	15.6
Gelişmiş Ülkeler	84.4	58.7	80.8	65.4	26.4	15.4	Bulgaristan	82.7	70.4	77.4	71.4	12.3	6.0
Gel.Olan Ülkeler	88.6	56.9	86.7	59.5	31.7	27.2	Çek. Cumh	84.8	75.1	83.0	75.2	9.7	7.8
Geri Kal. Ülkeler	89.9	67.6	87.6	65.8	22.3	21.8	Finlandiya	79.3	68.3	76.7	72.5	11.0	4.2
AFRİKA	88.0	56.4	85.8	57.4	31.6	28.4	İzlanda	86.5	72.5	85.3	77.5	14.0	7.8
Kenya	91.7	77.7	89.2	76.6	14.0	12.6	Norveç	83.5	59.8	81.6	74.1	23.7	7.5
Somali	89.6	66.1	87.4	64.7	23.5	22.7	Yunanistan	83.5	31.8	78.2	47.9	51.7	30.3
Tanzanya	89.9	86.0	88.4	83.0	3.9	5.4	İtalya	81.9	39.2	79.0	49.9	42.7	29.1
Kamerun	89.8	49.6	86.2	51.1	40.2	35.1	İspanya	84.5	32.5	80.1	47.9	52.0	32.2
Gabon	87.7	67.6	85.8	62.2	20.1	19.6	Belçika	79.8	41.4	73.1	51.9	38.4	21.2
Cezayir	80.4	19.1	79.6	31.2	61.3	48.4	Fransa	81.6	55.2	75.7	62.2	26.4	13.5
Mısır	83.5	29.3	82.1	37.1	54.2	45.0	İsveç	85.4	69.3	84.6	81.6	16.1	3.0
Fas	84.6	38.1	82.7	43.7	46.5	39.0	İsviçre	89.9	51.9	90.5	64.8	38.0	25.7
G. Afrika	85.1	46.5	82.2	49.5	38.6	32.7	İngiltere	89.2	59.0	83.9	67.0	32.2	16.9
Nijerya	89.1	50.0	86.5	49.5	39.1	37.0	Rusya Fed.	84.3	74.7	79.5	72.2	9.6	7.3
ASYA	88.9	59.9	87.0	62.0	29.0	25.0	Macaristan	84.8	62.0	78.7	61.2	22.8	17.5
Çin	91.5	75.5	89.6	80.0	16.0	9.6	Danimarka	88.3	71.3	85.2	77.3	17.0	7.9
Kore	82.5	65.7	85.1	67.2	16.8	17.9	LATİN AMERİKA	86.6	33.3	85.5	45.2	53.3	40.3
Afganistan	89.4	49.8	88.0	50.1	39.6	37.9	Küba	83.5	39.7	83.3	56.6	43.8	27.8
Hindistan	88.6	47.8	86.9	44.6	40.8	42.3	Kostorika	88.8	24.3	84.8	40.0	64.5	44.8
Pakistan	88.2	27.7	86.6	37.1	60.5	49.5	Meksika	85.8	31.1	85.6	41.6	57.4	44.0
Endonezya	85.8	45.6	84.5	58.0	40.2	26.5	Arjantin	86.4	32.6	84.4	41.6	53.8	42.8
Malezya	84.6	42.8	81.4	50.4	41.8	31.0	Brezilya	89.4	35.7	87.4	47.2	53.7	40.2
Ermenistan	77.5	68.1	77.8	70.7	9.4	7.1	Şili	81.4	28.7	82.3	42.1	52.7	40.2
Gürcistan	81.1	71.0	79.1	66.2	10.1	12.9	Paraguay	91.9	34.1	87.8	38.8	57.8	49.0
Türkiye	87.5	47.8	85.0	52.5	39.7	32.5	Bolivya	85.9	39.6	83.6	48.0	46.3	35.6
KUZEY AMERİKA	84.1	58.2	81.7	70.2	25.9	11.5	AVUSTRALYA/ YENİ ZELAND	86.5	51.0	83.3	67.0	35.5	16.3
Kanada	86.0	57.3	83.5	72.1	28.7	11.4	Avustralya	86.6	52.0	83.4	66.8	34.6	16.6
ABD	83.8	58.2	81.5	70.0	25.6	11.5	Yeni Zelanda	85.8	46.0	82.7	67.8	39.8	14.9

E-Erkek K-Kadın

Kaynak: Özer, M. ve Bıçerli, K. 2003. Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), s.61.

Tablo 1’de görüldüğü gibi dünya genelinde, gelişmiş ya da geri kalmış ülke farkı olmaksızın erkeğin işgücüne katılım oranı, kadınınkinden daha fazladır. 1980 yılında erkeğin işgücüne katılımı kadına kıyasla 30.1 oranında daha fazladır. 2000 yılına gelindiğinde kadınların işgücüne katılımı artmış olsa da katılımın erkeklere kıyasla 24.8 oranında daha az olduğu görülmektedir. Türkiye ile ilgili verilere bakıldığında, 1980’de kadının işgücüne katılımı 47.8 oranındayken, bu oran 2000’de 52.5’e yükselmiştir. Tablodaki en çarpıcı veri, kadın-erkek işgücüne katılma oranlarındaki farkın geri kalmış ülkelerde gelişmiş ülkelere kıyasla daha az olmasıdır.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)’ ne göre, 1975 yılında dünyada kadın işçi sayısı 575 milyon iken, 2000 yılında 900 milyona ulaşmıştır⁴.

Kadınların çocuk bakımıyla ilgilenmek yerine işgücüne katılmalarının doğum oranlarını düşüreceği yönünde yaygın bir inanç vardır. Ancak, İsveç ve Amerika gibi daha çok kadının çalıştığı ülkelerde doğum oranlarının, Japonya ve İtalya gibi kadınların daha az ev dışında çalıştığı ülkelerle kıyaslandığında daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadın istihdamının yüksek olduğu Amerika ve İsveç’le karşılaştırıldığında, Almanya, İtalya ve Japonya gibi kadın istihdamının çok daha düşük olduğu ülkeler azalan nüfus problemiyle karşı karşıyadırlar⁵.

Çoğu ülkede işler kadın ve erkek işleri olarak ayrılmakta, kadınlar çoğu zaman kendilerine daha uygun olduğu düşünülen düşük statülü⁶ işlerde çalıştırılmakta, çalıştıkları işkolu ya da işyerlerindeki en alt kademelerde istihdam edilmektedirler. Kadın çalışan sayısı üst kademelerde oldukça sınırlıdır.

⁴ Ata, N. Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılma Oranı Erkeklerin Ancak Üçte Biri Kadardır. 2006. Tisk İşveren Dergisi. 2 Ocak 2012. < http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=1350&id=72>.

⁵ The Economist. Women In The Workforce: The Importance Of Sex. 2006. 2 Ocak 2012. <<http://www.economist.com/node/6800723>>.

⁶ Düşük statülü işler; çalışma ücretinin düşük olduğu, güvencesi olmayan ve geçici olarak görev alınan işleri ifade etmektedir (TİSK, 1999: 7).

Yapılan araştırmalar, tüm dünya ülkelerinde kadınların aldığı ücretlerin erkeklere göre oldukça düşük olduğunu göstermektedir (TİSK, 1999). Ücret eşitsizliğinin nedenlerinden biri, kadınların, kadınlara uygun olduğu düşünülen işlerde yoğunlaşmalarıdır. Nitekim ABD’de tüm sekreterlerin %98’i, hemşirelerin %97’si, tezgahçıların %71’i kadındır. İngiltere’de ise sekreterlerin %99’u, eğitim alanında çalışanların %58.8’i, büro işlerinde çalışanların %73.5’i kadındır (Karaca, 2007: 17)⁷. Kadınların kısa süreli işlerde yoğunlaşmaları, cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmaları, kariyer imkanlarının engellenmesi gibi nedenlerden dolayı kadın ve erkeklerin gelirlerinde eşitlik sağlanamamaktadır⁸.

TİSK’in 1999 yılı raporunda kadın ve erkek ücret eşitsizliğinin diğer nedenleri; mesleki farklılıklar, iş deneyimi, nitelik farklılığı, çalışma süresi ve değer yargıları olarak ifade edilmektedir.

Eleştirel düşünmeyi geliştirmeyi hedefleyen, ilginç saptamalar ve bağımsız araştırmalara yer veren, okurların ilgiyle takip ettiği bir veritabanı olan College Times’da yer alan “Çalışma Yaşamındaki Kadınlara Yönelik 10 Şaşırtıcı İstatistik” başlıklı yazıda, kadınların iş yaşamında ödemelerde, terfide ve birtakım alanlara girişlerinde eşitsizliklerle karşılaştıklarından söz edilmektedir. İstatistikler şu şekilde sıralanmaktadır⁹:

1. Amerika’daki iş gücünün %46’sını kadınlar oluşturmaktadır.
2. Erkeklerin kazandığı her 1 dolara karşılık kadınlar 77.5 sent kazanmaktadırlar.

⁷ Bazı mesleklerde görülen kadın çalışanların bu yoğunlaşması günümüz literatürüne mavi ve beyaz yakalı işgücü kavramından sonra "pembe yakalı işgücü" kavramının da eklenmesine yol açmıştır. Nitekim, bu kavram günümüzde kamu ve özel sektörde büro vb. gibi işlerde çalışan ve sayıları gün geçtikçe artan kadın işgücünü nitelendirmektedir (TİSK. Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği. 2002. TİSK Yayınları No: 219. 5 Aralık 2011. <<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=105>>).

⁸ Sanal, E. Dünya Kadınlar Günü’nde Kadın İstihdamına Genel Bir Bakış. 2008. 30 Aralık 2011. <<http://www.toprakisveren.org.tr/2008-77-enginsanal.pdf>>.

⁹ College Times. 10 Surprising Statistics on Women in the Workplace. 2 Ocak 2012. <<http://collegetimes.us/10-surprising-statistics-on-women-in-the-workplace/>>.

3. Bir kadın ne kadar eğitilmiş olursa, ücret eşitsizliğindeki fark o kadar fazla olmaktadır.
4. Kadınların daha yüksek maaş alabilecek pozisyonlara gelebilmeleri için uzun yıllar çalışması gerekmektedir.
5. Kadın işletme sahipleri, tüm Fortune 500¹⁰ şirketlerinin birleşiminden %35 daha fazla insana istihdam sağlamaktadırlar.
6. Kadınlar işgücününün %46'sını oluşturmakta, ancak %59'u saatte 8 dolardan az kazanmaktadır.
7. İşverenlerin sadece %53'ü doğum iznine ayrılan kadın çalışanlarına destek ödeneği sağlamaktadırlar.
8. Dünya çapında 10 işletmeden 4'ünde, yönetici pozisyonunda kadın bulunmamaktadır.
9. Tüm meslek gruplarının %99'unda kadınlar erkeklerden daha az kazanmaktadırlar.
10. Azınlık olan kadınlar (farklı dil, din, ırk gibi) ödemelerde daha fazla eşitsizlikle karşılaşmaktadırlar.

Birleşmiş Milletler dünya ölçeğinde toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü verilerine göre, kadınlar dünyadaki toplam işlerin üçte ikisini yapmakta, toplam gelirin onda birini kazanmakta, okur yazar olmayan toplam nüfusun üçte ikisini oluşturmakta, dünyadaki özel mülkiyetin %1'ine sahip bulunmaktadırlar¹¹.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan “Kadın İstihdamında Küresel Eğilimler-Mart 2008” başlıklı rapora göre; istihdam kapsamındaki kadın sayısı son on yıl içinde 200 milyon artarak 2007 yılında 1.2 milyara ulaşmıştır (Çağlayan ve Etiler, 2009). Dünya genelinde kadınların işgücüne katılım oranı %52,4 iken, Ortadoğu ve Kuzey

¹⁰ Fortune 500, Fortune dergisi tarafından yayınlanan yıllık bir listedir. Listede Amerika'daki en yüksek net ciroya sahip 500 kurum sıralanır.

¹¹ Gülçubuk, B. Kırsal Alanda Kadın Girişimciliğinin Arka Yüzü.2010. 2 Ocak 2012.
<<http://library.atilim.edu.tr/kurumsal/pdfs/101103-sunum.pdf>>.

Afrika Bölgesinde %29,5, AB üyesi ülkelerde %62,2'dir¹². Kadınların iş hayatına katılım oranları gün geçtikçe artsa bile üst düzey yönetim kadrolarında yeterince yer alamadıkları görülmektedir (Besler ve Oruç, 2010; Kabasakal, 2004: 44; KAGİDER, 2008).

1.1.2. Türkiye’de Kadın İşgücü

Türkiye’deki kadın işgücü, sanayileşmiş ülkelerin gösterdiği özelliklerin yanı sıra, az gelişmiş ülkelere ait bazı özellikleri de taşımaktadır¹³.

Cumhuriyet’in bin dokuz yüz yirmili ve otuzlu yıllarında yapılmış olan kadın haklarıyla ilgili yenilikleri; aile hukukunda evlilik, boşanma, velayet, miras gibi konularda kadın ve erkeklere eşit haklar tanınması, kadınlara sunulan eğitim olanaklarındaki artış, kadınların erkeklere özgü olduğu düşünülen mesleklere yöreklendirilmesi, devlet bürokrasisinde kadınların istihdamına özen gösterilmiş olması, kadınlara seçme ve seçilme hakkı verilmesi şeklinde sıralamak mümkündür (Kalaycıoğlu ve Toprak, 2004).

Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren uzunca bir süre, sanayileşme çabalarına karşın tarım ekonomisine dayanan Türkiye, 1955’ten sonra yoğun bir biçimde sanayileşme ve kentleşme sürecine geçmiştir. Sanayileşme süreci hızlandıkça çalışan kadınların sayısında da artış gözlenmeye başlamıştır (Kırkpınar, 2009). Kadın çalışanların sayısındaki artış ve niteliksiz işlerde yoğunlaşmaları arasındaki doğru orantı dikkat çekmektedir. Örgütler içinde kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha az yeterlik gerektiren, karar alma mekanizmalarında etkili olmadıkları, terfi imkanlarının kısıtlı olduğu, ‘yöneten’ yerine ‘yönetilen’ pozisyonlarında oldukları ortaya koyulmaktadır (TİSK, 1999).

¹² Gülçubuk, B. Kırsal Alanda Kadın Girişimciliğinin Arka Yüzü.2010. 2 Ocak 2012. <<http://library.atilim.edu.tr/kurumsal/pdfs/101103-sunum.pdf>>.

¹³ Ata, N. Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılma Oranı Erkeklerin Ancak Üçte Biri Kadardır. 2006. Tisk İşveren Dergisi. 2 Ocak 2012. <http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=1350&id=72>.

Toplum tarafından kadına yüklenen ‘kadınlık ve annelik’ rollerinin yanında ‘çalışan birey’ rolünün sorumluluklarını yerine getirme çabası, çalışan kadınların yaşadığı en büyük sorunlardan bir olarak ifade edilmektedir¹⁴.

Endüstrileşme süreci ile birlikte çağdaş yaşam düzeninin geliştirdiği yeni aile yapısı dışında, ekonomik ve toplumsal çalışma alanlarının genişlemesi, önce erkekleri, ardından da kadınları çalışma süreci içine sokmuştur (Kırkpınar, 2009). Ancak kadınların işgücüne katılma oranı erkeklere kıyasla daha düşüktür. Tüm gelişmelere karşın Türkiye’de çağdaş anlamda ücretli çalışmanın, kadınlar için yaygınlaşamadığı ileri sürülmektedir¹⁵.

TİSK (1999) verilerine göre, yasalardaki eşitlikçi hükümlere rağmen, yetersiz eğitim düzeyi dolayısıyla kadınların işgücü piyasasının gerektirdiği nitelikleri kazanamamaları, toplum içinde kadına atfedilen rol, kadının aile içindeki konumu ve değer yargıları, kadınlar için meslek ve aile yaşamını uyumlaştıracak destek programlarının yeterince geliştirilmemiş ve yaygınlaştırılmamış olması da kadınları işgücü piyasasında etkin şekilde yer almaktan alıkoymaktadır.

Çalışan kadınların geleneksel olarak kadının görevi olarak kabul gören yükümlülükleri ihmal edecekleri kaygısı toplum içinde oldukça yaygındır (Kalaycıoğlu ve Toprak, 2004: 8). Türkiye’de kadınlar açısından bazı değişimlerden söz edilmesine rağmen; ev, aile ve iş hayatı arasında yaşanan sorunlar bakımından bir süreklilik olduğunu gözlemlemek mümkündür¹⁶. Kalaycıoğlu ve Toprak (2004) tarafından yürütülen çalışmanın sonuçlarına göre, ücretli bir işte çalışmayan kadınların çoğu buna gerekçe olarak küçük çocuklarına bakma zorunluluğunu ve erkeklerin izin vermemesini göstermektedirler.

¹⁴ Ata, N. Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılma Oranı Erkeklerin Ancak Üçte Biri Kadardır. 2006. Tisk İşveren Dergisi. 2 Ocak 2012. < http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=1350&id=72>.

¹⁵ TİSK. Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği. 2002. TİSK Yayınları No: 219. 5 Aralık 2011. < <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=110>>

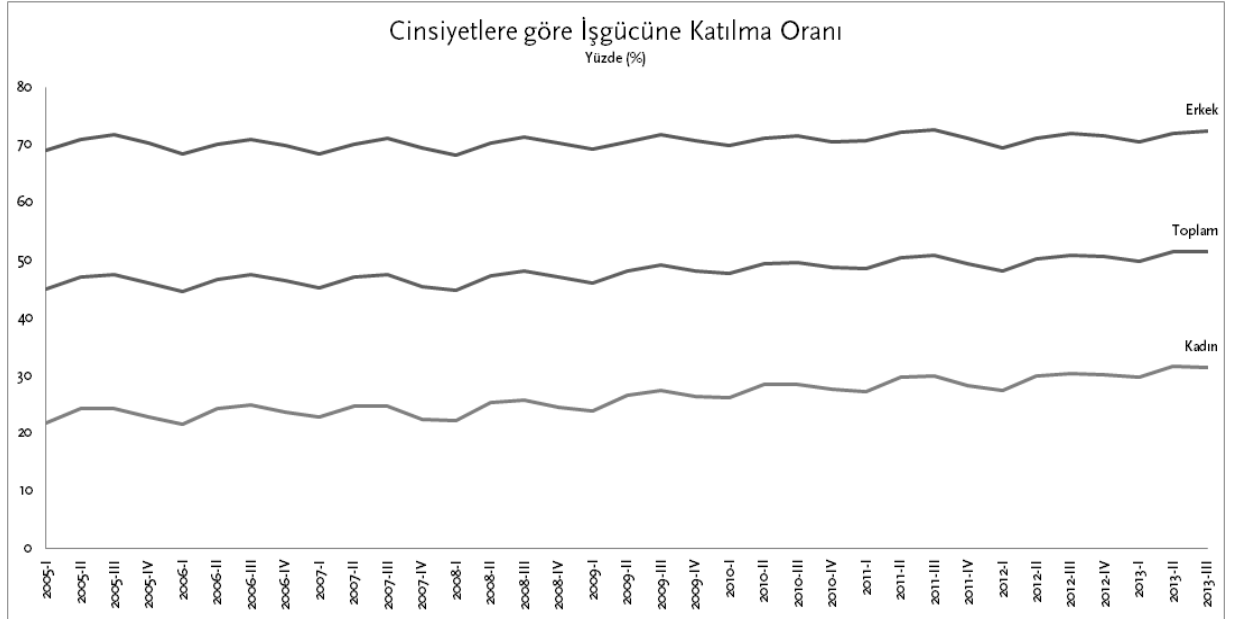
¹⁶ TİSK. Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği. 2002. TİSK Yayınları No: 219. 5 Aralık 2011. < <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=110>>

Türk Hukuku'nda ücret konusunda cinsiyete dayalı ayrımcılığı önlenmek için bazı hükümler, kanunlar ve yönetmelikler yer almaktadır. Ayrıca çalışma mevzuatında kadınların çalışma şartları bakımından özel olarak korunmalarını sağlayan pek çok düzenlemeye de yer verilmektedir. Kanunlarda kadın ve erkeklere tanınan eşit haklara rağmen kadınların gelişimini ve çalışma hayatına girişini sağlayacak yapıların oluşmaması Türkiye'de kadın istihdamının düşük olmasının temel nedenlerinden biri olarak etkisini göstermeye devam etmektedir (TİSK, 1999).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)'nin Hane Halkı İşgücü Araştırmasına göre, 2007 yılı Ekim ayında istihdam edilen toplam 22.750.000 çalışandan 5.780.000'ini kadınlar oluşturmaktadır (Besler ve Oruç, 2010:19). TÜİK'in Ekim 2008'de yürüttüğü araştırmanın sonuçlarına göre, kadınlarda iş gücüne katılma oranı %26.2, erkeklerde ise %72.4 düzeyindedir (Çağlayan ve Etiler, 2009: 24). TÜİK (2012) İstatistiklerle Kadın araştırması sonuçlarına göre Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) ülkeleri karşılaştırıldığında kadın istihdama katılma oranı 2011 yılında %77,3 ile en yüksek oranda İzlanda'da, en düşük oranda ise %27,8 ile Türkiye'dedir.

Şekil 1'de 2005-2013 yıllarına ait kadın ve erkeğin işgücüne katılım oranlarının dağılımı yer almaktadır.

Şekil 1. Cinsiyetlere Göre İşgücüne Katılma Oranı (2005-2013)



Kaynak: TÜİK, www.tuik.gov.tr

Şekilde Türkiye’de 2005-2013 yılları arasında kadın ve erkeklerin işgücüne katılımları arasındaki farklılaşma görülmektedir. 2011’den günümüze işgücüne katılım oranları erkeklerde %70 civarında iken kadınlarda %30 civarındadır.

Ecevit’e göre (2009) kadın işgücü, ‘genç’ işgücüdür. İşgücüne katılan kadınların çoğu 25-29 yaş aralığındadır. Türkiye’de kadının işgücüne katılımını etkileyen ögeler ücretsiz aile işçiliği (kırsal kesimde tarım alanında), eğitim düzeyi, kayıt dışı istihdam, yaş ve medeni durum gibi başlıklar altında incelenmektedir (Özer ve Biçerli, 2003).

1.2. Yönetimde Kadın

Kadınlar, sanayi devrimi sonrası çalışma yaşamında varlık göstermeleri ve sayılarındaki artış ile birlikte yöneticilik alanında da kendilerini göstermek istemişlerdir. Tarihsel gelişim boyunca, daima erkek egemenliği altında olan iş dünyasına kadınların

katılımının artmasıyla birlikte, kadınların yönetici olup olamayacağı üzerine tartışmalar yürütülmeye başlanmıştır (Durmuş, 2001: 50). Bu konu üzerinde yürütülen araştırmalar (Acar, 1992; Baxter ve Wright, 2000; Kabasakal, 2004; Owen ve Todor, 1993) kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarında erkeklere kıyasla çok küçük oranlarda temsil edildiklerini göstermektedir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde kadınlar işgücünün yaklaşık %47'sini oluştururken, bunların sadece %12'si yönetim kademelerinde yer almaktadırlar. Yönetim kademelerindeki kadınların %60'tan fazlası ise medikal hizmetler, hastaneler ve eğitim sektöründe çalışmaktadırlar. Erkek yöneticiler reklamcılık, pazarlama ve satış sektörlerinde yoğunlaşırken, kadın yöneticiler daha çok şirketlerin insan kaynakları bölümlerinde görev almaktadırlar (Uzun, 2005).

Yüksek statüde profesyonel ve yönetsel kademelere ulaşan kadınlar üzerinde yapılan araştırmalar bu kadınların büyük çoğunluğunun çocuk yapmayarak ya da yalnızca tek çocuk sahibi olarak iş- yaşam dengesini kurabildiklerini göstermektedir. Öte yandan hemen hemen tüm erkek meslektaşları evli ve çok çocuklu, bunun yanında evde tam zamanlı çalışan eşlere sahiptirler (Hakim, 2006: 285).

Dünyanın en büyük teknoloji firmalarından biri olan IBM (International Business Machines) yüz yıllık tarihi boyunca ilk kez bir kadının 1 Ocak 2012' de üst düzey yönetici olarak görevlendirileceğini açıklamıştır¹⁷. 22 Kasım 2011 günü Türkiye'de birçok gazetede "SAP (Kurumsal Yazılım Sağlayıcısı)'tan kadın yönetici atılımı" başlıklı haberler yayımlanmıştır. Haberlere göre SAP kadın yöneticilerinin oranını %25'e çıkartmayı hedeflemektedir. Tüm dünyada %18 oranında kadın yöneticiye sahip olan SAP tarafından, kadınların yönetimde yer almalarına yönelik planların uygulamaya koyulduğu ifade edilmektedir. SAP, %25'lik kadın yönetici oranına 2017 yılına dek ulaşmayı

¹⁷ IBM'e İlk Kadın Yönetici. 2011. 7 Aralık 2011. <<http://www.haber3.com/ibme-ilk-kadin-yoneticisi-1057966h.htm>>.

hedeflemektedir¹⁸. Kadınların yönetici olmalarına yönelik bu ve benzeri teşvikler olumlu karşılansa da yüzelere bakıldığında, kadınların yönetici pozisyonlarında istenilen oranda temsil edilmedikleri açıkça görülmektedir.

Türkiye'deki kurumlar incelendiğinde, kadınların, çalışan olarak yoğun bir şekilde varlık göstermelerine karşın, yönetim pozisyonlarında aynı oranda yer almadıkları görülmektedir. Yönetim kademelerinde yukarı doğru çıktıkça, durum kadınlar açısından daha da dezavantajlı hale gelmektedir. Kadınların tepe yönetim pozisyonlarına yükselememesi kamu, özel sektör ve sivil toplum kurumları arasında bir ayırım gözetmeksizin varlığını hissettirmektedir (Kabasakal, 2004).

Kadınlar daha çok uzmanlık gerektiren teknik işlerde istihdam edilmektedirler. Üst kademelere çıktıkça; mecliste temsil, kamu ya da özel sektörde genel müdür ve genel müdür yardımcılığı ya da sivil toplum kuruluşlarında yönetim kurulu üyeliği gibi önemli görevlerde kadın çalışan sayısının çok az olduğu görülmektedir (Kabasakal, 2004: 46). Türkiye İstatistik Enstitüsü rakamlarına göre, kamuda 23.585 üst düzey yöneticiden sadece 4.250'sini kadınlar oluşturmaktadır (Besler ve Oruç, 2010: 22).

Türk bürokrasisi ve kamu sektörüne bakıldığında, kadınlar tüm memurların %33.1'ini oluştururken, alt, orta ve üst düzey yöneticilerin ancak %27.5'i kadın bürokrattır. “2000 yılında sadece 3 kadın rektör (%3.8), 8 kadın büyükelçi (%4.3), 49 kadın dekan (%9.8) ve 7 kadın kaymakam (%1) bulunurken, vali veya vali yardımcısı görevlerinde hiç kadın bulunmamaktadır” (Kabasakal, 2004).

TÜİK (2012) İstatistiklerle Kadın araştırmasının sonuçları, Türkiye'de kamusal alanda üst düzey kadın yönetici oranının %9,9 olduğunu, 2011 yılı akademik personel içerisinde kadın rektörlerin oranının %5,6 olduğunu, büyükelçi unvanına sahip kadınların

¹⁸ SAP'tan Kadın Yönetici Atılımı. 2011. 25 Kasım 2011. <http://www.kazete.com.tr/sapdan-kadin-yoneticisi-atilimi_19243.htm>.

oranının 2012 yılında %11,6'ya ulaştığını göstermektedir. Aynı verilere göre, 2012 yılında kadın milletvekili oranı %14,4 olup 25 bakandan sadece 1'i kadındır. Akademik personel içerisinde kadın profesörlerin oranı 2010-2011 yılı için %27,6'dır.

Örgüt içi hiyerarşide orta düzeyden üst düzey yönetici pozisyonuna çıktıkça yönetici kadınların temsili belirgin şekilde azalmaktadır (Kabasakal ve diğerleri, 2011: 326).

Türkiye'de özel sektörde üst düzey yönetici statüsünde çalışanların sadece %11'i kadındır (Besler ve Oruç, 2010: 22). 2001 yılında yürütülen bir araştırmanın sonuçları (POWER, 2001; aktaran Karaca, 2007), Türkiye'de kadın yöneticilerin yoğunlaştığı alanların reklamcılık, finans ve pazarlama olduğunu göstermektedir. Kadın yönetici sayısının en az olduğu alanlar perakende, otomotiv ve kamu kuruluşları olarak belirlenmektedir.

Nüfus ve Konut Araştırması 2011 yılı verilerine göre Türkiye genelinde işveren ve kendi hesabına çalışan kadın oranı %9,9, erkek oranı ise %24'tür (TÜİK,2012).

Yukarıda sözü edilen tüm veriler üst düzey yönetici kademesinde bulunan kadın yöneticilerin sayısının erkeklerden oldukça az olduğunu göstermektedir. Bu durum birçok farklı etmenle ilişkilendirilmektedir. Kadınların iş ve aile yaşamı arasında denge kurmakta zorlanacakları, önceliklerinin aileleri olması gerektiğine ilişkin önyargılar, kadınlara yüklenen bazı özelliklerin liderlikle uyummayacağı, erkeklerin kadın yöneticiden emir almaktan hoşlanmamaları, olumsuz tutumlar ve kaygılar bunlardan bazıları olarak ifade edilmektedir (Besler ve Oruç, 2010; Kalaycıoğlu ve Toprak, 2004; Owen ve Todor, 1993).

1.2.1. Kadın Yöneticilerin Özellikleri

Kadınların çalışma yaşamına katılımlarının artışıyla beraber yöneticilik pozisyonlarına uygunlukları ve yöneticilik özellikleri araştırılmaya başlanmıştır.

Erkekleri ‘erkeksi’ bir yönetim tarzını benimsediğinden söz edilmekte; bu tarzın rekabetçi, otoriter, sıkı denetime dayalı, duygusallıktan uzak ve analitik problem çözme becerisi içeren bir yapıya sahip olduğu ifade edilmektedir. Erkeklerin benimsediği erkeksi tarzın yanında kadınlarınsa işbirliği, daha gevşek bir denetim, empati ve sevgiye dayalı problem çözme ile nitelendirilen ‘kadınsı’ bir yöneticilik tarzını tercih ettiklerini ileri sürülmektedir (Laden, 1985’ten aktaran Arıkan, 1999).

Statham (1987), 22 kadın, 18 erkek yönetici üzerinde yürüttüğü araştırmasında, kadınların insan ve görev odaklı yönetim tarzını benimsediği; erkeklerin ise daha bağımsız çalışmaya yönelik ve otonomiye dayalı bir yönetim tarzını tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Heilman ve diğerleri (1989), 268 yöneticiden, erkek ve kadın yöneticileri değerlendirmelerini istemişlerdir. Sonuçlar daha önceki çalışmalarla benzerlik göstermekle birlikte, bu çalışmada “başarılı yönetici” olma niteliği, erkeklere daha çok atfedilmiştir.

Liderlik tarzları üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, kadınların daha demokratik ve katılımcı bir tarz, erkeklerin ise daha otokratik ve despot bir tarz benimsedikleri görülmektedir (Eagly ve Johnson, 1990: 233). Dobbins ve Platz (1986) liderlikte cinsiyet farklılıklarını inceleyen 17 araştırmayı yeniden değerlendirmişlerdir. Çalışmaları sonucunda, kadın ve erkek liderlere aynı oranda itibar gösterildiği ve her iki cinsin astlarının, liderlerinden aynı oranda memnun oldukları ortaya koyulmuştur. Ek olarak Dobbins ve Platz, erkek liderlerin kadın liderlerden ‘daha etkili’ olarak değerlendirildikleri çalışmalara eleştiri getirerek onların yalnızca laboratuvar ortamında verilmiş puanlamalardan ibaret olduğunu ifade etmişlerdir.

Wajcman (1996) çalışmasında kadın ve erkeğin yönetim tarzları arasında farklılık olup olmadığını incelemiştir. Bu araştırma sonucunda yönetim tarzları arasında gözlemlenebilir cinsiyet farkı olmadığı ve hatta kadınlarla erkeklerin liderlik tarzları arasında farklılıktan çok benzerlik olduğu ortaya koyulmuştur.

Kabasakal (1998); Türkiye'deki kadın yöneticilerin ortak özelliklerini; ön plana çıkmamak, kontrollü bir kadınsı görünüme sahip olmak, feminist olmamak, sosyo-ekonomik açıdan üst sınıfa mensup olmak, güçlü bir kişiliğe ve yüksek başarı güdüsüne sahip olmak, evli/çocuklu bir yaşam sürmek gibi ifadelerle tanımlamaktadır.

Hakim'e göre (2006: 285) kadın ve erkek yöneticiler işi yapma yöntemleri açısından değil, kişilik özellikleri açısından farklılaşmaktadırlar. Buradan hareketle, bir lideri değerlendirirken cinsiyete dayalı ayırım yaparak sınıflamanın olumlu sonuçlar doğurmayacağını söylemek mümkündür.

1.2.2. Kadın Yöneticilere İlişkin Tutumlar

Tutum, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Fishbein ve Ajzen (1975; aktaran Sakallı, 2006: 106) tutumu, öğrenme sonucunda sunulan herhangi bir nesneye tutarlı şekilde olumlu veya olumsuz tepkide bulunma eğilimi olarak ifade etmektedirler. Kağıtçıbaşı (1976; aktaran Kasapoğlu, 1991: 144)'na göre tutum, bir bireye atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili, düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan eğilimdir. Eagly ve Chaiken (1993; aktaran Sakallı, 2006: 106) tutumu, belirli bir olguyu veya nesneyi belli bir ölçüde olumlu veya olumsuz olarak değerlendirerek ifade edilen psikolojik bir eğilim olarak tanımlamaktadırlar.

Birçok araştırma (Besler ve Oruç, 2010; Kalaycıoğlu ve Toprak, 2004; Owen ve Todor, 1993), kadınlara atfedilen bazı özelliklerin liderlikle bağdaşmayacağı, iş ve aile arasında denge kurmakta sorun yaşayacakları, erkeklerin kadın yöneticilerin altında çalışmaktan memnun olmadıkları gibi yaygın önyargıların varlığını ve kadın yöneticilere ilişkin olumsuz tutumlar beslendiğini ortaya koymaktadır.

Owen ve Todor'a göre (1993: 12) kadın yöneticilere karşı beslenen olumsuz tutumlar şu şekilde sıralanabilir;

- Kadınlar ailevi ihtiyaçlarını iş sorumluluklarının önüne koymaktadırlar. Çocukları ile ilgilenmek zorunda oldukları için işe olan zaman ve ilgilerini kaybetmektedirler.
- Kadınlar, aile bütçesine katkı için (ek gelir elde etmek için) çalışmaktadırlar. Bu nedenle de iş dünyasında başarı için gerekli olan motivasyondan yoksun kalmaktadırlar.
- Kadınlar, olumsuz geribildirimleri profesyonel olarak değil, kişisel olarak algırlar; eleştirildiklerinde ağlama eğilimi gösterebilmektedirler.
- Kadınlar fazla duygusal oldukları için ve saldırgan yapıya sahip olmadıkları için üst kademe yöneticiliğine uygun değildirler.

Yukarıda ele alınan önyargılar, kadın yöneticiler için dezavantajlar doğurmakta ve kadınların kariyer gelişimlerini zedelemektedir (Çabuk ve Yalçın, 1995).

Kadın yöneticilerin yönetim arenasında karşılaştıkları sorunların nedeni olarak yönetim becerilerinin zayıf olması gösterilmekte ve buna sebep olan faktörler şu şekilde sıralanmaktadır: kadınların örgüt içinde bulunan yüksek konumdaki erkek iş arkadaşları tarafından gayrı-resmi (informal) iletişim ağının içine alınmamaları, yönetici ve aile rolleri arasında çatışma yaşamaları, erkeklere oranla daha az akıl hocalarının bulunması (Zel, 2002).

Erkek egemen toplumlarda olduğu gibi, Türkiye’de de kadınlardan alt konumda yer almak ve onlar tarafından yönetilmek erkekler için aşağılayıcı olarak algılanmaktadır (Besler ve Oruç, 2010). Bu gibi olumsuz tutumlar, kadınların ailevi nedenlerle işlerini kolayca bırakabilecekleri, rekabetle başa çıkamayacakları gibi önyargılar cam tavanı oluşturan etmenler arasında yer almaktadır.

Kalaycıoğlu ve Toprak (2004), Türkiye’de yaşıyanların çoğunun, ekonomi ve siyasette erkeklerin kadınlardan daha başarılı olduğunu düşündüklerini ortaya koymaktadır. Bu şekilde düşünmelerinin altında yatan neden, kadınların yetersizliği değil ailevi sorumlulukları üstlenmek zorunda oluşlarıdır.

1.3. Cam Tavan

Bu alt bölümde sırasıyla cam tavan kavramı, cam tavanın oluşumunda etkili olan etmenler ve ilgili araştırmalar ele alınacaktır.

1.3.1. Cam Tavan Kavramı

Kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen, tutumlarla ve örgütsel önyargılarla oluşan, görünmeyen yapay engeller cam tavan (glass ceiling) olarak tanımlanmaktadır (Wirth, 2001). Cam tavan kavramı ilk olarak 1970’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya çıkmıştır. Bu kavram daha sonra Hymowitz ve Schellhardt tarafından 1986 yılında Wall Street Gazetesi’ndeki bir bildirmede kullanılmıştır. Bu bildirmeye göre cam tavan, “kadınların örgüt içinde bir üst kademeye ulaşma çabaları sırasında karşılaştıkları engel” olarak ifade edilmektedir (Lockwood, 2004: 2). Aynı bildirmede, kadınların daha yüksek gelir elde etme, daha çok sorumluluk ve yetki alma isteği karşısında da engellerle karşılaştıklarından söz edilmektedir.

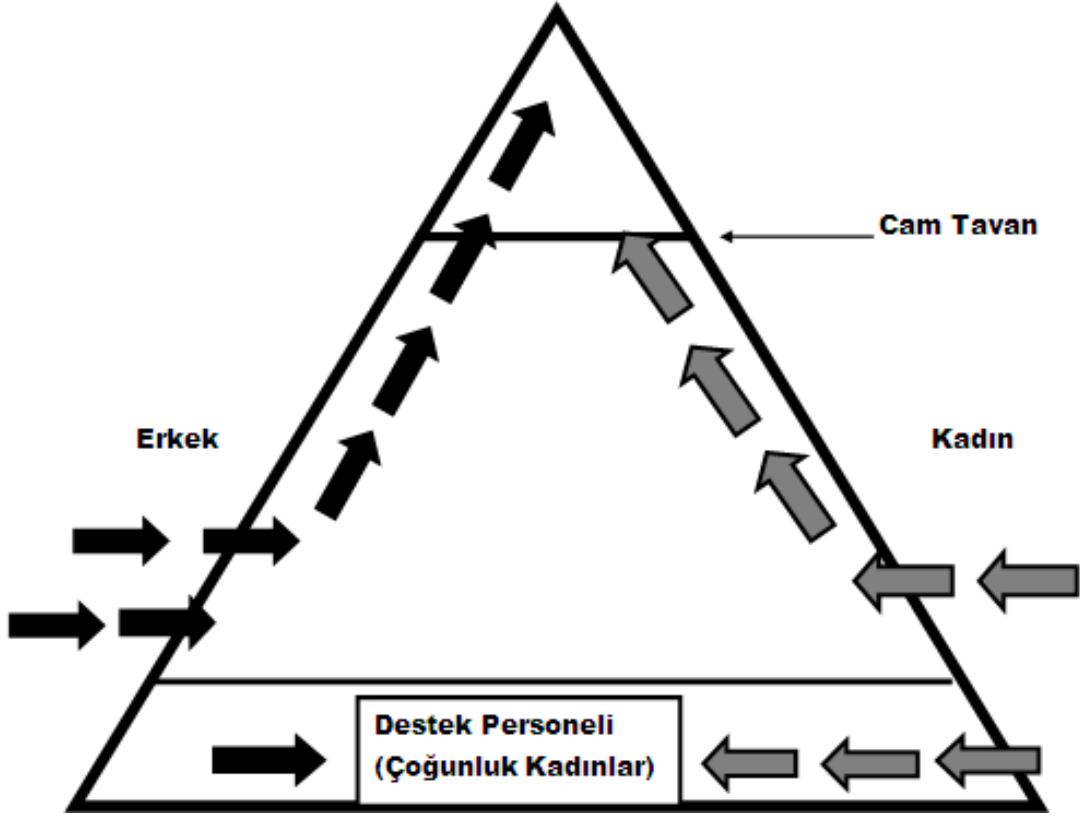
Cam tavan, özünde benzer ifadeleri barındırmakla beraber çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Baxter ve Wright (2000: 276) kadınların dikey hareketliliğini engelleyen ‘geçirimsiz’ engeli ‘cam tavan’ olarak nitelendirmektedirler. Aytaç (1997: 28) cam tavanı “kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarı ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engeller” olarak nitelendirmektedir.

Terim olarak cam tavan, erkek egemen örgütlerde kadınların, hak etmelerine karşın tepe yönetim kademelerine gelmeleri önünde karmaşık yapılarla yükselen görülemeyen engelleri tanımlayan, kesin ve güçlü kanıtlarla desteklenen ve kabul edilen bir olgu olarak ifade edilmektedir (Crampton ve Mishra,1999; Gökçaya, 2011; ILO, 1992; Simpson ve Altman; 2003). Cam tavan kavramı, kadınların kariyer gelişimlerinde onları yavaşlatan engeller olarak kullanılmaktadır. Bu da erkeklerin iş yaşamında kadınlardan daha hızlı kazanımlar elde ettiklerine işaret etmektedir (Weinberger, 2011: 950).

Tüm bu tanımlardan hareketle, cam tavanı, “kadınların örgüt içinde üst yönetime erişmeleri önünde somut bir neden olmaksızın engel teşkil eden, açıkça görülemez de aşılamayan bir engel” şeklinde tanımlamak mümkündür. Tavan sözcüğü tepe yönetim pozisyonlarını nitelendirirken, cam sözcüğü ise şeffaf ancak geçirimsiz bir engeli ifade etmektedir.

Örgüt içinde üst kademelere doğru olan yükselişe bakıldığında cam tavan, kadın ve erkek arasındaki eşitsizliğe dikkat çeken bir kavram olarak öne çıkmaktadır (Bkz.Şekil 2).

Şekil 2. Örgütsel Piramit İçinde Cam Tavan



Kaynak: Wirth, L. 2001. *Breaking Through The Glass Ceiling: Women In Management*. Geneva: International Labour Office, s.26.

Şekil 2’de görüldüğü gibi örgüt içerisindeki yukarı doğru hareketlilikte kadınlar tepe yönetim düzeyine yaklaştıklarında cam tavanla karşı karşıya kalmaktadırlar. Ayrıca, kadınların örgüt içerisinde ‘destek personeli’ pozisyonunda yoğunlaştıkları görülmektedir.

Günümüzde kadınlar, örneğin, eğitim fakültelerinden erkeklerden sayıca üstün olarak mezun olmakta, ücretli iş gücüne katılımları artmakta ancak, cam tavan sebebiyle üst düzey yönetici kademelerinde yeterince temsil edilememektedirler (Dimovski ve diğerleri, 2010: 308).

Meyerson ve Fletcher (2000: 128)'a göre kadın ve erkek arasındaki eşitlik yasaları sağlanmaya çalışılsa da ayrımcılık tamamen ortadan kalkmış değildir. Hatta ayrımcılık, çalışma pratiklerinin ve kültürel normların arkasına gizlenmekte ve kolay fark edilememektedir. Cam tavan yalnızca çalışma ortamında oluşuyormuş gibi görünse de, temelinde sosyal ve ekonomik cinsiyet eşitsizliğini barındıran bir yansımadır (Wirth, 2001).

1.3.2. Cam Tavanın Oluşumunda Etkili Olan Faktörler

1.3.2.1. Kalıpyargılar

İnsanlar dünyayı birçok farklı toplumsal gruba ayırarak algılarlar ve bu toplumsal gruplara ilişkin bilgi, inanç ve beklentilerini içeren bilişsel bir yapı geliştirirler, bu bilişsel yapıya kalıpyargı (stereotype) adı verilir (Demirtaş, 2004: 38). Bir başka kaynağa göre kalıpyargı, “bir grubun üyelerine yönelik sabit, aşırı basitleştirilmiş, aşırı genelleştirilmiş, genellikle önyargılı bir kanı, bir grubun tüm üyelerinin paylaştığı düşünülen olumlu veya olumsuz özellikleri taşıyan bilişsel bir şemadır” (Tutkun ve Koç, 2008: 261). Kalıpyargılar, belli bir grubun üyelerinin hangi niteliklere sahip olması ve nasıl davranması gerektiğine ilişkin beklentilerin temel kaynağıdır (Demirtaş, 2004).

Kalıpyargılar, belirli bir kültürün içinde her grubun üyeleri için ‘beklenen davranış’ kalıplarını belirlemekte, sosyal normlar ve yaptırımlar bu beklentileri hayata geçirmektedir. Kadınlar ve erkekler sosyal normlara karşı gelmenin yaptırımıyla yüzleşmek yerine beklentiler doğrultusunda hareket etmeyi yeğlemektedirler. Grup üyeleri ‘isteyerek ya da istemeyerek’ beklentilere uygun davrandığında, davranışları kalıpyargıyı haklı çıkarmakta ve böylece kalıpyargı daha da kalıcılaştırmaktadır. “Kadınlar matematikten anlamaz”, “soğuk ülkenin insanı soğuk olur gibi ifadeler kalıpyargıya örnek olarak verilebilir. (Demirtaş Madran, 2012: 33). Bu gibi olumsuz kalıpyargılar önyargıların oluşumunda etkilidirler. Önyargılar, önyargıyla yaklaştığımız kişi ya da gruplarla aramıza sosyal mesafe koymamıza

yol açan tutumlardır (Göregenli, 2012: 22). “Sarışınlarla aynı ortamda bulunmaktan hoşlanmam” ifadesi önyargıya örnek olarak verilebilirken, buna gerekçe olarak gösterilen “Çünkü sarışınlar aptaldır” ifadesi kalıpyargıya örnek olarak verilebilir.

Hiçbir birey kalıpyargılara sahip olarak dünyaya gelmemekte, çok küçük yaşlardan itibaren aileden ve çevreden öğrenmektedirler. “Ailede öğrenilmeye başlanan cinsiyetçi kalıpyargılar ya da roller, çalışma yaşamına, yani özel alandan kamusal alana da taşınmaktadır” (Ciner, 2003: 27). Sözü edilen bu olumsuz önyargılar, kadınların kariyerleri ve başarıları üzerinde olumsuz etkiye sahip olabilmektedir (Akçamete, 2004).

İnsanlar cinsiyete bağlı geleneksel önyargılara göre değerlendirildiği zaman cinsiyete bağlı kalıpyargılar ortaya çıkabilmektedir. Toplumlararası gelişmişlik düzeyi farkı gözetmeksizin, kadın yöneticilere yönelik birçok kalıpyargı olduğu ileri sürülmektedir (Anafarta ve diğerleri, 2008: 115). Çoğunlukla olumsuz olan bu kalıpyargılar kadınların ailelerine karşı sorumluluklarının yerine getirmelerinin gerekliliğine ve bu nedenle çalışma hayatında ağır görevleri yerine getiremeyecekleri görüşüne dayanmaktadır. Ayrıca kadınların liderlik özelliklerinin üst yönetim için yetersiz olduğu ileri sürülmektedir (Akdöl, 2009).

Altında yatan nedenlere göz atıldığında, cam tavanın, kadına yönelik toplumsal önyargıların bir uzantısı olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Cinsiyet kalıpyargıları cam tavanı ortaya çıkaran temel etmenlerin başında yer almaktadır. Kadınların üst düzey yönetim kademelerinde erkekler kadar güçlü bir duruş sergileyemeyecekleri, duygusal oldukları için mantıklı kararlar alamayacakları, iş ve aile yaşamını bir arada yürütemeyecekleri, asıl görev yerlerinin ev olduğu gibi düşünceler, çalışan kadınlara yönelik kalıpyargılara örnek olarak verilebilmektedir.

Kadınlara yönelik önyargılar çoğunlukla olumsuz olmakta ve bu önyargılar kadınların, kendilerine verilen üst düzey işlerde başarılı olamayacağına ilişkin görüşleri içermektedir. Ayrıca kadınların, kişilik, kararlılık ve azim açısından ‘yetersiz’ olarak değerlendirildikleri ifade edilmektedir (Örücü ve diğerleri, 2007).

Bir araştırmacı bu ‘yetersiz’ olma durumuna vurgu yaparak cam tavan olarak tanımlanan, kadınların yükselmeleri önündeki engellerin temelinde ‘yetersizliğin’ ya da yüksek pozisyondaki iş yükünü kaldıramamanın değil, yalnızca cinsiyetin yattığını ileri sürmektedir (Jackson, 2001). Özveri ile çalışan kadınların iş yaşamlarında üst kademelere yükselmelerini büyük oranda bu olumsuz önyargılar engellemektedir (Çabuk ve Yalçın, 1995).

Oakley (2000), erkek yöneticilerin, kadın yöneticileri özgüveni az, analitik düşünme becerisi düşük, duygusal açıdan tutarsız ve daha az liderlik niteliğine sahip olarak betimledikleri; erkekleri ise, gergin, bağımsız, duygusuz, nesnel, başat, aktif, rekabetçi, mantıklı düşünebilen, özgüveni yüksek olarak nitelendirdikleri sonucuna varmıştır.

Aycan (2006; aktaran Örücü ve diğerleri, 2007: 119) kadınların iş yaşamında üst düzey yönetici pozisyonlarına gelememelerinin önündeki üç engeli şu şekilde sıralamaktadır: Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller, Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller, Kişinin kendi kendine koyduğu engeller. Erkeklerin yanı sıra kadınlar da kadın yöneticilere karşı olumsuz tutumlar geliştirebilmektedirler. Bu durum “kraliçe arı sendromu” ile açıklanmaktadır. Kraliçe arı sendromu, kadın yöneticilerin zamanla iş ortamındaki davranışlarını değiştirerek erkek yöneticilerin davranış kalıplarına yaklaşması ve diğer kadın çalışanlara erkek yöneticilerinkine benzer tepkiler göstermesi olarak açıklanabilmektedir (McLandress, 1991’den aktaran Zel, 2002: 42). Kraliçe arı sendromu şu özelliklerden oluşmaktadır: Erkek tutumlarını benimseyerek kadınlara karşı kullanmak, diğer kadınların rekabetini bertaraf etmeye çalışmak, ayrımcılıkla ilgili belirtileri görmemezlikten gelmek. Bu özellikleri taşıyan kadınlara göre başarısız kadınlar, “suçu

kendilerinde aramalıdır” (Zel, 2002: 42). Bu noktada ‘kişinin kendi kendine koyduğu engeller’ de söz konusu olmaktadır. Bu engeller içinde: Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar, ‘kadının yeri neresi?’ sorusunun cevabını bulamayışı, toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek, kadınlara karşı olan olumsuz önyargıları kabul etme, benimseme, özgüven eksikliği, sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek, kariyerde yükselmeyi tercih etmemek gibi kişinin kendi kendine koyduğu engeller yer almaktadır.

Ciner’ e göre (2003), genel sosyo-ekonomik yapı içinde oluşmuş ve kemikleşmiş cinsiyetçi önyargılar, örgütler içinde yeniden üretilmektedir. Kişi toplumdan kazanmış olduğu önyargıları, olumsuz tutumları beraberinde çalışma ortamına taşımaktadır. Küçük yaşlardan itibaren çevreden öğrenilerek içselleştirilen tüm kalıpyargılar, örgüt içerisinde dışa vurulmakta ve sonuç olarak, kadınların karşısına cam tavan olarak çıkmaktadırlar.

1.3.2.2. Rol Çatışması

Toplumun geleneksel değerlerinin bir yansıması olarak kadının rolü eş ve ana olarak görülmektedir. Sanayileşme ile birlikte aile yapısı ve aile içinde kadının rolünün de değişim gösterdiği belirtilmektedir (Kırkpınar, 2009).

Kadın çalışma hayatında varlık gösterse de yine kadın ve anne olma rolünün ve tüm diğer sorumlulukların altına girmekte ve çalışan kadın, eş, anne rolleri etrafında bir iş ve yaşam mücadelesi vermektedir. Erkek iş yaşamında sosyalleşirken, kadın aileye yönelik sosyalleşmek durumundadır; çünkü işi nedeniyle evdeki sorumluluklarını aksatması eşler arasında sorun yaratabilmektedir. Bu sorunlarla baş edemeyen kadın, ailevi rollerine öncelik verebilmektedir (Anafarta ve diğerleri, 2008: 116).

Rol çatışması, işyerinde kendinden beklenen davranışlarla evde beklenenler çatıştığında ortaya çıkmaktadır. İş ve ev rolleri arasında çatışma yaşayan kadın, toplumsal kalıpyargılara bağlı kalarak aile içi sorumluluklarına öncelik vermek durumunda kalmaktadır.

İş hayatına girebilen kadınların kısa bir süre sonra çalışmayı bırakması ve kariyerine odaklanamamasının temel nedeni, ev ve iş yaşamını uzlaştırma konusunda karşı karşıya kaldıkları problemlerdir. Kadın aile yaşamında çocuk bakımı, yaşlı ve hasta bakımı gibi sorumluluklarını eşi ile veya devletle paylaşmak zorunda kalmaktadır (KSGM, 2011).

1.3.2.3. Ayrımcılık

İş yaşamında cinsiyet ayrımcılığının altında; geleneksel ve kültürel nedenler, toplumsal olarak kadına atfedilen roller yatmaktadır (Işık, 2009: 69).

Toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık, birbirinden farklı yapı ve görünümde çok yüzlü olarak kendini göstermektedir. Cam tavanın oluşumunda etkili olan öğelerden biri olan ayrımcılık, örgüt içinde çoğunlukla terfi ve maaş eşitsizlikleri ile birlikte ortaya çıkmaktadır (Becerikli, 2008: 285).

Daha önce de belirtildiği gibi cam tavan kavramının geliştirilmesinin temellerinde, örgüt içinde kadın ve erkek çalışanların yükseltilmesi arasındaki eşitsizlik yatmaktadır. Bazı kaynaklara göre cam tavan örgütlerin kadın çalışanları için devreye soktuğu gayri-resmi bir terfi sınırıdır (Ciner, 2003).

Örgüt içinde yükseltilme öncesi düzenlenen eğitim programlarına kadın çalışanların gönderilmesi konusunda bazı tereddütler yaşanmaktadır ve bu, kadınların asıl ilgisinin evleri ve aileleri olduğu önyargısından kaynaklanmaktadır (Aycan, 1998).

Üst düzey pozisyonlara yükselmede, kurum içinde öne çıkmak, bilinen bir kişi olmak erkekler için avantajlı bir durumken kadınlar için dezavantaja dönüşmektedir. Bu, kadınların daha olumsuz değerlendirmelere maruz kalacakları anlamına gelebilmektedir. Bütün bunlar cam tavanın korunmasına katkıda bulunmakta, kadınları üst düzey yönetim kademelerinden uzak tutmaktadır (Monk-Turner, 1992).

Kadınlar örgüt içerisinde terfi sorunlarının yanı sıra ücret konusunda da ayrımcılığa maruz kalmaktadırlar. Avrupa'da ve Amerika'da kadın yöneticilerin erkeklerle karşılaştırıldıklarında genelde daha az ücret aldıkları belirlenmiştir. Bu durum daha çok kadınların 'kadın işleri' olarak tanımlanan alanlarda görevlendirilmeleriyle açıklanmaktadır (Karaca, 2007).

Kadınların erkeklerle eşit maaş almasının gerekmediği düşünülmektedir. Çünkü, kadınların ihtiyaçları ailedeki erkek tarafından karşılanmakta, kazançları genelde sadece ek gelir olarak görülmektedir. Kadınların gelirinin ikinci planda tutulması ve ekonomik krizlerde önce onların işlerine son verilmesi; resmi olmayan sektörlerde ucuz iş gücü olarak kullanılmaları gibi sebeplerden ötürü ücret ayrımcılığı meydana gelmektedir (Ecevit, 1998: 272).

1.3.2.4. Rehber Eksikliği

Rehberlik, bir kişinin örgütünde sıkça iletişim kurduğu, kendisinden daha deneyimli bir üyeden işi ve/veya kariyer gelişimi ile ilgili tavsiyeler alması sürecini ifade etmektedir.

Kadın yöneticiler bir rehberle sahip oldukları zaman, iletişim ağlarına dahil olmaları ve ilişki geliştirmeleri kolaylaşmaktadır (Anafarta ve diğerleri, 2008). Cinsiyet ayrımcılığı kadınların rehberlik ilişkisi kurması önünde engel teşkil edebilmektedir (Ragins, 1996: 38).

Kadın çalışanlar, kendilerine rehberlik edebilecek kadın yöneticilerle ilişki kurma fırsatı bulamadıkları gibi karşı cinsten rehberlik almada da bazı engellerle karşılaşmaktadırlar. Bazı sebeplerden dolayı erkek yöneticiler kadın çalışanlara rehber olmayı istememektedirler. Erkekler kadınlarla rehberlik ilişkisi kurduğunda diğer çalışanlar tarafından yakıştırmalarda bulunulması endişesi taşımaktadırlar. Ofis içinde doğacak dedikodulara ve kötüleyici imalara fırsat bırakmamak için kadınlarla rehberlik ilişkisi kurmaktan kaçınılmaktadırlar (Blake-Beard, 2001: 341).

“Rehberlik, bir kariyer geliştirme aracıdır ve kariyer yönetim sürecinde önemli bir yere sahip gelişimsel ilişkilerden biridir¹⁹ ”. Kadın çalışanlar rehberlik fırsatlarından tam olarak yararlanamadıkları için cam tavan onlar için varlığını korumaya devam etmektedir.

1.3.2.5. İletişim Ağlarına Girememe

Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmak isteyen çalışanlar, tepe çalışanlarıyla biçimsel olmayan iletişim kurarak, örgüt içi uygulamalarla ilgili bilgi edinmekte ve bu doğrultuda yeteneklerini göstermek için fırsat yakalamaktadırlar. İletişim ağı içinde bulunmak, yükselecek adaylar için örgütsel politikaları öğrenme anlamına gelebilmektedir. İletişim ağı üyeleri kariyer tavsiyesi, sosyal destek, kaynak ve işbirliği ile strateji oluşturmada profesyonel destek sağlamaktadırlar. İletişim ağı içinde bulunanlar iş olanakları iş performansı, gelir, terfi ve kariyer tatmini artışı gibi kariyer sonuçlarını olumlu etkilerinden faydalanabilmektedirler (Singh ve diğerleri, 2006: 459).

¹⁹ Ceylan, C. Mentorluk İlişkilerine Farklı Bir Yaklaşım: Kariyere Uyarlı Mentorluk. 2004. İşGüç Dergisi, 6(1). No: 203. 18 Kasım 2011. <<http://www.isgucdergi.org/?p=makale&id=203&cilt=6&sayi=1&yil=2004>>.

Birçok koşulda engellerle karşılaşan kadın çalışanlar için biçimsel olmayan iletişim ağlarına dahil olabilmek de her zaman mümkün olmamaktadır. Toplumsal cinsiyet rollerinin yüklediği sorumluluklar ve kalıpyargıların devreye girmesiyle birlikte kadınlar biçimsel olmayan gruplara girmedi zorlanmaktadırlar; çünkü, kadınların erkek yöneticilerle iş dışı aktivitelere, spor faaliyetlerine, özel toplantılara katılması toplum tarafından hoş karşılanmamaktadır.

Morrison ve diğerleri (1987; aktaran Anafarta ve diğerleri, 2008: 119), yönetici pozisyonlarına gelebilseler de kadınların, erkek meslektaşlarının biçimsel olmayan iletişim ağlarına giremedikleri için birçok olumsuzlukla karşı karşıya kaldıklarını ileri sürmektedirler. Bu olumsuzluklar; güçlerinin azalması, yönetsel pozisyonlar için değerlendirmelerde ayrımcılığa uğramaları, iş ve aile arasında daha fazla çatışma yaşamaları ve işyerinde rehberden yoksun kalmaları' şeklinde sıralanmaktadır.

1.4. Cam Tavan Araştırmaları

Daha önce de vurgulandığı gibi, sanayi devrimi ile birlikte kadının işgücüne katılım oranı artmıştır; ancak günümüzde dahi kadınlar yönetsel pozisyonlarda erkekler kadar yer alamamaktadırlar. Kadınların yönetici pozisyonlarında erkeklere oranla çok daha az sayıda olmalarının ardındaki nedenler, cinsiyet ve liderlik ilişkisi, kadın ve erkek arasındaki maaş eşitsizlikleri, genel anlamda cam tavan sendromu araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. İzleyen alt bölümde, önce tüm dünyada sonra Türkiye'de konuyla ilgili olarak yürütülmüş olan araştırmalar ele alınacaktır.

1.4.1. Cam Tavan ve Kadın Yöneticilere İlişkin Dünyada Yapılan Araştırmalar

Bardwick (1976; aktaran Yoğun Erçen, 2008) yaptığı araştırmasında kadınların yumuşak başlı, erkeklerinse saldırgan davranış biçimine sahip olduklarını ileri sürmektedir. Araştırmacı elde ettiği bulgular sonucu işyerinde saldırganlığın daha kabul gören bir nitelik olduğunu belirtmektedir. Erkeğin yönetim kademelerine daha uygun olduğuna ilişkin bu önyargı, cinsiyet ayrımcılığına yol açmaktadır.

Donnell ve Hall (1980), kadın ve erkek yöneticiler arasındaki farkları ele aldıkları bir araştırmada, kadın ve erkeğin yönetsel davranışları arasında iki önemli farklılıktan söz etmektedirler. İlki, kadınların iş motivasyonunun ve hırslarının erkeklere göre daha fazla olduğu; ikincisi ise, erkeklerin iş ilişkisi geliştirmeye ve açık bir tutum sergilemeye kadınlardan daha yatkın olmalarıdır. Bulgulara göre; kadın ve erkeğin yönetim tarzları arasında çok belirgin farklar olmamasına rağmen, kadınların yönetsel kademelerden uzak kalmaya devam ettikleri görülmektedir²⁰.

Olson, Frieze ve Good (1986) tarafından yürütülen araştırma, cinsiyetin maaş üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Bulgular cam tavan yaklaşımını destekler niteliktedir. Kadınların pazarlama ve insan kaynakları, erkeklerin mühendislik ve üretim alanlarında yoğunlaştığı; ‘eleman’ kadrosunda daha yoğun görüldüğü; eğitim seviyeleri eşit olmasına rağmen erkeklerden daha düşük maaş aldığı araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından, 1992 yılında yayınlanan “ABC of Women Workers’ Rights and Gender Equality” başlıklı raporda kadın çalışanların karşılaştığı sorunlar ayrıntılı bir şekilde ele alınmaktadır. Raporda kariyer olanaklarından,

²⁰ Donnell, S.M. ve Hall, J. Men and Women as Managers: A Significant Case of No Significant Difference. *Organizational Dynamics*, 1980, 8(4):60-77. 30 Aralık 2011. <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0090261680900492>>.

pozitif ayrımcılığa, eğitimden iş yerindeki haklara, cam tavandan iş yerinde tacize, sosyal korunmadan sigortalanmaya kadar birçok başlık tek tek açıklanmakta ve çözüm önerileri sunulmaktadır. Sözü edilen raporda aynı zamanda, kadınların üstlendikleri geleneksel sorumluluklar nedeniyle, erkeklerle eşit iş performansı sergileyemediği ve bunun evrensel bir eşitsizlik yarattığı ele alınmaktadır (ILO, 1992).

Cam tavana ilişkin birçok kültürlerarası çalışma olduğu görülmektedir. Wright, Baxter ve Birkelund (1995) 7 ülkede (Amerika, Kanada, İngiltere, Avustralya, İsveç, Norveç ve Japonya) örgüt içi cinsiyet ayrımını ortaya çıkarmak üzere bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, cinsiyet ayrımında kültürlerarası bazı farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Örgüt içi cinsiyet ayrımcılığı Amerika ve Kanada'da en düşükken Japonya'da en yüksektir. Amerika'da diğer ülkelere kıyasla, kadınların cam tavan olarak ifade edilen engellerle karşılaşma oranının daha düşük olduğu görülmektedir.

Klenke (1996: 261) cinsiyet ve liderlik arasındaki ilişkinin kültürel olarak belirlendiğini ifade etmekte, şirket içerisinde baskın olan cinsiyetin kabul gören değerleri belirlediğini ileri sürmektedir. Bu nedenle de erkek egemen işyerlerinde işletme kültürünün daha çok hiyerarşi, saldırganlık, bağımsızlık gibi erkeksi olarak algılanan değerler etrafında şekillendiğini vurgulamaktadır.

Davies-Netzley (1998)'in araştırması, cam tavanın üzerindeki pozisyonlarda bulunan kadınlar üzerine odaklanmaktadır. Çalışma, kadınların üst düzey pozisyonlarda başarı elde etmek için hangi stratejileri benimsediklerini incelemektedir. Veriler Güney Kaliforniya'da genel müdür ve CEO'lardan oluşan 16 kadın ve erkekle yapılan görüşmeler yoluyla elde edilmiştir. Erkekler başarının açıklaması olarak bireysellik ve ataerkilliği göstermişlerdir. Kadınların, erkek egemen ağlarla mücadele edebilmek ve üst düzey pozisyonlarını koruyabilmek adına ileri düzeyde eğitim alma, davranışlarını geliştirme gibi

stratejileri benimsedikleri, kültürel sermayelerini zenginleştirmeye çalıştıkları ortaya koyulmaktadır²¹.

Ragins (1998; aktaran Özkan, 2006) çalışmasında, CEO'ların, kadın çalışanlarının karşılaştıkları karmaşık örgütsel engellerin farkında olup olmadıkları konusu üzerinde durmaktadır; kadın çalışanların kariyer gelişimlerinde kullandıkları stratejileri belirlemeyi amaçlamaktadır. Katılımcılar kariyer gelişimlerinde 4 stratejinin önemli olduğunu vurgulamaktadır; sürekli artan performans beklentisi (%77), erkek yöneticilerin uygun bulacağı bir tarz geliştirmek (%61), zorlu ve fırsatlarla dolu görevler aramak (%50), etkileyici bir rehberle sahip olmak (%37). Aynı araştırmanın sonuçlarına göre kadın yöneticiler erkek meslektaşları tarafından kabul görecektir yönetimsel teknikler geliştirmeye zorlanmaktadır.

Knutson ve Schmidgall' in (1999), kadınların cam tavanı kırmak için kullandıkları stratejileri belirlemek amacıyla 234 kadın yöneticiyle yürüttükleri araştırma sonucunda, kadınların ilerlemek için etkili buldukları stratejiler; ileriye düşünerek liderlik etmek, fedakarlıklarda bulunmak, destek sistemleri-rehberlik ilişkileri geliştirmek, değişim için istekli olmak şeklinde sıralanmaktadır.

Lyness ve Thompson (2000) araştırmalarında, kadın ve erkek yöneticilerin şirket içi merdivenleri tırmanırken benzer yolları takip edip etmedikleri konusunu ele almaktadırlar. Araştırmanın sonuçlarına göre kadınlar, erkeklerle kıyaslandığında büyük engellerle yüzleşmek ve farklı başarı stratejileri geliştirmek zorunda kaldıklarını belirtmektedirler. Başarılı bir yönetici olabilmek için kadınların ayrımcılık, resmi olmayan iletişim ağlarından dışlanma ve performans baskıları gibi problemlerin üstesinden gelmeleri gerekmektedir.

²¹ Davies-Netzley, S.A. Women above the Glass Ceiling: Perceptions on Corporate Mobility and Strategies for Success. *Gender & Society*, Haziran 1998, 12(3): 339-355. 3 Ocak 2012. <<http://gas.sagepub.com/content/12/3/339.abstract>>.

Lockwood (2004)'un araştırması, örgüt içerisinde cinsiyet ayrımcılığının varlığının nasıl ortaya koyulabileceği üzerinedir. Bu çalışmada cinsiyet ayrımcılığının gizli (örtülü) ya da açık olabileceği ileri sürülmektedir. Cam tavanın varlığına ilişkin en önemli kanıtın kadın erkek arasındaki maaş eşitsizliği olduğundan söz edilmektedir. Aynı koşullarda çalışan kadın ve erkeğin arasında ücret farklılığı olmasının ayrımcılığın ve cam tavanın en belirgin göstergesi olduğu iddia edilmektedir. Gibelman (2003) çalışmasında, İşçi İstatistikleri Bürosu'nun 1998 yılı verilerinden yararlanarak kadın ve erkek arasında maaş eşitsizliklerinin devam ettiğini vurgulamakta, kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret farklılıklarının cinsiyet ayrımcılığından kaynaklandığını belirtmektedir. Yine cinsiyet ayrımcılığı nedeniyle, Amerika'da kadınların çalışma yaşamı sürelerinin erkeklere göre daha kısa olduğunu vurgulamaktadır.

Amerika'da yürütülen bazı çalışmalar bazı mesleklerin kadınlara (hemşirelik), bazı mesleklerin erkeklere (mühendislik) uygun olduğu denencesi ile ilgili verileri ortaya koymaktadır. Sekreterlik, yönetici asistanlığı, ilköğretim öğretmenliği mesleklerinde çalışanların %96.7'si kadındır. Diğer yandan CEO'ların %23'ü, makine teknisyenlerinin %19.7'si ve baş mühendislerin %15.9'u kadındır (Özkan, 2006: 30).

Wirth (2001)'e göre birçok kadının doğum izni ve evlenme gibi durumlarından dolayı işe bağlılıkları sorgulanmakta ve yönetici adaylıklarına olumlu bakılmamaktadır. Kadınların yine aynı şüpheyle terfi ettirilmemekte ve erkeklerle eşit ücret alamamaktadırlar.

1.4.2. Cam Tavan ve Kadın Yöneticilere İlişkin Türkiye'de Yapılan Araştırmalar

Kabasakal, Boyacıgiller ve Erden'in (1994) örgütsel özellikler ve yönetici kadınlar arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında, örgütün kuruluş tarihi ne kadar eskiyse kadın yönetici sayısının da o kadar az olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar bunun nedeninin geleneksel örgütsel atalet (durağanlık) olduğunu, yönetsel pozisyonların

erkeklerin himayesinde olduğunu ileri sürmektedirler. Bu nedenle, böylesi kemikleşmiş örgütlerde kadınların yönetsel pozisyonlara ulaşmalarının çok zor olduğundan söz edilmektedir. Aynı çalışmada kadınlar yeni gelişen, erkek egemen olarak yapılaşmamış örgütlerde daha kolay yönetici olabilecekleri ifade edilmektedir.

Sakallı-Uğurlu ve Beydoğan (2002) kadın yöneticilere karşı tutumlar üzerinde ataerkillik, cinsiyetçilik ve cinsiyetin etkilerini araştırmışlardır. Erkeklerin kadın yöneticilere karşı daha az olumlu tutum beslediklerini ortaya koyan çalışmada ayrıca, düşmanca cinsiyetçilik besleyen katılımcılar yine kadın yöneticilere karşı daha az olumlu tutum sergilemektedirler²².

Ernst ve Young Grup tarafından 2003 yılı Mayıs ayında Türkiye’de ‘örgütlerde kadın olmak’ konulu bir araştırma yürütülmüştür (aktaran Özkan, 2006). Çeşitli örgütlerde çalışan kişilerle gerçekleştirilen çalışmada ilk soru katılımcıların kadın ya da erkek yöneticiyle birlikte çalışmayı tercih edip etmeyeceği şeklindedir. Sonuçlara göre 405 kişi erkek yönetici 85 kişi kadın yönetici ile birlikte çalışmayı tercih etmektedir. İlgi çekici olan kadın yönetici ile çalışmayı tercih etmeyenlerin %93.2’sinin kadın olduğudur. Ayrıca, katılımcılar başarılı bir iş kadınının sahip olması gereken özellikleri belirtmektedirler. Bir iş kadınının hırslı, ailesi ve işi arasında denge sağlayabilen, saygın bir lider olma yeteneğine sahip olması gerektiğini ifade etmektedirler. Kadın yöneticiler için en kabul görmeyen özellikler ise duygusal olma, sabit fikirli olma ve itibar sağlayamayan şekilde sıralanmaktadır (Özkan, 2006: 31).

Akçamete (2004), bankacılık sektöründe çalışan ilk kademe erkek ve kadın yöneticilerin, kadınların çalışma hayatında yer almaları ve üst düzey yönetici olmaları konusundaki tutumları ile cam tavan olgusunu inceleme amaçlı bir çalışma yürütmüştür. Ankara ve İstanbul il merkezlerindeki kamu ve özel bankalarda çalışan yöneticilere tutum

²² Sakallı- Uğurlu, N. ve Beydoğan, B. Turkish College Students' Attitudes Toward Women Managers: The Effects of Patriarchy, Sexism, and Gender Differences. *The Journal of Psychology*, 2002,(136)6. 3 Ocak 2012. <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00223980209604825> >.

ölçeği uygulanmış, banka yöneticilerinin kadınların üst düzey yönetici olmaları konusundaki tutumlarının cinsiyete göre farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır; erkek yöneticilerin, kadınların üst düzey yönetici olmaları konusunda kadınlara göre daha olumlu tutum sergiledikleri ortaya koyulmuştur.

Aycan (2004) Türkiye’de kadınlara yönelik kültürel kalıpyargıları ve kadınların kariyer gelişimine yönelik tutumları belirlemek amacıyla bir araştırma yürütmüştür. Araştırmanın sonuçları cinsiyet rolü üzerindeki en belirgin engelin kültürel normlar olduğunu ortaya koymaktadır. Hem kadınlar hem de erkekler, kadının çalışma yaşamındaki statüsünün geliştirilmesi konusunda hemfikirdirler. Kadınların kariyer hedeflerine ulaşmalarındaki anahtarın öncelikle öz güven ve kararlılık olduğu, daha sonra aileden ve buldukları örgütten kendilerine destek verilmesi olduğu ifade edilmektedir (Aycan, 2004).

Sezen (2008) otel işletmelerinde yaşanan cam tavan sendromunun varlığının ve boyutlarının ortaya konulmasını amaçlayan bir araştırma yürütmüştür. Araştırma İstanbul’da yer alan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar ve yöneticiler üzerinde yapılmıştır. Otel işletmelerinde erkeklere terfi konusunda daha fazla olanak verildiği, kadınların yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırıldıkları, çalışanların büyük kısmının kariyer gelişimleri için “aile ve sosyal hayatlarından” fedakarlık etmeleri gerektiği belirlenmiştir.

Zeybek (2010), çalışmasında Ankara’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan kadınlar ile yönetim kademesinde yer alan erkeklerin cam tavan algısına karşı bakış açılarını incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre yönetici konumunda bulunan katılımcılar, işletmelerinde, cinsiyet ayrımını düşündüren uygulamaların olmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların kadın çalışanlara uygulanan ayrımcılığın veya engellerin farkında olmadıkları de elde edilen sonuçlar arasındadır.

Akdöl (2009) ilaç sektörü çalışanlarının kadın yöneticilere ve pozitif ayrımcılığa yönelik tutumlarını belirlemeye yönelik bir çalışma yürütmüştür. Sonuçlara göre bu sektörde katılımcıların %72'si eşitlikçi ya da feminist grupta yer almakta ve kadınlara karşı olumlu bir bakış açısı sergilemektedirler. Bir başka deyişle üst yönetime yükselmede, ya cinsiyetler arasında bir fark görmemekte ya da kadınları daha uygun bulmaktadırlar.

BÖLÜM II

HALKLA İLİŞKİLER VE KADIN

2.1. Kavram Olarak Halkla İlişkiler

Halkla ilişkilerin günün değişen koşullarına göre yeniden yapılanması ve kazandığı yeni özellikler nedeniyle herkes tarafından kabul gören tek bir tanımı bulunmamaktadır. Halkla ilişkilere her geçen gün yeni kavramların dahil olması tanımın sınırlarının genişlemesine, tanımların çeşitlenmesine ve yeniden yorumlanmasına yol açmaktadır (Biber, 2007; Ertekin, 1995; Peltekoğlu, 2007). Birden fazla bilim dalı ile beslenen ve onların verileriyle senteze ulaşan halkla ilişkiler kavramı üzerinde tam bir görüş birliğine varılamamasının temel nedeni, kavramın sosyal bilimlerin alt dalları içinde yorumlanmasıdır (Peltekoğlu, 2007). Akademik ilgi ve inceleme alanı olarak halkla ilişkiler, kendine özgü tek bir alana ait olmak yerine, yönetim bilimleri, siyaset bilimi, davranış bilimleri ve iletişim bilimi gibi çeşitli bilim dallarının ortak kesişme noktalarında yer almaktadır (Keloğlu İşler, 2007: 63). Bu bölümde halkla ilişkilerin geçmişten günümüze literatürde geçen çeşitli tanımlarına yer verilecek, tüm tanımların ışığında ortak özelliklerin vurgulandığı bir tanım oluşturulmaya çalışılacaktır.

Bin dokuz yüz yirmili ve otuzlu yıllarda halkla ilişkileri tanımlamak için 'propaganda' ve 'tanıtım' gibi kavramlar kullanılırken, bin dokuz yüz kırklara gelindiğinde 'kamuoyu oluşturan', 'ikna eden', 'motive eden', 'aydınlığa kavuşturan' gibi kavramlar kullanılmaya başlanmıştır. Bin dokuz yüz elli ve altmışlarda 'katalizör', 'aydınlatici', 'arabulucu' gibi benzetmelere yer verilmiştir. Bin dokuz yüz yetmişlerde kullanılan ana tema 'iyi niyet oluşturmak ve sürdürmek için iletişim' olmuştur. Bin dokuz yüz doksanlara gelindiğinde halkla ilişkiler 'tanıtım doktoru (spin doctor)', 'haber mühendisi', 'arabulucu', 'yönlendirici-maniple eden' gibi benzetmelerle anılmıştır (Hutton, 1999). Halkla ilişkilere yönelik tanımlar, içinde bulunulan zaman ve mekandaki halkla ilişkiler etkinliklerinin

doğasından ve o zamandaki toplum ve yönetim anlayışından hareket edilerek yapılmıştır. Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi sırasında faaliyetler farklılaştıkça ve çoğaldıkça tanımlar da çoğalmış ve karmaşık bir hal almıştır (Keloğlu İşler, 2007). Günümüzde de değişen ve gelişen yapısı sebebiyle halkla ilişkilerin tek bir tanımı bulunmamakta, birçok ortak kavram kullanılarak benzer tanımlar yapılmaktadır.

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği halkla ilişkileri özel ya da kamusal bir şirketin ya da bir örgütün sempatisini ve yardımını kazanmak ve insanların işbirliğinin sağlanması için kullanılan sürekli ve örgütlü bir yönetim görevi olarak tanımlamaktadır (Orrick, 1967: 4). Diğer bir tanıma göre halkla ilişkiler, birey ve örgütün çıkarlarını ortak noktada buluşturabilen, halkın tutumlarını değerlendiren, halkın kabulünü kazanabilmek için bir eylem planı yürüten bir etkinliktir (Orrick, 1967: 3).

Harlow (1976) birçok farklı tanımı sentezleyerek yeni bir tanım oluşturarak halkla ilişkileri, örgüt ve halkı arasında karşılıklı iletişimi kurma ve sürdürme, anlayış, kabullenme ve işbirliği sağlamaya yardımcı bir yönetsel yükümlülük olarak tanımlar. Ona göre halkla ilişkiler “bir örgüt ve örgütün halkları arasında ortak iletişim, anlayış, kabul ve işbirliği çizgisini kurarak sürdüren kendine özgü bir yönetim fonksiyonudur; sorunlar ve konular yönetimini içerir; yönetimi kamuoyu hakkında haberdar eder ve kamuoyuna duyarlı olmasına yardım eder. Yönetimi değişimlerden haberdar eder ve etkili bir şekilde değişimden faydalanmasına yardımcı olur. Araştırma ve etik iletişim tekniklerini temel araç olarak kullanır" (Keloğlu İşler, 2007: 68).

Mıhçıoğlu (1986), halkla ilişkileri tanımlamak için kullanılan ‘halk üzerinde örgüt hakkında olumlu düşünce yaratma, halkı aydınlatma, itibar sağlama’ gibi tek yönlü işlevlerini vurgulamanın yanında, halkla ilişkileri “kamuoyunu etkileme ve ondan etkilenme süreci” şeklinde tanımlamaktadır.

Tortop (1986)'a göre halkla ilişkiler; yönetimin izlemekte olduğu politikanın halka benimsetilmesi, faaliyetlerin duyurulması, yönetime karşı olumlu düşünceler uyandırılması, halkın düşüncelerinin ve isteklerinin bilinmesi ve halkla işbirliği sağlanması görevidir. Ramazanoğlu (1986: 44) halkla ilişkileri “kişi veya kuruluşun toplumla, çevresiyle, belirli topluluklarla planlı olarak ilişkiler kurması, bu ilişkileri geliştirmesi ve bundan fayda sağlaması için girişilen işlemlerin tümü” olarak tanımlamaktadır. Kazancı (1986: 57)'ya göre halkla ilişkiler, “bir yandan örgütsel çıktıya bağlı onun ayrılmaz izleyicisi olan ilişki, öte yandan bu ilişkiye düzenlilik getirme ve çevre öğelerini denetleme için örgüt tarafından geliştirilmiş bilinçli bir çaba olarak belirir”. Bir başka deyişle örgüt ve çevre etkileşimi kaçınılmaz olduğundan örgütün içinde bulunduğu her ortamda halkla ilişkiler planlı ya da kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Ertekin (1995), bir örgütün sunduğu hizmetin geliştirilmesi amacıyla yürütülen ve kamuoyunu etkilemeye yönelik tüm ilişki biçimlerini içeren planlı çabaların halkla ilişkiler olduğunu ifade etmektedir.

Amerika Halkla İlişkiler Derneği (AHİD) halkla ilişkileri; “bir örgütü etkileyebilecek olan kamusal görüş, tutum ve gündemleri önceden sezinlemek, analiz etmek ve yorumlamak, sürekli olarak araştırmalar yürütmek, örgütün kamu politikalarını etkileme ya da değiştirme çabalarının planlama ve gerçekleşmesini yürütmek gibi yönetim etkinliklerinde içinde olduğu bir dizi görevle yükümlü bir yönetim işlevi” olarak tanımlamıştır (Grunig ve diğerleri, 2005: 483).

Alman Halkla İlişkiler Derneği'ne göre halkla ilişkiler; “herhangi bir kurum, kuruluş, işletme ya da daha kapsamlı bir ifadeyle örgüt ile çevresi arasında güvene, onaya, rızaya dayalı ilişkiler kurmak ve sürdürmek için yapılan bilinçli, planlı ve sürekliliği olan çalışmalardır” (Biber, 2007: 32).

Peltekoğlu (2007: 7) halkla ilişkileri “kurumun amaçları üzerine yapılan, önem sırası – kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtımçı ve çalışanlar gibi kurumun ve

kampanyanın hedeflerine göre- değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimi” olarak tanımlamaktadır.

Önceleri halkla ilişkiler uygulamaları tek yönlü ve yönlendirmeci iken yıllarla beraber karşılıklı konuşma ve anlaşmaya, etkileşime dayalı bir anlayış benimsenmiştir (Özdemir ve diğerleri, 2013).

Son yıllarda gelişen iletişim teknolojilerinin halkla ilişkiler faaliyetlerinde gerçekleştirdiği değişim ve dönüşümler, tanımlarda halkla ilişkilerin yönetim fonksiyonu yönünü ön plana çıkarmaya başlamış, ayrıca "iletişim yönetimi" kavramı da sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır (Özkan, 2009: 15).

2011-2012 yıllarında Amerika Halkla İlişkiler Derneği tarafından halkla ilişkilerin tanımını modernleştirecek ve 1982 yılındaki tanımlarının yerine geçecek yeni bir tanım önerilmiştir: “Halkla ilişkiler örgütler ve kamu arasında karşılıklı yararlı ilişkiler kurmak için gerçekleşen stratejik bir iletişim sürecidir” (Görpe, 2013: 287).

Karatepe (2008)’ye göre halkla ilişkiler, kamu tutumlarının saptanması için araştırmalar yapan, sonra da kamudan anlayış ve kabul görme hedefini güden iletişim programları planlayıp, uygulayan bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilmektedir.

Halkla ilişkilere bakış açısına ilişkin tartişmanın iki ana sütunu bulunmaktadır: Öncelikle halkla ilişkiler işi doğrudan yönetme işi ve yönetim işlevidir. Dolayısıyla yönetim ve stratejiyle ilgili bir disiplin olarak ele alınmaktadır. Öte yandan, halkla ilişkiler bilgi ve pratiğiyle doğrudan iletişim alanına aittir. Halkla ilişkilerin yönetim işlevi olduğunu savunan bakış açısına göre örgüt kuramcıları halkla ilişkileri “evresel kaynakların kontrol edilme aracı” olarak değerlendirmektedir. Halkla ilişkilerin iletişim

alanına ait olduğu bakış açısıyla bakıldığında ise sosyal bilimlerin diğer alanlarının basamak olarak kullanıldığı, iletişim kuramlarını ve pratiğini içeren bir anlayıştan söz edilmektedir (Yıldız, 2010: 28). Grunig ve Hunt (1984) halkla ilişkileri “iletişim yönetimi” olarak tanımlarken, Cutlip, Center ve Brom (1985) “ilişki yönetimi” olarak yönetme işine vurgu yapmaktadırlar (aktaran Yıldız; 2010: 28).

Tüm bu tanımlardan hareketle halkla ilişkileri; örgütün amaçlarının saptanmasına, değişen çevre koşullarına uyum sağlamasına yardımcı olan bir yönetim görevi; aynı zamanda örgüt politikalarının ilgili kamulara benimsetilmesini, faaliyetlerin duyurulmasını sağlayan, halktan gelen geribildirimler ışığında ilişkilerin düzenlenmesine olanak veren bir iletişim çabası; kamuoyunu etkileme ve ondan etkilenme amacıyla yapılan planlı çalışmaların tümü olarak tanımlamak mümkündür. Tanımlar, halkla ilişkilerin değişen rolleri ve teknolojik gelişmeler paralelinde değişim yaşamakta; halkla ilişkilerin gelişimi devam ettiği için tanımlar da sürekli güncellenmektedir (Görpe, 2013).

2.2. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi

Halkla ilişkilerin ayrı bir meslek ve yönetsel uzmanlık dalı olarak kabulü yakın tarihe dayanmaktadır (Mihçioğlu, 1986: 15). Ancak, yapısı, kapsam ve sınırları gereği tarihin çok eski yıllarında halkla ilişkilerin izlerine rastlamak mümkündür. Tıpkı “halkla ilişkiler nedir?” sorusunun çok çeşitli yanıtları olduğu gibi halkla ilişkilerin ilk örnekleri de uzmanlarca tartışılmaktadır (Biber, 2004; Orrick, 1967; Peltekoğlu, 2007).

Kimi uzmanlar, eski mısırdaki din adamlarının kamuoyu oluşturmak, uygulanan kuralları pekiştirmek ve halkın gözünde sürekliliklerini sağlamak için kullandıkları teknikleri halkla ilişkiler çalışmaları altında değerlendirmektedirler (Peltekoğlu, 2007: 91). Orrick (1967) 'e göre Büyük İskender İran'da yerel elbise giyip, İranlı bir kadınla evlendiğinde ve subaylarını buna teşvik ettiğinde halkla ilişkiler uygulamaktaydı. Cutlip ve

Center, çiftçilere bilgi vermek amacıyla hazırlanan M.Ö. 1000 yılına ait tabletleri ilk halkla ilişkiler uygulamalarına örnek göstermektedirler (aktaran Peltekoğlu, 2007). Hitabet ve ikna sanatı olarak bilinen Aristo'nun "Rhetoric" adlı kitabı bazı uzmanlar tarafından halkla ilişkiler alanında yazılan ilk kitap olarak değerlendirilmektedir (Peltekoğlu, 2007: 92).

Verilen tüm bu örnekler halkla ilişkilere ilişkin izler taşısa da halkla ilişkiler gerçek anlamda demokratik toplumlarda anlam ve işlerlik kazanmıştır (Biber, 2004).

Halkla ilişkiler, bugün kullanıldığı anlamda ilk kez Amerika Birleşik Devletleri başkanı Thomas Jefferson tarafından 1807 yılında kongreye gönderilen bir mesajda kullanılmıştır (Orrick, 1967: 2). 1921'de "halkla ilişkiler" adı altında sürekli bir bülten yayınlayan, halkla ilişkilerin günümüzde kabul gören teknik ve kavramlarının birçoğunu ortaya atan Ivy Lee, çağdaş halkla ilişkilerin mucidi olarak gösterilmektedir (Mihçioğlu, 1986; Orrick, 1967). Halkla ilişkilerin babası olarak tanımlanan, Edward L. Bernays hem federal hükümet hem de özel sektör için propaganda kampanyaları geliştirmiştir. Ayrıca, halkla ilişkiler eğitimi alanında ilk ders içeriklerini de hazırlamıştır (Keloğlu İşler, 2007: 102). Bernays'in "Kamuoyunun Kristalleşmesi" (Crystallizing Public Opinion, 1923) adlı eseri, bu konuyu ele alan ilk kitap olmasıyla birlikte halkla ilişkiler teriminin yaygın halde kullanılmasına da yardımcı olmuştur (Mihçioğlu, 1986: 17).

1929- 1930 yıllarında yaşanan Büyük Bunalım halkla ilişkilerin öneminin yönetim ve işletmeler açısından kaçınılmaz olduğunun anlaşıldığı dönem olmuştur (Ertekin, 1995). Bu yıllardaki olumsuzlukları aşmak ve örgütlerin imajını güçlendirmek için halkla ilişkiler çalışmaları yürütülmüştür (Ciner, 2003). Halkla ilişkilerin 1930-1940 yılları arasında bir meslek olarak benimsenmeye başlamasıyla uygulamalar daha geniş kesimlere yayılmaya başlamıştır (Biber, 2004). Halkla ilişkilerin 20. yy' da daha çok önem kazanmasının nedenlerini; örgütlerin toplumsal sorumluluk duygularının güçlenmesine, çevrelerine karşı daha duyarlı olmalarına, iletişimdeki büyük teknolojik gelişmelere bağlamak mümkündür (Ertekin, 1995: 8).

1936'da Amerika'da en büyük üç yüz firmanın sadece altısında gelişmiş halkla ilişkiler bölümü bulunduğu belirtilmektedir. Bu oran 1960'ların başında dörtte üç gibi önemli bir orana ulaşmıştır. Amerika'da beş binden fazla firmanın halkla ilişkiler bölümü veya danışmanlığı bulunduğu ve bu alanda yüz binin üzerinde insan çalıştığı belirtilmektedir (Keloğlu İşler, 2007).

Küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve tüketim ekonomilerinin gelişmesi gibi eğilimler, işletmelerin önemini ve sorumluluklarını arttırmıştır. Sosyal sorumluluk anlayışı içerisinde toplumla bütünleşmek zorunda olan işletmeler, bu zorunluluğun bir sonucu olarak halkla ilişkilere daha çok önem verme gereksinimi hissetmişlerdir (Sabuncuoğlu, 2001).

Günümüzde halkla ilişkiler gerek kar amaçlı gerekse sosyal amaçlı kuruluşlarda giderek yaygınlaşırken, pazarlama iletişimi için de giderek önemli hale gelmeye başlamıştır (Peltekoğlu, 2007). Halkla ilişkiler genellikle pazarlama hedeflerini tutturmada ya da olumlu bir tanıtım yapmada destekçi bir iletişim fonksiyonu olarak görülse de; yeni tartışmalarda halkla ilişkilerin, örgüt içinde stratejik fonksiyona sahip olduğu ileri sürülmektedir (Zerfass ve Simon, 2013: 191).

Grunig ve Hunt, halkla ilişkiler teorisi üzerine yaptıkları çalışmalarda dört halkla ilişkiler modelinin (Basın ajansı/tanıtım modeli, kamuyu bilgilendirme modeli, iki yönlü asimetric model, iki yönlü simetric model) uygulanmasına yönelik çeşitli standartlar belirlemişlerdir. Ardından da bu modellerin halkla ilişkiler uygulamasını gerçekte temsil edip etmediğini ve hangi koşulların örgütlerin model tercihini belirlediğini ortaya çıkarmak için yeni bir inceleme başlatmışlardır. Grunig bu incelemeye dört modelin altında yatan "yön" ve "amaç" değişkenlerini belirleyerek başlamıştır. Yön, bir modelin tek ya da çift yönlü olma derecesini ifade etmektedir. Tek yönlü iletişim bir monologdur, sadece bilgiyi yaymaya yaramaktadır. Çift yönlü iletişim ise bir diyalogdur, bilgi değişimine zemin hazırlamaktadır. Amaç da, bir modelin asimetric mi, simetric mi olduğunu ifade

etmektedir. Asimetrik iletişim dengesizdir, örgüt yerine kamuyu değiştirmeye çalışır. Simetrik iletişim ise dengelidir, örgüt ile kamu arasındaki iletişimi değişime uğratar. Grunig, yaptığı bu araştırmaların sonucunda; basın ajansı/tanıtım modelini ve çift yönlü asimetrik modeli asimetrik halkla ilişkilerin "zanaat" ve "bilimsel" versiyonları, kamuyu bilgilendirme modelini ise "asimetrik halkla ilişkilerin fiili hali" olarak nitelendirmiştir. Grunig, bu dört model arasında sadece iki yönlü simetrik modelin mükemmel halkla ilişkiler yönetimi için en uygun ve etkili model olduğunu belirtmiştir (Özkan, 2009: 25-26). Basın ajansı/tanıtım modeli ve kamuyu bilgilendirme modeli halkla ilişkilerin daha 'teknik' boyutu ile ilgiliyken; iki yönlü asimetrik model ve iki yönlü simetrik model halkla ilişkilerin 'stratejik' ve 'profesyonel' boyutu ile ilgilidir. Uluslararası İş İletişimcileri Birliği (IABC) Araştırma Vakfı'nın desteğinde başlatılan ve çeşitli bilim adamlarının katkıda bulunduğu "halkla ilişkiler yönetiminde mükemmellik projesi" halkla ilişkiler tarihindeki önemli projelerden biridir. "Mükemmellik Projesi" kapsamında, her açıdan mükemmel sayılan örgütlerin aynı zamanda mükemmel iletişim programlarına sahip olup olmadıklarını görmek için yönetim mükemmelliği konusunda kapsamlı bir inceleme yapılmıştır. Bu inceleme sonucunda ortaya, mükemmel halkla ilişkiler yönetiminin özelliklerine ve iletişimin yönetim mükemmelliğine nasıl katkıda bulunduğu işaret eden şu sonuçlar çıkmıştır: İnsan kaynakları, organik yapı, girişimcilik, simetrik iletişim sistemleri, liderlik, güçlü katılımcı kültürler, stratejik planlama, sosyal sorumluluk, çeşitliliğe destek, kalitenin önceliği, etkin operasyon sistemleri, toplumsal kültürün önemi (Özkan, 2009). Mükemmel halkla ilişkiler yönetiminin temellerini sağlamlaştırmak ve esaslı bir kuram geliştirmek için araştırma yapan bilim adamları, çatışma yönetimi, müzakere stratejileri ve uyuşmazlık çözme becerilerinin birikimleri ile hukuk, sosyoloji ve psikoloji bilimlerinin deneyimlerini halkla ilişkiler alanına aktarmak için yoğun çaba harcamaktadırlar (Özkan, 2009: 26).

Halkla ilişkiler, farklı bilimlerin faaliyet alanında yönetsel bir kavram olarak gelişmiş olsa da ideolojik bir boyutu olduğu da unutulmamalıdır. Bu kavramın çok boyutlu oluşu, farklı örgütsel ilişkilerdeki rolünü anlamak açısından son derece önemlidir (Özdemir ve diğerleri, 2013: 20).

Türkiye’de halkla ilişkilerin başlangıcına ilişkin üzerinde görüş birliğine varılmış olan net bir tarih ya da olay belirlenememiştir. Ortak görüş, 1960 yılında Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde kurulan Basın Yayın ve Temsil Şubesi’nin halkla ilişkiler için bir dönüm noktası olduğudur (Özdemir ve diğerleri, 2013). Teşkilat, kalkınma planlarının hazırlanması ve uygulanmasında planın geniş halk kitlelerine tanıtılmasında büyük çaba harcamıştır (Tortop, 1986: 140). 1964 yılında kurulan Nüfus Planlaması Genel Müdürlüğü’nün Tanıtma ve Halk Eğitim Dairesi, doğum kontrolü ve aile planlaması konusunda önemli çalışmalar yapmıştır (Biber, 2004). Bu yıllarda halkla ilişkiler mesajlarının yönü yalnızca devletten halka doğru olmuştur (Ciner, 2003).

Cemal Mihçioğlu ve Nermin Abadan Unat Türkiye’de halkla ilişkilerin tohumlarını atan, yayınladıkları metinlerle, verdikleri seminerlerle halkla ilişkilere sivil vatandaş-yönetim ekseninden yaklaşan öncü akademisyenler olarak kabul görmektedirler (Özdemir ve diğerleri, 2013). Amerika’da halkla ilişkilerin tarihsel gelişimine bakıldığında erkek öncülerin egemenliğinden söz etmek mümkünken Türkiye’de halkla ilişkilerin gelişiminde kadınlar büyük rol oynamaktadırlar²³. 1995 yılında Uluslararası Halkla İlişkiler Derneğinin ilk Türk kadın başkanı olan Betül Mardin halkla ilişkilerde bir üstat sayılmaktadır. 2003 yılında Ceyda Aydede’nin ve 2014 yılında Zehra Güngör’ün Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği’ne başkanlık yapmasıyla Türkiye, aynı ülkeden üç başkan çıkaran sayılı ülkelerden biri olmuştur.

Türkiye’de halkla ilişkiler alanında uzmanlaşmaya dönük eğitim veren ilk yüksek öğretim kurumu Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesine bağlı olarak kurulmuş olan, ilk mezunlarını 1969 yılında veren Basın ve Yayın Yüksek Okuludur (Mihçioğlu, 1986: 30). Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) Türkiye’de halkla ilişkilerin tarihsel gelişiminde önemli bir yere sahiptir. Bu enstitü memurlara çağdaş halk yönetimi eğitimi vermeyi hedeflemektedir (Özdemir ve diğerleri, 2013).

²³ Amerika’da halkla ilişkilerin ‘babaları’ ön plana çıkarken Türkiye için halkla ilişkilerin ‘anaları’ büyük önem taşımaktadır.

Türkiye’de halkla ilişkilerin örgütsel anlamdaki gelişimi 1972 yılında Halkla İlişkiler Derneği’nin kurulmasıyla olmuştur (Peltekoğlu, 2007). Dernek, Türkiye’deki halkla ilişkiler uzmanlarını bir çatı altında toplayarak meslek içi dayanışma sağlamak, mesleğin tanınması, yerleşmesi ve gelişmesi yolunda çalışmalar yapmak üzere kurulmuştur (Görpe, 2013: 316).

Özel sektörün güçlenmesiyle birlikte halkla ilişkiler etkinlikleri daha çok toplumsal ve kültürel yaşama dönük bir niteliğe kavuşmuştur (Ciner, 2003). 1980’li yıllarda pazarların, firmaların ve finans çevrelerinin hızla küreselleşmeye başlaması, halkla ilişkilerin dünyada gelişmeye ve yaygınlaşmaya başlamasına olanak tanımıştır. Türkiye’de de kamu ve özel sektörde halkla ilişkilere yönelimin artması, küreselleşmenin getirdiği sonuçlardan biri olarak kendini göstermiştir (Keloğlu İşler, 2007).

Çağımızda halkla ilişkilere duyulan gereksinimin nedenlerini, gerek kamu kesimi gerekse özel kesim kuruluşlarının çevre ile düzenli ilişki kurmaya zorlanmaları, bunu demokratik anlayışın bağımlı bir sonucu olarak görmeye başlamaları ve en önemlisi, gelişen demokrasi anlayışı içinde halkın kendisini bir güç olarak toplumsal sistemin öteki kurumlarına kabul ettirmesi gerçeğinde aramak gerekmektedir (Güllüoğlu, 2006: 148). Bugün pek çok işletme bünyesinde halkla ilişkiler departmanı bulundurmakta ya da halkla ilişkiler firmaları aracılığı ile halkla ilişkiler uygulamalarını yürütmektedirler (Peltekoğlu, 2007: 129). Politik ve ekonomik sistemlerden, kültürel konulara, medya ve yeni teknolojilere kadar değişen iş ilişkileri halkla ilişkiler uygulayıcılarının rollerini genişletmektedir (Keloğlu İşler, 2007).

2.3. Halkla İlişkiler Eğitimi

Halkla ilişkiler çerçevesinde sürdürülen tanım, kapsam, sınırlar, meslekleşme gibi tartışmaların arasında eğitim de önemli bir yer tutmaktadır (Biber, 2007). Seksen yılı aşkın

süredir dünyada halkla ilişkiler eğitimi verilmesine karşın, bu konuda kabul edilen bir standarttan söz edebilmek mümkün değildir (Peltekoğlu, 2007).

Halkla ilişkiler eğitimi, diğer eğitim alanlarında olduğu gibi, toplumsal örgütlenme biçimi ve ilişkilerinden bağımsız veya soyutlanmış olarak oluşup gelişmez. Tam aksine bütün toplumsal (ve toplumlar arası) örgütlenme biçim ve ilişkileriyle yoğun etkileşim içindedir. Bu etkileşim sonucunda da halkla ilişkiler eğitiminin doğası belirlenmektedir ve eğitim üzerine tartışmalar ortaya çıkmaktadır (Keloğlu İşler, 2007).

Halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili ilk resmi adımın, 1973 yılında Amerika'da Halkla İlişkiler Eğitim Komisyonu'nun kurulmasıyla atıldığı ifade edilmektedir. Komisyonun hazırladığı raporda lisans ve lisansüstü halkla ilişkiler eğitimi için ders programı ve içerik önerileri sunulmuştur (Grunig ve diğerleri, 2005). Komisyon tarafından 1975 yılında yayımlanan makalede, halkla ilişkiler eğitiminin kalitesinden emin olunamadığından, yerleşik ortak standartların yok denecek kadar az olduğundan söz edilmektedir. Aynı makalede, o dönemde halkla ilişkiler görevleri yürütenlerin büyük bir bölümünün halkla ilişkiler için özel eğitilmiş kişilerden değil iletişimin başka alanlarından gelmiş kişilerden oluştuğu vurgulanmaktadır (Grunig ve diğerleri, 2005: 470). O yıllarda, halkla ilişkiler alanında başarının, eğitimden çok kişisel iletişim becerileri ile ölçülmesi nedeniyle ve iletişimin gücünün pratik yaşama katkıları ve ölçülebilirliği henüz keşfedilmediği için farklı disiplinlerden gelenler, halkla ilişkiler alanında çalışabilmekteydiler (Peltekoğlu, 2007).

Halkla ilişkiler eğitiminin doğasıyla ilgili akademik dünya içinde ve dışında, her ülkede çeşitli boyutlarda yapılan tartışmalarda ders programlarının ne olacağından eğitim süresine, ders içeriklerine kadar pek çok konuda değişik görüşler sunulmaktadır (Keloğlu İşler, 2007: 128).

Türkiye’de halkla ilişkiler eğitiminin başlangıcı, 1960’lı yılların ortalarına rastlamaktadır. 1966 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Gazetecilik Yüksek Okulu’nda halkla ilişkiler dersleri vermeye başlanmıştır. Daha sonra halkla ilişkiler dersleri İzmir, İstanbul, Ankara’daki Gazetecilik Yüksek Okulları’nın eğitim programlarında yerini almış ve radyo-televizyon, gazetecilik yanında halkla ilişkiler bölümleri de oluşturulmuştur. 1992 yılına kadar Basın Yayın Yüksek Okulu altında eğitim verilirken halkla ilişkiler bölümleri bugün İletişim Fakülteleri ya da İşletme Fakülteleri altında yer almaktadır (Becerikli, 2004: 202).

Kurumsal düzeyde giderek yönetim fonksiyonu haline gelen, pazarlama iletişimi içinde önemli bir işlev üstlenen disiplinlerarası olgu olarak halkla ilişkiler, bireysel düzeyde iletişim, işletme, yönetim teori ve teknikleri hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirir (Peltekoğlu, 2007: 144). Geniş bir bilgi birikimini zorunlu kılan halkla ilişkiler alanında başarılı olabilmek için, iletişim yöntemleri hakkında bilgi sahibi olmak yanında, yönetim, organizasyon yeteneği, dürüstlük ve liderlik özelliklerine sahip olmak gerekmektedir (Peltekoğlu, 2007: 145).

Halkla ilişkilerin çok farklı alanlara uygulanabilirliği, pazarlama ve yönetim ile olan ilişkisi ve insan ilişkilerine dayalı olması bu konularda temel eğitimi zorunlu kılmaktadır. Ayrıca iletişim merkezli olması, medya yapısı ve iletişim kuram ve yöntemleri konusunda bilginin önemini ortaya koymaktadır (Peltekoğlu, 2007).

Kazancı (2003; aktaran Becerikli, 2004)’ ya göre ideal bir ders programının özelliklerinden biri; kuramla pratiği buluşturmak, bireysel becerileri açığa çıkaracak değerlendirme ve tartışma ortamları yaratmaktır.

Sektörde, eğitilmiş, nitelikli çalışanların sayısı artmakta olmasına rağmen hala halkla ilişkiler eğitimi almamış çalışanlara rastlamak mümkündür. Alan eğitimi almamış

Çalışanların halkla ilişkiler sektöründe hala iş bulma imkanı olsa da, sektördeki niversite mezunlarının sayısının giderek artması bu yolun yavaş yavaş kapandığını göstermektedir (Theaker, 2008: 103).

Bugün halkla ilişkilerin aslında bir yönetim işlevi olduğu, geniş bir uygulama alanını içerdiği konusunda yoğunlaşan görüşler, halkla ilişkiler alanında çalışacak olanların, iletişim bilgisi yanında değişimlere adaptasyon, kk gruplarda ya da organizasyonlarda, sosyal olaylarda ve sosyal yapıdaki davranış biçimlerini anlayabilecek, yorumlayabilecek düzeyde sosyal bilimlerde temel bilgilere sahip olmalarının gerekliliği üzerinde yoğunlaşılmıştır (Peltekoğlu, 2007: 147).

Becerikli (2004: 205), Türkiye’de lisans düzeyindeki halkla ilişkiler eğitimine ilişkin bir değerlendirme sunduğu çalışmada, analiz ve eleştirel düşünme derslerinin sayıca azlığı göze çarpmakta olduğunu, veri toplama teknikleri derslerinin ağırlıklı olarak nicel yöntemlere dayalı dersler olduğunu, fokus grup, örnek olay analizi, göstergebilim, sözlü tarih çalışmaları gibi nitel yöntem derslerinin oldukça sınırlı olduğunu ve halkla ilişkiler alanının pozitivist bilgi birikimine dayalı bir araştırma yöntemleri dizgesini izlediğini ifade etmektedir. Becerikli (2004: 206-207)’ye göre, halkla ilişkiler eğitim programları, halkla ilişkiler teori ve uygulaması, analiz ve eleştirel düşünme dersleri ve iletişim süreci ve sunumu olmak üzere üç grupta toplanmalıdır. Genel formasyon derslerinin azaltılması, analiz ve eleştirel düşünme derslerinin sayıca artırılması, alımlayıcı duyarlılığını ve tepkilerini ölçmeye dönük nitel araştırma yöntem derslerinin artırılması gerekmektedir. İletişim süreci ve sunumu derslerindeki yeni iletişim teknolojileri derslerinin içerikleri yeniden gözden geçirilerek, benzer konuları ele alan dersler birkaç ders başlığı altında bütünleştirilmelidir.

Halkla ilişkiler eğitimi, mesleğin doğası gereği hem akademik hem de uygulama anlamında geniş bir ereve içinde hareket etmeyi zorunlu kılmaktadır ve halkla ilişkiler

eğitiminden istenilen sonuçların alınması, kalitenin artırılması eğitimle ilgili doğru bir planlama, uygulama ve değerlendirme sürecini de gerektirmektedir (Becerikli, 2008: 280).

2.4. Halkla İlişkilerin Meslekleşmesi

Meslek, eğitime dayalı, ustalık isteyen bir sanatı ya da hizmeti yürütmek, bir bilgi dalı ve kabul edilmiş ahlak standartlarına bağlılık (Orrick, 1967) olarak tanımlanabilir. Bir başka tanımla meslek, bir kişinin hayatını kazanmak ve geçimini sağlamak için üzerinde çalıştığı iş veya görüş alanı olarak ifade edilmekte, ekonomik yönden ele alınmaktadır (Ertekin, 1987). Benzer bir anlatımla meslek, bireylerin geçimini sağlayan, statülerini belirleyen, kendine özgü yasa ve ahlaki kuralları olan göreli sürekli bir faaliyet tarzı olarak tanımlanmaktadır (Görpe, 2013: 291).

Bir alanın meslekleşmesinde şu kavramların önemi büyüktür: Alanın tanımlanması, çalışanın rolü, işe alım ve eğitim süreçleri, etik standartların varlığı. Bir alanda bu kavramların ne derece var olduğu, o disiplinin meslekleşme sürecine ışık tutar (Ilıcak Aydınalp, 2013: 49).

Meslek kavramı üzerinde literatürde çeşitli tanımlar ve meslekleşme boyutlarını oluşturan modeller bulunmaktadır. Benzer modellemelerin ışığında meslekleşmeyi oluşturan beş temel ögeden söz edilmektedir; uzmanlık, eğitim, etik, toplumsal fayda ve dernekleşme. Halkla ilişkilerin de bu ögeler çerçevesinde meslekleştiğini söylemek mümkündür (Tuncer, 2011).

Uzmanlaşma, bir iş üzerinde ustalık ve beceri kazanmanın yanında “yargı yeteneği” geliştirmeyi de gerektirmektedir (Weber, 1995). Halkla ilişkiler bir uzmanlık işidir (Tortop, 1986: 145). Halkla ilişkilerin herkes tarafından yürütülebilecek bir görev olmadığı ifade

edilmektedir (Ertekin, 1987: 45). Halkla ilişkilerin birden fazla bilim dalıyla beslenmesi, uzmanların çok çeşitli alanlarda beceri kazanmasını gerektirmektedir (Peltekoğlu, 2007). Bu bilgi ve becerilerin aynı zamanda da mesleki konularda yargı yeterliliğinin kazandırılması, mesleki eğitimin hedefleri arasındadır (Tuncer, 2011: 65). Bir işin eğitimini görmek, bilimsel yöntemlerin kullanılma ihtimalini arttır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 1998). Halkla ilişkilerin teknik ve sanat gibi iki kutbu birleştirdiği düşünülürse, teknik boyuttaki başarının eğitime bağlı olacağını söylemek mümkündür (Budak ve Budak, 1995). Halkla ilişkiler eğitimi bireylerin daha güçlü bir meslek bilincine sahip olmalarını sağlayacaktır. Yargılama yeterliliği ve meslek bilincinin oluşmasında ahlak kuralları ve meslek etiği son derece önemlidir (Ertekin, 1987; Orrick, 1967).

Meslek etiği belirli bir mesleği icra ederken kişinin ne yapması ya da ne yapmaması gerektiği ile ilgilidir (Uzun, 2009). Halkla ilişkilerde geçerli olan genel standartları belirlemek ve halkla ilişkilerin kendisinden beklenen esas işlevleri yerine getirmesini sağlamak amaçlarına yönelik etik çalışmaları, iş etiği kavramıyla yakından ilintilidir (Sabuncuoğlu, 2001).

Amerika Halkla İlişkiler Derneği, halkla ilişkiler mesleği ile ilgili standartlar ve uyulması gereken ahlaki kuralları saptayarak meslekleşmeyi kuvvetlendirmiştir (Ertekin, 1987: 37). Gerçek uzmanlar belirli bir bilgi birikimine sahip, iletişim yöntemlerine hakimdirler. Benimsedikleri değerler ve ahlak kuralları sayesinde bilgi ve becerilerinin toplum aleyhinde kullanılmasını engellerler (Theaker, 2008). Halkla ilişkiler uzmanlarının etik davranmaları ve karmaşık sorunların çözümünü sağlamak için aldıkları kararlarda, bireyin ve tüm toplumun çıkarına hizmet etme arasındaki hassas dengeyi sürdürmeleri beklenir (Uzun, 2009). Toplumsal faydanın garanti altına alınması meslek derneklerinin kurulması ile mümkündür. Meslek derneklerinin kurulması ile mesleki gelişim, uygulayıcılara yönelik performans standartlarının tanımlanması, meslek etiği kodlarının oluşturulması, meslek eğitimine katkı ve meslek içi dayanışma sağlanmaktadır (Tuncer, 2011: 65). Bu amaçlar doğrultusunda kurulmuş olan Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD), meslek ahlakı ilkelerinin gözetilmesi konusunda ilgili tüm uluslararası meslek

kuruluşları ve Türkiye’de halkla ilişkiler sektörünü temsil eden diğer meslek kuruluşları ile dayanışma ve bilgi alışverişi içinde olmanın önemini vurgulamaktadır. Dernek ayrıca halkla ilişkiler kavramına güven ve saygı duyulmasını sağlama amacı taşımaktadır (Peltekoğlu, 2007).

Meslek ilkeleri, kurum politikaları ve kanunlar, bir mesleğin etik değerler çerçevesinde uygulanmasında yeterli olamayabilmektedir. Ancak iyi benimsenmiş kişisel değerlerin uygulanması etik davranışı garanti edebilmektedir. Yine de meslek ilkeleri, sağlam kuruluş politikaları ve uygun yasal düzenlemeler yüksek etik standardını korumak isteyen halkla ilişkiler uzmanları için temel başvuru kaynağıdır. Halkla ilişkiler mesleğinin gelişmesi, yaygınlaşması ve daha üstün değerlere sahip olarak uluslararası boyutlarda faaliyetlerde bulunmasına çaba harcayan halkla ilişkiler derneklerinin de etik konusunda daha etkin bir rol üstlenmesi gerekmektedir (Okay ve Okay, 2001: 667).

Mesleki etik kurallarını uygulayıp denetleyen meslek kuruluşları ne kadar güçlü ve bu kuruluşların yaptırımları ne kadar etkili ise, mesleki de o kadar saygınlık kazanacaktır. Halkla ilişkilere itibar, saygınlık ve önem kazandıracak belli başlı etkenlerden biri meslekte etik düzenin sağlanması ve devamının getirilerek gerekli yaptırımların hayata geçirilmesidir (Güllüoğlu, 2006: 149).

2.4.1. Halkla İlişkiler Uzmanının Görevleri

Tanıtım, halkla ilişkilerin önemli bir kısmını oluştursa da, halkla ilişkiler uzmanı yalnızca tanıtım görevini üstlenmemektedir (Soderberg, 1986: 34). Halkla ilişkiler, boyutu ve doğası gereği başka birçok alan ve meslekle ilişki içindedir. Pazarlama ve yönetim danışmanlığı, gazetecilik, televizyonculuk, yazarlık, reklamcılık gibi mesleklerle ve hukuk, politika, ekonomi, sosyoloji, psikoloji, tarih, felsefe gibi birçok alanla bağlantılıdır (Davis, 2006: 282).

Halkla ilişkiler uzmanlarının örgütün yapısına, hacmine ve amacına göre değişebilen görevlerini sınıflandırarak aşağıdaki biçimde özetlemek mümkündür (Biber, 2004; Göksel ve Yurdakul, 2007; Soderberg, 1986):

1. Yazma: Örgüt dışına yönelik dergi veya gazete çıkarmak, broşür ve film hazırlamak, kurumsal reklamlar ve basın bültenleri oluşturmak, örgüt içi iletişimin gelişmesine yönelik panolar düzenlemek.
2. Basım: Çeşitli raporları, haber bültenleri, örgüt içine ve örgüt dışına yönelik tüm iletişim materyallerini hazırlamak.
3. Medya: Örgüt hakkındaki haberlerin, düzenlenen etkinliklerin, örgütten yapılan açıklamaların basında yer almasını sağlamak, örgüt ile ilgili medyada yer alan yazıları, haberleri, fotoğrafları toplayıp arşivlemek.
4. Özel olaylar: Basın konferansları, fon arttıran organizasyonlar, özel törenler, örgütü tanıtmaya yönelik kampanyalar, basın gezileri, sosyal sorumluluk kampanyaları düzenlemek.
5. Konuşma: Gerektiğinde örgüt sözcülüğünü üstlenmek, yöneticilere konuşma metinleri hazırlamak, konuşma için gerekli ortamı sağlamak, basın toplantıları düzenlemek.
6. Üretim: Multimedya bilgi ve yeteneklerini kullanarak görsel, işitsel etkin sunumlar hazırlamak, örgüt kültürünü geliştirmeye, örgüt içi dayanışma ve motivasyonu arttırmaya yönelik etkinlikler düzenlemek.
7. Araştırma: Çevre analizleri yapmak, örgüt çevresindeki eğilimleri belirlemek, halkla ilişkiler kapsamında yapılabilecek çalışmaları belirlemek, bilgi toplamak, geribildirimleri değerlendirmek.

8. Programlama ve Danışmanlık: Değişik senaryolara göre kriz planları hazırlamak, ihtiyaçları, eğilimleri, amaç ve stratejileri belirlemek, sorun çözme sürecinde örgüt kamuları ya da yönetimiyle birlikte çalışmak.
9. Eğitim: Hizmet içi eğitimler düzenlemek, örgüte yeni katılan personelin başarılı bir toplumsallaşma süreci geçirmesine yardımcı olmak.
10. Yönetim: Genel olarak halkla ilişkiler fonksiyonunun işleyişini yönetmek, halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında örgüt içinde kime ne görev düştüğü konusunda farkındalık yaratmak.

Halkla ilişkiler uzmanları için sistemli bilgi toplama ve toplanan bilgileri değerlendirme son derece önemlidir (Ertekin, 1995). Örgüt çevresinden gelen farklı görüş ve geribildirimleri yorumlamak, değerlendirmek ve yönetime öneriler sunmak, örgüt politikası, ürünleri ya da etkinlikleri ile ilgili kamunun onay ve rızasını kazandıracak fırsatlar oluşturmak, örgütün tanıtımını iyi yapmak, halkla ilişkiler kapsamında yürütülen çalışmaların örgüt yararına olup olmadığını saptamak halkla ilişkiler uzmanının görevleri arasında yer almaktadır (Soderberg, 1986).

Halkla ilişkiler uzmanlarının temel görevlerini; örgüt kültürünün oluşturulması ve benimsetilmesi, tanıma ve tanıtma çalışmalarının koordinasyonu, olumlu bir örgüt imajının oluşturulması, siyasal destek sağlanması, yönetsel politikaların oluşturulması, toplumsal değişimin yönünün belirlenmesi, kriz yönetimi (Biber, 2004) şeklinde sıralamak mümkündür.

Örgüt içi mevkiler, departmanlar ve farklı örgütler arasında değişiklikler görülse de etkili bir halkla ilişkiler çalışması yürütebilmek için yukarıda sözü edilen temel sorumlulukların yerine getirilmesi son derece önemlidir.

2.4.2. Halkla İlişkiler Uzmanında Bulunması Gereken Özellikler

Halkla ilişkiler uzmanları kendilerine tanımlanan görevleri yerine getirebilmek, çalışmalarını yürütebilmek için bazı özelliklere sahip olmalıdırlar. Bu özellikler, halkla ilişkiler üzerine çalışmalar yapan uzmanlar ve akademisyenler tarafından tanımlanmaya çalışılmaktadır. Bununla beraber, meslek ahlak yasalarında yer alan maddelerde de bu özelliklere yönelik tanımlamalar bulunmaktadır.

Soderberg (1986), halkla ilişkiler uzmanlarının yaratıcılık, girişkenlik, yargılama yeteneği ve duyarlılık gibi özelliklere sahip olmanın yanı sıra psikoloji ve iletişim mekaniği hakkında bilgili olmalarının gerekliliği üzerinde durmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanı aynı zamanda insanlara yardımcı olmaya gönüllü olmalı, onların problemleriyle ilgilenmeli ve anlayışlı olmalıdır.

Halkla ilişkiler uzmanının, hedef kitlenin duygu, düşünce ve beklentilerini anlayabilmek için empati gibi bazı temel iletişim becerilerine sahip olması gerekmektedir (Biber, 2004). Halkla ilişkiler uzmanlarında problem çözme, karar ve sorumluluk alma, güven oluşturma gibi becerilerin yanı sıra istikrar ve duyarlılık, iyi dinleyici olmak ve stil sahibi olmak gibi özelliklerin de bulunması beklenmektedir (Cutlip ve diğerleri, 1994: 50). Ertekin (1995), halkla ilişkiler uzmanını hedef kitleye dönük ve ona karşı son derece duyarlı olan bir araştırmacı; izleyen, değerlendiren, gerekli değişiklikleri yapan bir kişi olarak tanımlamaktadır. Halkla ilişkiler uzmanının dürüstlüğe, bütünselliğe, anlayışa, genel kültüre ve çok yüksek etik değerlere sahip olması gerekmektedir (Davis, 2006: 283). Halkla ilişkiler uzmanları merak eden, öğrenmeyi seven, problem çözmede kararlı ve hırslı olan, tarafsız düşünen ve muhakeme yeteneği olan, esnek davranış biçimine sahip olan, yardımsever, sevilen, ilgili ve çeşitliliği olan kişiler olmalıdırlar (Cutlip ve diğerleri, 1994).

Halkla ilişkiler alanında çalışacak olan kişiler, akademik eğitim yanında, sınavla ölçülmesi zor ama uygulamada gerekli olan sağduyu genişliği, örgütlenme yeteneği, eleştiri yeteneği ve tarafsızlık, diğer kişilerin bakış açılarını anlayıp değerlendirme yeteneği, ayrıntılarla ilgili bir düşünce kapasitesi, sorgulayıcı bir zeka, yaratıcılık ve esneklik gibi bazı niteliklere sahip olmalıdırlar (Peltekoğlu, 2007: 148).

Benzer şekilde Davis (2006), başarılı bir halkla ilişkiler uzmanının sağduyulu, meraklı, yansız, ve mantıklı olma özelliklerine sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır. Halkla ilişkilerle ilgili mesleki kurallar, halkla ilişkiler uzmanlarında bulunması gereken özellikleri tanımlarken bir rehber niteliğinde kullanılabilir. Uluslar Arası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA) Meslek Ahlak Yasası'na göre halkla ilişkiler uzmanı görev anlayışı açısından adil ve eşit olmalı, taraf tutmamalı, kamuoyunun çıkarları doğrultusunda hareket etmeli ve tutarlı olmalıdır²⁴. Mesleki Kurallar Rehberi (Code of Conduct)²⁵ halkla ilişkiler uzmanının özelliklerini güvenilir olma, doğru bilgi verme, dürüstlük, ahlak standartlarına göre hareket etme gibi tanımlamalarla yansıtmaktadır. Uzmanların ayrımcılık yapmaması, adil davranması ve şeffaf olması özellikle vurgulanmaktadır (Theaker, 2008).

Cutlip ve diğerleri (1994) derledikleri makalelerinde meslek etik kurallarını listelemişlerdir. Buna göre halkla ilişkiler uzmanı dürüstlük ve doğruluk örneği göstermeli, çevreyle adil şekilde ilgilenmeli, yüksek derecede gerçekçilik ve duyarlılık benimsemeli, açıklık ve gizlilik esasları benimsemeli, yanlış ya da yönlendirici bilgiler vermekten kaçınmalıdır.

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği'nin (TÜHİD) belirlediği Meslek Ahlakı İlkeleri'ne göre halkla ilişkiler uzmanı karşılıklı anlayış yaratmayı hedeflemeli, tüm tarafların görüşlerinin adil biçimde temsil edilmesine özen göstermeli, kurdukları iletişimin açık, doğru ve iki yönlü olmasına dikkat etmelidir (Peltekoğlu, 2007: 615).

²⁴ IPRA Codes. 24 Ekim 2013. <<http://www.ipra.org/about/ipra-codes>>.

²⁵ IPRA. 2011. The "IPRA Code of Conduct". 7 Ekim 2013. <<http://www.ipra.org/about/ipra-codes>>.

Tüm bu tanımlamalarda yansızlık, ayrımcılık yapmamak, herkese eşit ve adil davranmak gibi özellikler sıkça vurgulanmaktadır. Cinsiyet açısından da aynı eşitlikçi tutumun gerekliliği kaçınılmazdır. Halkla ilişkiler uzmanları hem hedef kitleye hem de örgüt içi çalışma arkadaşlarına karşı cinsiyetçi bir tutum içinde olmamalı, dünyaya eşitlikçi gözlerle bakmalıdırlar. Bununla beraber, halkla ilişkiler uzmanının sahip olması gereken niteliklere -uzmanın esnek davranış biçimine sahip olması ve uyumlu olması gibi özelliklerden hareketle- ilave olarak halkla ilişkiler uzmanlarının “androjen bireyler” olmaları beklenebilir. İzleyen alt bölümde halkla ilişkiler ve androjenlik ilişkisi irdelenecektir.

2.4.2.1. Cinsiyet Rolü Yönelimi ve Androjenlik

Kadın ve erkek arasında gözlenen farklılıklara tarih boyunca türlü açıklamalar getirilmiştir. Schmitt'e (2003; aktaran Güldü ve Ersoy-Kart, 2009: 102) göre, erkekler ve kadınlar doğuştan gelen ve farklılaşmış cinsiyetlerine özgü psikolojik eğilimlere ve cinsiyet rollerine sahip değillerdir. Araştırmacılar “biyolojik cinsiyet (sex)” ve “toplumsal cinsiyet (gender)” kavramlarını ayrı ayrı ele alıp tanımlamaktadırlar (Demirtaş, 2002: 84). Biyolojik cinsiyet (sex) biyolojik bir tanımlama olup, insanların organlarına, üreme sistemlerine ve genlerine dayanarak kadın ya da erkek olarak adlandırılmalarıdır. Toplumsal cinsiyet (gender) ise psikolojik ve kültürel bir tanım olup, kişinin kadınsı ya da erkeksi eğilimlerine dayanmaktadır (Basow, 1992).

Toplumsal cinsiyet, biyolojik olarak belirlenmez, insanlar tarafından yapılandırılır ve bu yapı tarihsel, kültürel ve psikolojik süreçlerle şekillendirilir (Basow, 1992). Toplumsal cinsiyet, bireyin toplumsallaşma sürecinde kadınsı ve erkeksi roller ışığında içselleştirdiği nitelikler, tutumlar, inançlar ve davranışlardan ibaret değildir (Demirtaş, 2002: 85). Karabik'e (1997; aktaran Demirtaş, 2002) göre toplumsal cinsiyet aynı zamanda bireylerin diğerlerine ilişkin beklentilerini, diğerlerinin bireye yönelik beklentilerini ve bireyin kendine yönelik beklentilerini kapsar.

“Kalıpyargılar, bir cinsiyetin üyeleri için, diğer cinsiyetin üyelerine kıyasla daha uygun olduğu düşünülen değerleri, güdüleri ve davranışları içerir ve bunlarda bir toplumda kadınların ve erkeklerin nasıl davranmasının beklendiğini ortaya koyar (Demirtaş, 1999: 7)”.

Cinsiyet rolü uygun görülen davranış biçimidir; yani bir cinsiyete ait kişiler için onaylanmış davranışları içermektedir. Kadınlar ve erkekler bazı rolleri yerine getirirken her zaman kendi tercihlerine ve isteklerine göre değil bazen de geleneksel cinsiyet kalıpyargılarına uygun olması bakımından diğerlerinin beklentilerini karşılamak için bu rolleri yerine getirirler (Choi ve Hon, 2002: 233).

Cinsiyet Rolü Yönelimi kavramı, kadınlarla erkekler arasındaki psikolojik farklılıkların, kadınların ve erkeklerin biyolojik olarak birbirlerinden farklı oluşlarına dayandırılması yaklaşımı ile ortaya çıkmıştır (Demirtaş, 1999). Araştırmacılar cinsiyet rolü yönelimini, belirli bir kültürde kadınlar ve erkekler için uygun kabul edilen kişisel özelliklerinin birey tarafından kabulüne ilişkin bir kavram olarak tanımlamışlardır (Curun, 2006: 67).

Toplumsal cinsiyet kalıpyargıları, belirlenmiş sosyal kategorilerde bulunan insanlar hakkında düşünülen aşırı genellemelerdir (Basow, 1992).

Genel olarak erkekler kendilerini “erkeksi”, kadınlarsa “kadınsı” olarak tanımlarlar. Bunlar toplum tarafından uygun görülen geleneksel tanımlamalar olsa da bir kadının kendisini erkeksi, bir erkeğin de kendisini kadınsı olarak görmesi de mümkündür (Stets ve Burke, 2000; Grunig ve diğerleri, 1992). Kadınlara ve erkeklere ait olduğu düşünülen nitelik kümeleri Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Kadınlara ve Erkeklere Ait Olduğu Düşünülen Nitelik Kümeleri

Yetkinlik kümesi; erkesi uç daha istendik	
Kadınsı	Erkeksi
Hiç saldırgan değil	Oldukça saldırgan
Hiç bağımsız değil	Oldukça bağımsız
Oldukça duygusal	Hiç duygusal değil
Duygularını gizleyemeyen	Duygularını gizleyen
Oldukça öznel	Oldukça nesnel
Çok çabuk etkilenen	Kolaylıkla etkilenmeyen
Oldukça boyun eğici	Oldukça baskın
Matematik ve bilimi pek sevmeyen	Matematik ve bilimi seven
Küçük bir sıkıntı anında kolayca telaşlanan	Küçük bir sıkıntı anında pek telaşlanmayan
Çok edilgen	Oldukça etkin
Hiç yarışmacı değil	Oldukça yarışmacı
Oldukça mantıksız	Oldukça mantıklı
Oldukça ev yönelimli	Oldukça maddeci
İş yaşamında pek başarılı değil	İş yaşamında başarılı
Oldukça sinsî	Oldukça dürüst
Dünyanın gidişinden haberdar olmayan	Dünyanın gidişinden haberdar
Duyguları kolayca incinen	Duyguları kolayca incinmeyen
Hiç maceracı değil	Oldukça maceracı
Zor karar veren	Kolayca karar verebilen
Kolayca ve çok ağlayan	Hiçbir zaman ağlamayan
Neredeyse hiç önder gibi davranmayan	Neredeyse her zaman önder gibi davranan

Neredeyse hiç özgüveni olmayan	Oldukça öz güvenli
Saldırganlıktan rahatsız olan	Saldırganlıktan hoşlanan
Hırssız	Oldukça hırslı
Duyguyu düşünceden ayıramayan	Duyguyu düşünceden ayırabilen
Oldukça bağımlı	Neredeyse hiç bağımlı olmayan
Dış görünüşe önem veren	Dış görünüşe önem vermeyen
Kadınların erkeklerden daha üstün olduğunu düşünen	Erkeklerin kadınlardan daha üstün olduğunu düşünen
Cinsellik üzerine özgürce konuşamayan	Cinsellik üzerine özgürce konuşabilen
Sıcaklık-dışavurumculuk kümesi; kadınsı uç daha istendik	
Kadınsı	Erkeksi
Kaba dil kullanmayan	Sıkça kaba dile başvuran
Oldukça konuşkan	Hiç konuşkan olmayan
Oldukça duyarlı	Oldukça duyarsız
Oldukça nazik	Oldukça kaba
Diğerlerinin duygularının farkında olan	Diğerlerinin duygularının farkında olmayan
Oldukça dindar	Dindar değil
Dış görünüşüyle ilgili	Dış görünüşüyle ilgili değil
Alışkanlıklarında tutarlılık gösteren	Alışkanlıklarında tutarsız
Oldukça sessiz	Çok gürültücü
Güvenlik gereksinimi güçlü	Güvenlik gereksinimi oldukça az
Sanattan ve edebiyattan hoşlanan	Sanatı ve edebiyatı sevmeyen
İnce duygularını kolaylıkla dışa vuran	İnce duygularını dışa vurmayan

S. A. Basow, 1992, Gender: Stereotypes and Roles, s.5' ten uyarlanmıştır (Demirtaş, 2002: 86-87).

Kadınsılık ve erkeksilik toplumlarda bir dizinin iki uç noktası olarak kavramsallaştırılmaktadır; buna göre bir kişi ancak ya kadınsı ya erkeksi olabilir, ikisi birden olamaz (Bem, 1974: 155). Ancak biyolojik cinsiyetle bireyde var olan nitelikler arasında birebir tutarlılık olduğu ileri sürülemez; yani bir erkek kadınsı özelliklere, bir kadın da erkeksi özelliklere sahip olabilir (Demirtaş, 2002: 93).

Bu noktada kişilerin “androjen” olabilecekleri ileri sürülebilir; yani gereken durumlarda hem kadınsı hem erkeksi, hem kendine güvenen hem teslimiyetçi, hem etkili hem etkileyici olabilirler (Bem, 1974).

Bem (1974) kadın ve erkeğe yönelik, toplumsal olarak istendik davranışları temel alan kadınsı ve erkeksi nitelikler belirlemiş ve Bem Cinsiyet Rolü Envanteri (Bem Sex Role Inventory- BSRI) geliştirmiştir. Bu envanter cinsiyet farklılığını belirlemek için değil, kişilik özelliklerini ve davranışsal eğilimleri ölçmek amacıyla kullanılmıştır (Spence, 1984’ten aktaran Choi ve Hon, 2002: 233).

Bireylerin cinsiyet rolü yönelimleri kadınsı ve erkeksi niteliklere sahip oluş düzeyleri dikkate alınarak belirlenmektedir (Demirtaş, 1999: 27). Bu niteliklere örnek vermek gerekirse “lider gibi davranan”, “riski göze almaktan çekinmeyen”, “mantıklı” gibi nitelikler “erkeksilik”; “hassas”, “merhametli”, “başkalarının ihtiyaçlarına duyarlı” gibi nitelikler “kadınsılık” ölçeğinde değerlendirilmektedir (Stets ve Burke, 2000). Çok sayıda kadınsı az sayıda erkeksi özelliklere sahip olan bireyler “kadınsı” (feminine), çok sayıda erkeksi az sayıda kadınsı özelliklere sahip olan bireyler “erkeksi” (masculine) cinsiyet rolü yönelimine sahiptirler (Demirtaş, 1999; Stets ve Burke, 2000). Ait oldukları biyolojik cinsiyet grubuna uygun olduğu düşünülen cinsiyet rolü yönelimine sahip bireyler, yani kadınsı olan kadınlar ve erkeksi olan erkekler “geleneksel cinsiyet rolü yönelimli” sınıfına girmektedirler (Demirtaş, 1999: 27). Kadınsı ve erkeksi nitelikler arasında dengeli bir puanlama yapan bireyler; yani hem kadınsı hem de erkeksi özellikleri kendi içinde barındıran bireyler “androjen” sınıfındadır. Kadınsı ve erkeksi özelliklerden pek azına sahip

bireyler ise “ayrışmamış” (undifferentiated) bireyler olarak adlandırılmaktadırlar (Demirtaş, 1999; Stets ve Burke, 2000).

Androjen olmak “cinsiyetsiz olmak” anlamına gelmemekte, kişinin cinsel yönelimine ilişkin bir ima da barındırmamaktadır; daha ziyade bireyin cinsiyet kalıpyargılarına ilişkin görüşlerinin ne derece esnek olduğunu tanımlamaktadır (Basow, 1992).

“Androjen bireyler ben tanımlamaları ne kadınsılığı ne de erkeksiliği dışladığı için kendi cinsiyetlerine uygun olduğu düşünülen kalıpyargılı davranışlara uyum kaygısına düşmeden, içinde buldukları koşulda ve zamanda en etkin davranışları sergileyebilecek düzeyde esnektirler “(Demirtaş, 1999). Örneğin, “saldırganlıktan rahatsız olmak” bir kadın için beklendik bir davranış iken bir erkeğin saldırganlıktan hoşlanmaması toplumsal beklentilerle tutarlık göstermez. Bu kalıpyargı ve beklentilere uyup uymamak bireyi cinsiyet tipllemeli ya da androjen olma noktasında belirli bir yere yerleştirir (Demirtaş, 2002: 88). “Duygularını gizlemek”, “ince duygularını dışarı vurmamak” erkekler için beklendik davranışlar iken bir olay karşısında ağlayan ya da duygularını açıkça ifade eden bir erkek kalıpyargılara uymayarak androjen kişilik özellikleri göstermiş olur. Bir kadın için daha ‘erkeksi’ olmak ya da bir erkek için daha kadınsı olmak olumsuz değil, olumlu ve uyumsal sonuçlar doğurur (Demirtaş, 2002).

Basow’a (1992) göre bir kişi hem empatik bir dinleyici, hem etkili bir lider hem de duyarlı bir patron olabilir. Androjen bireylerin karmaşık kişilik özellikleri farklı durumlara bağlı olarak gözlenip, ortaya koyulabilmektedir. Araştırmalar androjen bireylerin daha yüksek düzeyde bilişsel esneklik, yaratıcılık, çeşitli stratejiler geliştirebilme gibi becerilere ve özgüvene sahip, uyumlu bireyler olduklarını göstermektedir (Bem, 1975; Carter, 1985; Keller ve diğerleri, 2007; Norlander ve diğerleri, 2000). Androjen bireyler toplumsal çevreden üst düzeyde sevgi, saygı gören, ve beğenilen, donanımlı, uyumlu ve esnektirler (Demirtaş, 2002).

Aynı sosyal sınıfta yer alan bireyler aşırı genelleme yoluyla tümüyle birbirine benzemekte, diğer sınıfların bireyleriyle de son derece zıt özelliklere sahip olarak algılanmaya başlanmaktadır. Sınıflandırma eylemi, bireyin koyulduğu sınıfa uygun olmadığı düşünülen niteliklerle karşılaşıldığında, bu yeni bilginin reddedilmesine, görmezden gelinmesine ya da istisna olarak değerlendirilmesine yol açmaktadır (Demirtaş Madran, 2012: 31). Böylece, aslında gerçek olmayan birtakım bireysel farklılıklar hayata geçmekte, toplumsal gruplar arasında gerçek olmayan farklılıklar yaratılmakta, önyargı ve ayrımcılık pekişerek güçlenmektedir (Demirtaş Madran, 2012: 39). Bu noktada şunu belirtmek gerekir ki, androjen bireyler bizlere kadınlarla erkekler arasındaki benzerliklerin farklılıklardan çok daha fazla olduğu gerçeğini anımsatmaktadır (Demirtaş, 2002: 95). Androjen bireyler, diğer biyolojik cinsiyet grubundaki bireylere ait olduğu düşünülen nitelikleri de kendilerinde barındırdıkları için, ne hemcinslerinden daha az kadınsı/erkeksi, ne de karşı cinsteki bireylerden daha az kadınsı/erkeksidirler. Androjen bireyler toplumsal çevreden üst düzeyde sevgi, saygı gören ve beğenilen, donanımlı bireylerdir (Demirtaş, 2002).

Bu çalışmanın çıkış noktası, halkla ilişkiler uzmanlarında bulunması gereken özellikler ve androjen bireylerin özelliklerinin birbiriyle bağdaştırılmasıdır. Halkla ilişkiler uzmanlarında bulunması gereken muhakeme yeteneği, esnek davranış biçimi, çeşitlilik, empati becerisi, uyumlu olma gibi özellikler androjen bireylerin özellikleri ile büyük oranda örtüşmektedir. Bu açıdan bakıldığında halkla ilişkiler uzmanlarının dünyayı cinsiyetçi gözlerle görmeyen, androjen bireyler olması olumlu ve uyumsal sonuçlar doğuracaktır.

2.5. Halkla İlişkiler ve Cam Tavan

Halkla ilişkiler alanında kadın uzmanların giderek artan sayıları ve rolleri bu alanda çalışma yapanların ilgisini çekmektedir (Becerikli, 2008: 285). Bu alanda, işgücüne katılan kadınların sayısının artmasına rağmen cinsiyete dayalı eşitsizliklerin sürdüğü ortaya koyulmuştur (Ciner, 2003). Halkla ilişkiler kendini “karşılıklı anlaşmaya ulaşmayı” hedefleyen bir uzmanlık alanı olarak görmektedir; ancak halkla ilişkiler sektöründeki kadınlar hala terfi ve maaş konularında kendilerine eşit davranılması noktasında zorluklar yaşamaktadırlar (Wrigley, 2002: 31). Cinsiyete dayalı ayrımcılığın en fazla vurgulandığı alanlardan biri terfidir. Kadın çalışanların örgütlerde terfi konusunda ayrımcılığa maruz kalmaları cam tavanı beraberinde getirmektedir (Acar ve diğerleri, 1999).

Halkla ilişkilerde kadın uygulayıcıların yaşadığı maaş ve statü eşitsizlikleri çok sayıda bilimsel yayına konu olmuştur (Grunig ve diğerleri, 1992). Önceleri araştırmacılar kolaylıkla ölçülebilir olması nedeniyle cinsiyete dayalı maaş eşitsizlikleri üzerinde yoğunlaşmış; ardından kadın mesleklerinin daha az bağımsızlık, iş üzerinde daha az kontrol, daha az yarar ve daha az ilerleme olanakları sunduğu ortaya koyulmuştur (Preston, 1999: 612).

Halkla ilişkiler sektöründe cinsiyet kaynaklı sorunları inceleyen makalelerde büyük bir artış görülmekte; bu makalelerde öne çıkan konular yönetsel ve teknik roller, ücret eşitsizliği, alanın statüsüne yönelik tehditler ve kadınların yükselmesinin önündeki cam tavan engelleri olarak sıralanmaktadır (Ciner, 2003).

Halkla ilişkiler alanında üstlenilen rollere ilişkin genel olarak iki ana kategori tanımlanmaktadır: yöneticiler ve teknisyenler. Teknisyenler her halkla ilişkiler departmanında bulunur; ancak yöneticiler üst düzey departmanların önemli elemanlarıdır (Grunig ve diğerleri, 1992). Yönetici rolündeki halkla ilişkiler uygulayıcıları,

çalışmalarında biçimlendirici ve değerlendirilebilir araştırma kullanmaktadırlar. Bu roldeki uygulayıcılar stratejik ilişkilerini yönetebilmek için organizasyonlarının çevresel değerlendirmesini yapmaktadırlar. İhtiyaçları olan bilgiye araştırma sonucunda sahip olduklarından dolayı organizasyonun karar verme stratejik planlamasına daha çok katılmaktadırlar. Diğer taraftan teknisyen rolünü temsil eden halkla ilişkiler yöneticileri yönetim takımının bir parçası değildirler. Bu kişiler kendilerini ve diğerlerini yaratıcı personeller olarak görmektedirler ve halkla ilişkilerde kullanılan çeşitli teknikleri üretme ve uygulamayla ilgilenmektedirler (Eskiyörük ve Turan, 2012: 24).

Broom (1982)'un halkla ilişkilerde cinsiyet ayrımcılığı ve örgütsel roller üzerindeki çalışması birçok tartışmaya olanak sağlamış, bu çalışma 1982'de erkeklerin yönetsel rollerde kadınlardan sayıca hayli üstün olduğunu, kadınların teknik rollerde kümelenmişliğini ortaya koymuştur.

Halkla ilişkiler literatürünün büyük bir kısmı, erkeklerin çalışma hayatına getirdiği biyolojik ve toplumsal özelliklerin onları riskler içeren yöneticilik rolünü seçmeye yönelttiğini, kadınların ise güvenli oluşu, olumlu özellikleri ve düşük ilgi derecesi gerektirdiği sebebiyle teknisyen rolünü seçtiklerini söylemektedir (Grunig ve diğerleri, 1992).

458 Amerika Halkla İlişkiler Derneği üyesi ile yapılan bir çalışmada kadınların yarısı kendilerini “teknik iletişimci” rolünü icra ediyor olarak; erkeklerin yarısından çoğu baskın rollerini “düzenleyici uzmanlık” olarak belirtmişlerdir (Ciner, 2003). Kadınlar teknisyen rolünden ileriye gitme konusunda kendileriyle aynı deneyime sahip erkeklere göre daha büyük güçlükler yaşamaktadırlar. Teknisyen rolü erkek halkla ilişkiler uygulayıcıları için bir geçiş rolü olmasına karşılık bu rol kadın uygulayıcıların birçoğu için kalıcı olmaktadır (Hon ve diğerleri, 2005: 449).

Erkeklerin yüksek ücretli yönetsel işlerde çalışması kadınların halkla ilişkilerde giriş düzeyindeki işlerde ve teknik pozisyonlarda artış göstermesi kadınları daha ucuz işgücü haline getirmektedir (Becerikli, 2008: 290). Daha öncede belirtildiği gibi, halkla ilişkiler alanındaki kadın uygulayıcılar erkek uygulayıcılara göre daha az kazanmaktadırlar. Bu cinsiyete bağlı maaş farkının nedenleri; kadınların iş dünyasına geç girdikleri için daha deneyimsiz olmaları, yaş olarak daha genç olmaları, düşük ücret ödenen halkla ilişkiler rollerini yerine getirmeleri şeklinde açıklanmaktadır (Becerikli, 2008).

Halkla ilişkiler alanında kadınların sayıca fazla olması, teknik rollerde kümelenmesi, halkla ilişkiler alanının imajını yönetsel fonksiyonun “yumuşak” bir parçası haline getirmeleri, düşük kariyer beklentileri, ücret eşitsizliği sorunlarının yanında alanın statüsünde düşüş olacağına ilişkin korkuyu da beraberinde getirmektedir (Becerikli, 2008; Ciner, 2003).

Mükemmel halkla ilişkiler teorisi kapsamında yürütülen, halkla ilişkiler mesleğinde kadınları ve sorunlarını ele alan en önemli çalışmalardan biri şüphesiz “Kadife Getto Projesi” (Velvet Ghetto)’dir. 1986 yılında yürütülen bu projenin sonuçları kadınların ağır bastığı mesleklerin maaş ve statü kaybına uğradığını ortaya koymuştur²⁶. Projenin üstünden geçen zamana rağmen kadınların erkek meslektaşlarına göre daha düşük maaş aldıkları, mesleğin stratejik temelli olduğu düşünülmesi ve erkek egemen yönetimin hakim olduğu ifade edilmektedir (Taff, 2003).

Kadife Getto Projesiyle ulaşılan bir başka önemli bulgu, kadınlara erkeklerden daha az ödeme yapıldığı ve düşük maaşın en güçlü öncülünün “cinsiyet” olarak ifade edilmekte olduğudur²⁷. Kadife Getto Projesi kadın yöneticilere ilişkin tutumlarla ilgili de önemli

²⁶ IABC. 1986. Velvet Ghetto Summary Report. 3 Kasım 2011.
<<http://www.iabc.com/researchfoundation/pdf/VelvetGhetto.pdf>>.

²⁷ IABC. 1986. Velvet Ghetto Summary Report. 3 Kasım 2011.
<<http://www.iabc.com/researchfoundation/pdf/VelvetGhetto.pdf>>.

bulgular ortaya koymaktadır. “Kadife Getto”, halkla ilişkiler mesleğinde kadınların ağırlıkta olduğunu; ancak bu durumun üst düzey işler için gerçekleştirilen rekabette erkeklere yönelik ciddi bir tehdit oluşturmadığı yönünde bir iddiayı ifade etmektedir (Becerikli, 2008: 287).

Halkla ilişkiler alanındaki kadın uygulayıcılara yönelik olumsuz tutumlar, bu projenin katılımcılarının ifadeleriyle örneklendirilmiştir: “Kadınlar hamile kalır ve işi bırakır”, “Kadınlar çocukları hasta olunca izin alır işe gelmezler”, “Müşteriler kadın yöneticilerle çalışmak istemezler”²⁸. Projenin bir başka bulgusu da kadınların doğaları gereği etkisiz yöneticiler olarak görüldükleridir; kadınlar hedef kitleye anlayışla yaklaşmakta beceri gösterebilirler ancak genel olarak doğaları iş dünyası için yeterince sert değildir (Hon ve diğerleri, 2005: 445).

Yine benzer şekilde terfi konusundaki eşitsizliklere açıklama olarak kadınların yönetsel pozisyonlar için gereken bazı becerilerden yoksun oldukları ileri sürülmektedir. Algren ve Eichorn (2007) çalışmalarında katılımcılara Bilişsel İletişim Yeterlik Ölçeği’ni (Cognitive Communication Competence Scale) uygulamışlar ve kadınların terfi için gerekli olan iletişim becerilerine sahip oldukları sonucunu ortaya koymuşlardır. Aynı çalışmada, halkla ilişkiler sektöründeki cinsiyet eşitsizliklerinin varlığını hala sürdürmekte olduğu bulgusuna da ulaşılmıştır.

Günümüzde cinsiyete dayalı ayrımcılığın yasalar tarafından engellenmesi ya da örgütler tarafından bu konuda farkındalık yaratılması sorunun tamamen ortadan kalktığı anlamına gelmemektedir. Artık ayrımcılık kültürel normların arkasına saklanmakta, açıkça görünmeyen ancak oldukça yaygın ve gündelik bir hal almış, insanlar tarafından fark edilmemekte ve sorgulanmamakta sonuç olarak da kadınların yükseltilmesi (terfi) önünde engeller ve sistemli dezavantajlar yaratmaktadır (Meyerson ve Fletcher, 2000: 128).

²⁸ IABC. 1986. Velvet Ghetto Summary Report. 3 Kasım 2011.
<<http://www.iabc.com/researchfoundation/pdf/VelvetGhetto.pdf>>.

Birçok örgüt erkekler tarafından kurulmuş ve adeta erkekler için düzenlenmiş, erkek deneyimleri üzerine temellendirilmiştir. Kadınların işgücüne katılımı örgütlere büyük bir değer eklemiş olsa da örgütsel yeterlik ve yönetsel pozisyon için gerekli olan özellikler kalıpyargılar üzerine kurulup erkeklerle özdeşleştirilmektedir: sert, saldırgan ve kararlı (Meyerson ve Fletcher, 2000). Kadınlar ise bağımlılık, duygusallık, edilgenlik gibi kendilerine yüklenen nitelikler nedeniyle yönetsel pozisyonlara uygun görülmemektedir (Choi ve Hon, 2002: 234).

Erkeksi özellikler üst düzey konumlarla daha uyumludur; çünkü örgütlerin büyük bölümü erkekler tarafından yönetilmiş ve yönetilmektedir. Bu sebeple çalışma hayatında genellikle erkeklik özellikleri yüceltilmiş ve kadınlık özellikleri değersizleştirilmiştir (Grunig ve diğerleri, 2005).

Wrigley (2002: 41) kadınların cam tavan uygulamalarıyla başedebilmek için çok çalışma, iş değiştirme, yeterlilik ve verimlilik gösterme gibi stratejiler geliştirdiklerini ifade etmektedir. Cam tavanla mücadele etmek için bazı kadınlar kararlılık, risk alma, sertlik, güç, hırs ve politika yeteneği gibi erkeksi özellikleri benimsemeyi tercih etmektedirler. Erkeksi özellikler sergileyen erkekler benimsedikleri kişilik özelliklerinin beklenen erkek rollerine uygun olması nedeniyle olumlu tepkilerle karşılanmaktadır. Oysa erkeksi özellikler taşıyan kadınlar için olumsuz değerlendirmeler yapılabilir; çünkü erkeksi özellikler kadınlar için uygun görülen rollerle bağdaşmamaktadır (Grunig ve diğerleri, 2005; Morrison ve diğerleri, 1994).

Aldoory ve Toth (2002), halkla ilişkiler uzmanları ile yürüttükleri çalışmaları sonucunda, işe alım, maaş ve terfi konularında ayrımcılığı ele alan geçmişte yapılan araştırmaları destekler nitelikte bulgulara ulaşmışlardır. Çalışmayı özel kılan, geçmişte yapılan çalışmalarda sektörde erkeklerin sayısı fazla ya da kadın ve erkek çalışan sayısı eşit iken, bu araştırmanın yürütüldüğü zamanda sektörde kadın çalışanların sayısı fazladır (Aldoory ve Toth, 2002: 122).

Tanyıldızı (2011) Türkiye’de halkla ilişkiler mesleğinde çalışan kadınların durumunu ortaya koymayı amaçlayan bir çalışma yürütmüştür. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, halkla ilişkiler mesleğinde çalışan kadınların yarısından fazlası halkla ilişkileri sadece bir kadın mesleği olarak görmemektedir. Kadınların çoğu halkla ilişkilerin cinsiyete bağlı olan bir meslek olarak algılanmasından memnun olmadıkları dile getirmişlerdir. İletişimci olmak sadece kadınlarla özdeşleştirilmemelidir (Tanyıldızı, 2011: 80).

Sektörde çalışanlarla yapılan araştırmaların yanı sıra, cam tavan üzerine yapılan öğrenci araştırmaları da durumun şeklini ortaya koyabilmek adına oldukça önemlidir. PRSSA (Amerikan Halkla İlişkiler Öğrenci Derneği) üyeleri üzerinde yapılan araştırmaya 559 halkla ilişkiler öğrencisi katılmış, örneklemin %86.9’ünü kız ve %13.1’ini erkek öğrenciler oluşturmaktadır. Kız ve erkek öğrencilerin meslekteki terfi, iş yaşamı ve ücret konularındaki görüşleri farklılıklar göstermektedir (Sha ve Toth, 2005: 93). “Erkekler halkla ilişkiler alanında kadınlara göre daha hızlı terfi edilirler” görüşüne erkekler daha az katılmaktadırlar. Benzer olarak “halkla ilişkilerde tepe pozisyonlara ulaşmak kadınlar için daha zordur” görüşüne erkekler kadınlara göre daha az katılmaktadırlar. “iş ve aile yaşamını dengelemek kadınlar için daha zordur” görüşüne de erkekler daha az katılmaktadırlar (Sha ve Toth, 2005: 96). Bulgular kız öğrencilerin, kadınların halkla ilişkiler alanında erkeklere göre daha az ücret aldıkları görüşünü benimsediklerini ve alanda erkeklere göre daha düşük ücret almayı beklediklerini göstermektedir. Erkekler halkla ilişkiler alanında cinsiyet ayrımcılığının yok olduğu görüşünü benimseme eğilimi göstermektedirler. Araştırmacılar, öğrencilerin halkla ilişkiler alanında cinsiyet eşitliğine yönelik beklentilerinin daha olumlu olacağını varsaymışlardır. Kadın katılımcıların alana daha karamsar bakmaları, toplumsal beklentilerle örtüşmekte, kadınlar daha azı beklemektedirler (Sha ve Toth, 2005: 98).

Farmer ve Waugh (1999) %77’si kız %23’ü erkek olmak üzere toplam 430 halkla ilişkiler öğrencisi üzerinde bir araştırma yürütmüşlerdir. Araştırma sonuçları, kız ve erkek öğrencilerin gelecekte yönetsel aktiviteleri yerine getirme istekleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığını ortaya koymaktadır. Ancak diğer birçok farklı alanda önemli farklılıklar

ortaya koyulmuştur. Kız öğrenciler işe başladıklarında erkek meslektaşlarına göre daha az kazanmayı ve daha geç terfi edilmeyi beklediklerini ifade etmektedirler. “Halkla ilişkiler alanında kadınlar ve erkekler aynı oranda terfi edilirler” görüşüne kadınların %40.1’i katılmamaktadır. Kadınlar yönetici pozisyonuna yükselmede erkeklere göre daha çok zorluk yaşarlar” görüşüne kadınların %54.7’si ve erkeklerin %33’ü katılırken, %16.1 kadın ve %16.5 erkek katılımcı bu görüşe katılmamaktadırlar. “Kadın yöneticilerde erkek yöneticiler kadar etkilidir” görüşüne kadınların %73.7’si, erkeklerin ise %39.8’i katılmaktadır. Erkeklerin kadın yöneticilere karşı olan bu güvensizliği kalıpyargıların ve ayrımcı tutumların varlığını koruduğunu göstermektedir (Farmer ve Waugh, 1999: 245). Araştırmada elde edilen bir başka bulgu kız öğrencilerin kariyerlerinde ilerleyebilmek için aile kurmayı ertelemeleri gerektiği inancını taşımakta olduklarıdır. “Halkla ilişkiler alanında cinsiyet ayrımcılığı sorunu ortadan kalkmıştır” görüşüne kadınların %52’si ve erkeklerin %33.7’si katılmamaktadır. Araştırma sonuçları kadınlarında erkekler kadar yöneticilik pozisyonlarıyla ilgilendiklerini ortaya koymaktadır. Erkek öğrencilerin, çalışmaya başladıklarında kadın meslektaşlarına göre daha çok kazanmayı ve daha hızlı terfi edilmeyi beklemeleri kadın ve erkek arasındaki ücret eşitsizliği sorununun devam ettiğine yönelik bir işaret anlamına gelebilmektedir (Farmer ve Waugh, 1999: 244).

Andsager ve Hust (2005) 113 halkla ilişkiler öğrencisi üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, uzmanlık alanlarının cinsiyetle bağdaştırılma düzeyini ve kadın-erkek yönelimli alanların özelliklerini belirlemeyi hedeflemiştir. Bulgular kadın-erkek uzmanlık alanları arasında net farklılıklar göstermektedir. Ayrıca öğrencilerin kariyer yollarını belirlerken toplumsal cinsiyet yönelimini göz önünde bulundurdıkları ortaya koyulmuştur.

Wrigley (2002) erkeğin ‘iktidarda’ olduğu geleneksel bir yapı, güçlerini yerinde tutmak için koyulan örgüt kuralları ve düzenlemeleri, cinsiyet ayrımcılığını pekiştiren bir toplumsallaşma süreci var oldukça cam tavan’ın ‘el değmemiş, dokunulmamış’ bir uygulama olarak yerli yerinde duracağını altını çizmektedir.

BÖLÜM III

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi, kapsamı, veri toplama teknikleri ve araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

3.1. Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama Teknikleri

3.1.1. Katılımcılar

Araştırmanın örneklemini, Ankara’da halkla ilişkiler bölümü bulunan dört üniversitede (Başkent Üniversitesi, Atılım Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Gazi Üniversitesi) eğitim görmekte olan 249 öğrenci oluşturmaktadır. Katılımcıların 139’u kadın (%55.8), 110’u erkek (%44.2) tir. Öğrencilerin %17.3’ü birinci, %31.7’si ikinci, %27.7’si üçüncü, %23.3’ü dördüncü sınıfa devam etmektedir. Katılımcıların yaşları 18 ile 28 arasında değişmekte olup yaş ortalaması 22’dir.

3.1.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama amacıyla katılımcılara Demografik Bilgi Formu, Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği ve Bem Cinsiyet Rolü Envanteri uygulanmıştır. Verilerin tamamı kağıt formunda basılan ölçeklerin birebir katılımcılara dağıtılarak uygulanması ve toplanması ile elde edilmiştir.

3.1.2.1. Demografik Bilgi Formu

Bu form cinsiyet, yaş ve okul bilgilerini içeren sorulardan oluşmaktadır.

3.1.2.2. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (KYYTBÖ)

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (KYYTBÖ), 2004 yılında Akçamete ve Ergeneli (2004) tarafından geliştirilmiştir. Bankacılık sektöründeki kadın ve erkek çalışanların kadınların üst düzey yönetici olmaları konusundaki tutumlarını belirlemek amacıyla geliştirilmiş olan ölçek bu çalışmada halkla ilişkiler alanına uyarlanmış, öğrencilerin halkla ilişkiler sektöründeki kadın yöneticilere ilişkin tutumlarını belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Ölçeği geliştirenlerden gerekli izinler alınmıştır.

Ölçek beş aralıklı likert tipi bir ölçektir. Toplam 34 maddeden oluşan ölçeğin 20 maddesi ters kodlanarak puanlanmaktadır. Ölçekten alınan puanlar arttıkça, kadın yöneticilere yönelik tutumlar olumsuzlaşmaktadır.

Ölçeği geliştirenler tarafından geçerlik güvenirlik çalışmaları yapılmış ve ölçeğin yeterli düzeyde geçerliğe ve güvenirliğe sahip olduğu ortaya koyulmuştur. Ölçeğin güvenirliği için hesaplanan alpha iç tutarlılık katsayısı .92 olarak belirtilmiştir (Akçamete, 2004: 105).

3.1.2.3. Bem Cinsiyet Rolü Envanteri

Araştırmada halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları üzerinde cinsiyet rolü yöneliminin etkilerini belirleyebilmek için 1974'te Sandra Lee Bem tarafından geliştirilmiş olan Bem Cinsiyet Rolü Envanteri (Bem Sex Role Inventory-BSRI) kullanılmıştır (Demirtaş, 1999).

Bu envanter yedi aralıklı likert tipi bir kendini değerlendirme ölçeğidir. Envanter 20'si kadınsı, 20'si erkeksi olarak kabul edilen toplam 40 kişilik özelliğini içermektedir. Kavuncu tarafından 1987'de Türkçeye uyarlanmış olan envanterin Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları Kavuncu (1987) ve Dökmen (1991) tarafından yapılmıştır. Envanterin güvenilirlik katsayıları kadınsılık ölçeği için .77, erkeksilik ölçeği için .71 olarak verilmiş ve ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır (Dökmen, 1991: 87).

Katılımcıların envanterdeki kadınsılık ve erkeksilik ölçeklerinde yer alan maddelere verdikleri yanıtlar her bir ölçek için ayrı ayrı toplanmakta ve her iki toplam puan, bu iki ölçeğin içerdiği madde sayısına (20) bölünmekte; böylece kadınsılık ve erkeksilik puanları elde edilmektedir (Demirtaş, 1999: 59). Bu işlemden sonra örneklemin kadınsılık ve erkeksilik puanlarının ortancası hesaplanmaktadır. Kadınsılık puanları, örneklemin ortancasının üzerinde olup da, erkeksilik puanı ortancanın altında kalan bireyler *kadınsı* (feminine), erkeksilik puanı örneklemin ortancasından yüksek olup da kadınsılık puanı ortancadan küçük olanlar ise *erkeksi* (masculine) kategorisine girmektedirler (Demirtaş, 1999: 60). Hem kadınsılık hem de erkeksilik puanları örneklem ortancasının üzerinde olanlar *androjen* (androgynous), hem kadınsılık hem de erkeksilik puanları ortancanın altında olanlar *ayrışmamış* (undifferentiated) bireyler olarak sınıflandırılmaktadır (Demirtaş, 1999: 60).

3.1.3. İşlem

Dört üniversitenin halkla ilişkiler bölümü öğretim üyeleri ile iletişime geçilerek, ders saatlerinden ayrılan vakitlerde öğrencilere ölçeklerin uygulanması sonucunda veriler elde edilmiştir. Ölçek formları öğrencilerin yanıtlamaları için araştırmacı tarafından dağıtılıp toplanmıştır. Ölçeklerin ön sayfasına araştırmanın amacını ve uygulama esaslarını içeren bir yönerge eklenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 21 istatistik paket programında analiz edilerek bulgular değerlendirilmiştir.

3.2. Bulgular

Bu çalışma, halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarını belirlemeyi ve bu tutumlar üzerinde cinsiyet ve cinsiyet rolü yöneliminin etkilerini araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcılara uygulanan yanıtladığı ölçeklerden elde edilen veriler uygun istatistiksel yöntemlerle çözümlenmiştir.

3.2.1. Cinsiyete İlişkin Bulgular

Halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarının nasıl olduğu örneklemin genel ortalamasına bakılarak ortaya koyulmuştur. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (KYYTBÖ)'nden alınabilecek tavan puan²⁹ 170 iken örneklemin genel ortalaması 86.67'dir.

²⁹ Ölçekten alınan puanlar arttıkça tutumlar olumsuzlaşmaktadır.

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (KYYTBÖ)'ne verilen yanıtlar doğrultusunda, cinsiyete bağlı olarak kadın yöneticilere yönelik tutumların farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Kadın ve erkek katılımcılardan elde edilen betimsel istatistikler Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Kadınlarla Erkeklerin KYYTBÖ Toplam Puan Ortalamaları

Cinsiyet	N	\bar{X}	S
Erkek	110	101.21	15.35
Kadın	139	75.16	12.03
Toplam	249	86.67	18.76

$t_{0.05;247} = 15.02$

Kadın ve erkek katılımcıların tutumlarının farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmak için yapılan t testi sonucunda kadın ve erkek katılımcıların tutumları arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya koyulmuştur ($t_{0.05;247} = 15.02$). Erkek katılımcıların kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları ($\bar{X} = 101.21$), kadın katılımcıların tutumlarına ($\bar{X} = 75.16$) göre daha olumsuzdur.

3.2.2. Cinsiyet Rolü Yönelimine İlişkin Bulgular

Katılımcıların cinsiyet rolü yönelimlerine göre elde ettikleri KYYTBÖ puanları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyet Rolü Yönelimlerine(CRY) Göre KYYTBÖ Puanlarının Ortalamaları

CRY	N	\bar{X}	S
Erkeksi	56	93.43	18.96
Kadınısı	52	79.25	15.99
Androjen	74	82.91	18.62
Ayrışmamış	67	90.93	18.04
Toplam	249	86.67	18.76

Katılımcıların Cinsiyet Rolü Yönelimine bağlı olarak KYYTBÖ puanlarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucu Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5. Cinsiyet Rolü Yönelimine Göre KYYTBÖ Puanları ve Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
Grup içi	7682.91	3	2560.97	7.88	.00
Gruplararası	79618.43	245	324.98		
Toplam	87301.33	248			

$F_{(3,245)}=7.88; p\leq.05$

Tablo 5’te de görüldüğü gibi KYYTBÖ puanları üzerinde cinsiyet rolü yönelimi temel etkisi anlamlıdır ($F_{(3,245)}=7.88; p\leq.05$).

Gruplar arasında belirlenen farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Scheffe testi uygulanmıştır. Scheffe testi sonuçlarına göre ortalamalar arasındaki farklılık, erkeksi ($\bar{X} = 93.43$) katılımcılarla kadınsı ($\bar{X} = 79.25$) katılımcılar ve erkeksi ($\bar{X} = 93.43$) katılımcılarla androjen ($\bar{X} = 82.91$) katılımcılar arasındaki farktan kaynaklanmaktadır. Erkeksi bireyler, kadınsı ve androjenlere kıyasla kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin anlamlı düzeyde yüksek olumsuz tutum belirtmişlerdir.

3.2.3. Yaşa İlişkin Bulgular

Yaş ve KYYTBÖ'den elde edilen puanlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır ($r = 0.06$, $p=0.05$).

3.2.4. Okula İlişkin Bulgular

Katılımcıların eğitim gördükleri okullara göre KYYTBÖ puanlarının ortalamaları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Eğitim Görülen Okula Göre Katılımcıların KYYTBÖ Puanlarına İlişkin Ortalamaları

Okul	N	\bar{X}	S
Başkent Ü.	66	83.38	1.95
Ankara Ü.	61	84.12	2.41
Atılım Ü.	49	88.47	2.44
Gazi Ü.	73	90.56	2.52
Toplam	249	86.67	1.19

$p \leq 0.05$

Katılımcıların eğitim görmekte oldukları okula göre KYYTBÖ puanlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda dört grubun puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır.

Katılımcıların eğitim gördükleri okula göre KYYTBÖ puanlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Eğitim Görülen Okula Göre KYYTBÖ Puanlarına Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
Grup içi	2377.43	3	792.48	2.29	0.08
Gruplararası	84923.90	245	346.63		
Toplam	87301.33	248			

$p \leq 0.05$

Vakıf (Başkent Üniversitesi ve Atılım Üniversitesi) ve devlet (Ankara Üniversitesi ve Gazi Üniversitesi) üniversitelerinde eğitim gören katılımcıların tutumları arasında fark olup olmadığını belirlemek açısından ayrıca bir t testi analizi yapılmıştır. Yapılan analizin sonucu Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Vakıf ve Devlet Üniversitelerinde Eğitim Gören Katılımcıların KYYTBÖ Puanlarına İlişkin Ortalamaları

	N	\bar{X}	S
Vakıf	115	85.55	16.52
Devlet	134	87.62	20.51
Toplam	249	86.67	18.76

$t_{0.05;247} = .88$

Vakıf Üniversitelerinde eğitim gören katılımcılarla devlet üniversitelerinde eğitim gören katılımcılara yapılan T testi sonucunda iki grubun tutumları arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya konulmuştur ($t_{0.05;247} = .88$). Devlet Üniversitelerinde eğitim gören katılımcıların, kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları ($\bar{X} = 87.62$), vakıf üniversitelerinde eğitim gören katılımcıların tutumları ($\bar{X} = 85.55$)'na göre daha olumsuzdur.

BÖLÜM IV

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde, araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen bulgulara ilişkin genel tartışma ve sonuç yer almaktadır.

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi bu çalışmanın amacı; halkla ilişkiler bölümlerinde okuyan üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarını belirlemek ve bu tutumlar üzerinde cinsiyet ve cinsiyet rolü yöneliminin etkilerini araştırmaktır.

4.1. Tartışma

4.1.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Bulguların Tartışılması

Genel ortalamaya bakıldığında, halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarının nasıl olduğuna yönelik bazı saptamalar yapmak mümkündür. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (KYYTBÖ)'nden alınabilecek tavan puan 170 iken örneklemin genel ortalaması 86.67'dir. Bu sonuca göre genel olarak katılımcıların cinsiyetçi olmayan bir tutum içinde olduklarını söylemek mümkündür. Bu durum, Türkiye'de halkla ilişkilerin öncüleri olan, ilklere imza atmış ve çok başarılı önemli kadın halkla ilişkiler uzmanlarının ön planda olmasıyla ilişkilendirilebilir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre kadın yöneticilere yönelik tutumlarının farklılaşp farklılaşmadığına bakılmak üzere yapılan t testi sonuçları, kadın ve erkek katılımcıların tutumları arasında anlamlı bir fark olduğunu ortaya koymuştur ($t_{0.05;247} = 15.02$). Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirme Ölçeği'nden elde edilen puanlar ne kadar yüksekse bu yöndeki tutumlar da o derece olumsuzdur. Erkek katılımcıların kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları ($\bar{X} = 101.21$), kadın katılımcıların tutumları ($\bar{X} = 75.16$)'na göre daha olumsuzdur.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre, erkek katılımcıların, kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarının daha cinsiyetçi ve ayrımcı olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuç, halkla ilişkiler alanı ve öğrencilerle yapılmış benzer çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Andsager ve Hust, 2005; Farmer ve Waugh, 1999).

Farmer ve Waugh (1999), kız ve erkek öğrencilerin halkla ilişkiler mesleğine yönelik algılarını belirlemek üzere yaptıkları araştırmaları sonucunda iki cinsiyetin tutumları arasında anlamlı farklılıklar saptamışlardır. Erkek öğrenciler mesleğe başladıklarında, kadın meslektaşlarına göre daha yüksek maaş almayı, daha hızlı terfi edilmeyi ve yönetim kademelerine daha hızlı ulaşmayı beklediklerini ifade etmişlerdir. Ulaşılan bir başka sonuç kız öğrencilerin, kariyerlerinde ilerleyebilmek adına aile kurma ve çocuk yapma planlarını ertelemeleri gerektiğine inanmalarındır. Araştırmada ulaşılan bir diğer önemli bulgu, erkek öğrencilerin halkla ilişkiler alanında cinsiyet ayrımcılığına ilişkin bir sorun olmadığı görüşüne katılıyor olmalarındır. Ne var ki, aynı öğrenciler, kadın halkla ilişkiler yöneticilerinin erkek halkla ilişkiler yöneticileri kadar etkili olduğu görüşüne katılmamaktadırlar. Kadın yöneticilere olan bu güvensizlik ayrımcılığın varlığına işaret etmektedir.

Bir diğer çalışma, Andsager ve Hust (2005) tarafından, halkla ilişkiler öğrencilerinin uzmanlık alanlarını cinsiyetçi olarak algılayıp algılamadıklarını belirlemek amacıyla yürütülmüştür. Bulgular, kadın ve erkek uzmanlık alanlarına yönelik olarak öğrencilerin

farklı algılarının olduğunu göstermiştir. Halkla ilişkiler alanında birçok dalın ‘kadın işi’ olarak algılandığı ve kadınların kişilik özellikleriyle uyumlu olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Halkla ilişkiler alanında yalnızca dört dal ‘erkek işi’ olarak algılanmaktadır. Öğrenciler ‘erkek işi’ olarak belirlenen dalların daha yüksek maaş getirdiği konusunda görüş birliğindedirler. Buna rağmen, kız öğrenciler kariyer fırsatlarına yönelik olarak ‘kadın işi’ olarak belirlenen dalları seçme eğilimi göstermektedirler. Bu durum, kadınların daha düşük maaşlı işlerde kümelenmelerine, erkeklerin yüksek kademelerde daha yüksek gelirli işlerde çalışmaya devam etmelerine, bir bakıma ayrımcılığın sürmesine neden olmaktadır.

Yukarıda bahsedilen benzer çalışmalarla tutarlılık gösteren bu çalışmanın sonuçlarına göre erkek öğrenciler kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına yönelik olumsuz tutumlar beslemektedirler. Bunun altında birçok farklı etmenin yattığı açıktır. Çalışmanın giriş bölümlerinde de vurgulandığı gibi, toplumda işlerin ‘kadın işi’ ve ‘erkek işi’ olarak ayrıştırılıp kategorize edilmesi, kadınlara yüklenen kişilik özellikleri ve bu kişilik özelliklerinin yöneticilik özellikleriyle uyuşmadığının düşünülmesi, kadınların kariyerlerinde ilerleyebilmeleri için aile kurma planlarını ertelemeleri gerektiği, kadınların daha teknik ve sosyal işlerde yoğunlaştığı, erkeklerin kadın yöneticinin altında çalışmaktan memnun olmayacağı, kadınlara yüklenen bazı özelliklerin liderlikle bağdaşmadığı ve başarılı olamayacaklarına ilişkin olumsuz tutumlar gibi birçok nedenden dolayı bu yöndeki cinsiyetçi tutumlar devam etmektedir.

4.1.2. Katılımcıların Cinsiyet Rolü Yönelimlerine İlişkin Bulguların Tartışılması

Katılımcıların cinsiyet rolü yönelimine bağlı olarak KYYTBÖ puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre KYYTBÖ puanları üzerinde cinsiyet rolü yönelimi temel etkisi anlamlıdır ($F_{(3,245)}=7.88$; $p \leq .05$). Gruplar arasındaki farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla uygulanan Scheffe testi sonuçlarına göre ortalamalar arasındaki

farklılık, erkeksi ($\bar{X} = 93.43$) katılımcılarla kadınsı ($\bar{X} = 79.25$) katılımcılar; erkeksi ($\bar{X} = 93.43$) katılımcılarla androjen ($\bar{X} = 82.91$) katılımcılar arasındaki farktan kaynaklanmaktadır.

Araştırmada elde edilen bu bulgu daha önce yapılmış benzer bir çalışmayla tutarlılık göstermektedir (Holt ve Ellis,1998). 1998 yılında Holt ve Ellis tarafından yürütülen araştırmada Bem Cinsiyet Rolü envanteri kullanılmış, kadınsılık ve erkeksilik için ölçekte yer alan sıfatların geçerliliği tespit edilmeye çalışılmıştır. İki sıfat dışında, kadınsılık için kullanılan tüm sıfatlar kadınlara uygun, ve erkeksilik için kullanılan tüm sıfatlar erkeklere uygun bulunmuştur.

Ersoy (2009) kültürün, bireyin cinsiyet kalıpları ve tutumları üzerindeki etkilerini araştırmak üzere bir çalışma yürütmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, kadınlar kendilerini daha çok gelenekselle modernlik arasında geçiş aşamasında kabul ederken, erkeklerin kendilerini geleneksel olarak tanımlamakta olduğu ortaya koyulmuştur.

Öngen ve Aytaç (2013) üniversite öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumlarını belirlemek amacıyla bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonuçları kız ve erkek öğrencilerin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumlarının farklılaştığını, kızların erkeklere göre daha eşitlikçi tutuma sahip olduklarını, erkeklerin daha geleneksel cinsiyet rollerine sahip olduklarını ortaya koymaktadır.

Bu araştırmada elde edilen veriler 18'i kadın 38'i erkek toplam 56 katılımcının 'erkeksi' ($\bar{X} = 93.43$), 43'ü kadın 9'u erkek toplam 52 katılımcının 'kadınsı' ($\bar{X} = 79.25$), 47'si kadın 27'si erkek toplam 74 katılımcının 'androjen' ($\bar{X} = 82.91$) ve 31'i kadın 36'sı erkek toplam 67 katılımcının 'ayrışmamış' ($\bar{X} = 90.93$) olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmada erkeklerin erkeksilik puanlarının yüksek çıkmış olmasının, geleneksel cinsiyet rollerine bağlı olunması anlamına geldiğini söylemek mümkündür. Bu sonuç bazı nedenlere

bağlanabilir: Türk toplumunda erkekler, diğer toplumlarda olduğu gibi kalıpyargıların onların yararına olduğu ve üstünlük sağladığı fikrine sahiptirler. Kişilerin kendi cinsiyetlerine uygun olduğu düşünülen rolleri -kalıpyargıları- benimsemeleri ve o yönde tutum geliştirmeleri toplumsal onaylanma açısından önemlidir. Erkeklerin üstünlüğü kaybetme ve toplumsal onaylanmanın dışına çıkma kaygısı geleneksel cinsiyet rollerine bağlılıklarının kemikleşmesine, eşitlikçi rollere geçiş fikrinin zayıflamasına neden olmaktadır (Baykal, 1991). Araştırma sonucunda androjen kadınların sayısının yüksek çıkmış olması da benzer sebeplere bağlanabilir. Erkeklerin daha üstün olduğuna ilişkin pekişen kalıpyargılar sonucu kız öğrencilerin de kendilerini tanımlarken maskülen özellikleri tercih etme eğilimde olduklarını söylemek mümkündür (Baykal, 1991).

4.1.3. Yaşa İlişkin Bulguların Tartışılması

Yaş ve KYYTBÖ'den elde edilen puanlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ($p \leq 0.05$) sonucuna varılmıştır. Andsager ve Hust (2005) uzmanlık alanlarının cinsiyetle bağdaştırılma düzeyini ölçmek üzere halkla ilişkiler öğrencileri üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında birinci sınıftakiler ve mezun durumunda olanlar arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Öğrencilerin cinsiyet rolleri ile ilgili kalıpyargılarında yaşa bağlı olarak bir değişim görülmemesi, çocukluk döneminden itibaren pekiştirilen tüm tutumların, kalıpyargıların eğitim ortamında da bu özelliğini koruması ile açıklanabilir (Baykal, 1991). Yaşa ilişkin anlamlı farklılıklar elde edebilmek, kuşaklar arası farklılık olup olmadığını saptayabilmek için orta yaş ve üstü gruplarda araştırmalar yürütülebilir (Holt ve Ellis, 1998: 940).

4.1.4. Okula İlişkin Bulguların Tartışılması

Vakıf üniversitelerinde eğitim gören katılımcılarla devlet üniversitelerinde eğitim gören katılımcıların tutumlarının farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmak üzere yapılan

analiz sonucunda iki grubun tutumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t_{0.05:247} = .88$). Devlet Üniversitelerinde okuyan öğrencilerin, kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları ($\bar{X} = 87.62$), vakıf üniversitelerinde okuyan öğrencilerin tutumları ($\bar{X} = 85.55$)'na göre daha olumsuzdur. Bu bulguyu kültürel ve sosyo-ekonomik değişkenlerle açıklamak mümkündür.

4.2. Sonuç

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de kadınların ev dışında çalışmalarının önündeki engeller cinsiyete dayalı iş bölümü ve ataerkil kalıplardır. Toplumsal yapıda gözlenen kadının öncelikli görevlerini 'eş ve annelik' olarak belirleyen kalıpyargılar çalışma yaşamına da yansımaktadır. Cinsiyete dayalı ayrımcılık, temelde anne babaların yanı sıra toplumun kız ve erkek çocuklarına farklı tutum ve davranışlar sergilemesiyle başlamaktadır. Aile ve toplum, çocuklardan taşıdıkları cinsiyet itibarıyla farklı roller üstlenmelerini beklemektedir. Bu kalıpyargılarla yetişmenin sonucunda kadınlar ev içi görevlerine daha çok zaman bırakan ancak pek çok açıdan daha az olanaklar sunan işleri tercih etmektedirler. Bunun sonucunda işler 'kadın işi' ve 'erkek işi' olarak ayrışmakta, kadınlar, erkek işi olarak benimsenen bir işte ücret ve terfi gibi konularda eşitsizliklerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Bora, 2012).

Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre çoğu zaman daha az yeterlik gerektiren, karar alma mekanizmalarında etkili olmadıkları, şirket içerisinde terfi imkanlarının kısıtlı olduğu, 'yöneten' yerine 'yönetilen' pozisyonunda oldukları ileri sürülmektedir. Kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarındaki temsili oldukça sınırlıdır. Toplumsal rollerin ışığında kadınlar 'kadın işi' olarak düşünülen işlerde kümelenmekte, maaş ve yükselme konularında ayrımcılığa maruz kalmaktadırlar. Geçmişte cinsiyetle ilgili altı çizilen ve vurgulanan birçok mesele bugün de halkla ilişkiler alanında varlığını sürdürmektedir (Kabasakal ve diğerleri, 2011; TİSK,1999; Wrigley, 2010).

Halkla ilişkiler alanı da kadınların yoğun olarak istihdam edildiği ve bu yoğunluğun artış gösterdiği bir alandır. Kadınların halkla ilişkiler sektöründe giriş düzeyindeki ‘teknik’ işlerde kümelenmesi, üst düzey yönetici pozisyonunda sayılarının azlığı dikkat çekmektedir. Halkla ilişkiler alanının meslekleşmesinin henüz tamamlanmamış olması ancak günümüzde önem kazanan sektörlerden biri olması bu çalışma açısından önemlidir. Halkla ilişkiler öğrencileri üzerinde yapılan araştırmalar kız ve erkek öğrencilerin mesleğe ilişkin algı farklılıklarının olduğunu ve toplumsal cinsiyetin bu mesleğin seçiminde göz önüne alındığını ortaya koymaktadır (Becerikli, 2008).

Bu çalışmanın çıkış noktası, halkla ilişkiler uzmanlarında bulunması gereken özellikler ve androjen bireylerin özelliklerinin birbiriyle bağdaştırılmasıdır. Halkla ilişkiler uzmanlarında bulunması gereken muhakeme yeteneği, esnek davranış biçimi, çeşitlilik, empati becerisi, uyumlu olma gibi özellikler androjen bireylerin özellikleri ile büyük oranda örtüşmektedir. Bu açıdan bakıldığında halkla ilişkiler uzmanlarının dünyayı cinsiyetçi gözlerle görmeyen, androjen bireyler olması olumlu ve uyumsal sonuçlar doğuracaktır.

Bu çalışmanın amacı, halkla ilişkiler eğitimi gören üniversite öğrencilerinin kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumlarını belirlemek ve bu tutumlar üzerinde cinsiyet ve cinsiyet rolü yöneliminin etkilerini ele almaktır. Bu amaçlar doğrultusunda veri toplama amacıyla katılımcılara Demografik Bilgi Formu, Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları Belirleme Ölçeği (KYYTBÖ) ve Bem Cinsiyet Rolü Envanteri uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini, halkla ilişkiler bölümlerinde okuyan 139’u kadın, 110’u erkek, toplam 249 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Katılımcılar, Ankara’da halkla ilişkiler bölümü bulunan dört üniversiteden (Başkent Üniversitesi, Atılım Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Gazi Üniversitesi) olup, yaşları 18 ile 28 arasında değişmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre kadın ve erkek katılımcıların kadın yöneticilere yönelik tutumları birbirinden farklıdır. Erkek katılımcıların daha cinsiyetçi bir bakış açısına sahip olduklarını söylemek mümkündür. Erkek katılımcıların kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları, kadın katılımcıların tutumlarına göre daha olumsuzdur. Cinsiyet rolü yönelimine ilişkin elde edilen sonuçların beklendik olduğu söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre erkeklerin erkeksilik puanlarının yüksek çıkmıştır. Erkeklerin toplumun ataerkil özellikleriyle paralellik gösterecek biçimde geleneksel cinsiyet rollerine bağlı olduklarını söylenebilmektedir. Vakıf üniversitelerinde okuyan katılımcılarla devlet üniversitelerinde okuyan katılımcıların tutumlarının farklılaştığı saptanmıştır. Devlet Üniversitelerinde okuyan öğrencilerin, kadınların halkla ilişkiler alanında yönetici olmalarına ilişkin tutumları, vakıf üniversitelerinde okuyan öğrencilerin tutumlarına göre daha olumsuzdur. Önemli bir nokta var ki, KYYTBÖ'den alınabilecek tavan puan 170 iken örneklemin genel ortalaması 86.67'dir. Bu sonuca göre genel olarak katılımcıların cinsiyetçi olmayan bir tutum içinde oldukları söylenebilir.

Araştırmalar göstermektedir ki kadınların yükselmeleri önündeki sorunların ortaya koyulması, kadınların kariyer beklentilerinin belirlenmesi, örgütlerin, çalışanlarının aile yaşamlarına destek verecek nitelikte politikalar benimsemesi ve erkeklerin kadın yöneticilere ilişkin tutumlarının irdelenmesi gelecek nesiller üzerinde etkili olacaktır (Farmer ve Waugh, 1999: 245).

Ayrımcılık ister bir hukuk sorunu ister adalet sorunu olarak tanımlansın, son çözümlemede, insanlar arasındaki ilişkilerde ortaya çıkan, zihinsel kaynakları ve nedenleri olan *insani* bir sorundur. Ayrımcılığın insanlararası ilişkilerde inşa edilen düşünsel kaynakları ve davranışsal sonuçları olduğu göz önüne alındığında, tek tek hepimiz açısından bir zihinsel dönüşüm mümkündür (Göregenli, 2012: 20). Eğitim, ikincil toplumsallaşmanın en önemli alanıdır. Bu alanın ayrımcılığın yeniden üretildiği değil, tersine, ayrımcılık karşıtı düşünce ve tutumların geliştirildiği bir yer haline getirilmesi, dünyayı hepimiz için daha yaşanılabilir kılacaktır (Bora, 2012: 186).

Halkla ilişkiler, gelişimine devam eden ve saygı duyulan bir meslek olmaya devam edebilmek için her iki cinsiyetten de iyi uygulayıcıların varlığına ihtiyaç duymaktadır. Öğrenciler de sektörün geldiği son nokta ile ilgili bilgi edinmek istemektedirler. Kız öğrenciler bu alanda yükselme ve gelişme ile ilgili fırsatları bilmek ve kendilerine uygun bir kariyer olup olmadığını kararını vermek istemektedirler. Erkek öğrenciler ise çoğunluğu kadınların oluşturduğu bir sektöre adım atacak, kadınların yükselmekten alıkoyan engellerin neler olduğunu bilmek isteyeceklerdir (Wrigley, 2002: 32). Halkla ilişkiler öğrencilerinin eğitiminde toplumsal cinsiyetle ilgili karşılaşılabilecek sorunlara işaret etmenin yanı sıra bu zorlukların üstesinden gelme yollarının da anlatılması gerekmektedir (Sha ve Toth, 2005).

Halkla ilişkiler öğrencilerinin ayrımcılık konusunda farkındalığının artırılması, etik değerlerin, tarafsızlığın ve eşitlikçi tutumların öneminin vurgulanması, eleştirel düşünme derslerine ağırlık verilerek adil olma, kadın erkek eşitliği gibi olguların aşılması, cinsiyet kaynaklı sorunlara ve çözüm yollarına işaret eden ders içeriklerinin oluşturulması gibi önerilerin ışığında halkla ilişkiler eğitim programları güncellenebilir.

Bu araştırma Ankara'da halkla ilişkiler bölümü bulunan üniversitelerle sınırlıdır. Durumun tam boyutlarını görmek adına ülke genelinde bir araştırma yürütülebilir. Kültürel farklılıkları saptayabilmek ve karşılaştırmalar yapabilmek adına uluslararası okullarda çalışmalar yürütülebilir.

Bu çalışma halkla ilişkiler öğrencilerini konu alan nadir çalışmalardan biri olma özelliğini taşımaktadır. Halkla ilişkiler alanında öğrenci tutumlarını araştıran çalışmaların sınırlı olması nedeniyle literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, A.C. 1992. *Kadınların İşletmelerde İstihdamı ve Kadınların Çalışmasına Karşı Tutumlarla İlgili Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Tez Danışmanı; Prof. Dr. Atilla Baransal, T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi Personel Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Acar, F., Ayata, A.G., Varoğlu, D. 1999. *Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Ve Kadın Çalışanlara Karşı Tutumlar: Türkiyede Eğitim Sektörü Örneği*. KSSGM, Ankara.
- Akçamete, C. 2004. *Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumlarının Ve Cam Tavan Sorununun İncelenmesi: Bankalarda Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Doç. Dr. Azize Ergeneli, T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Akdöl, B. 2009. *Cam Tavan Ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Doç. Dr. Şebnem Arıkboğa, T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aldoory, L. ve Toth, E. 2002. Gender Discrepancies in a Gendered Profession: A Developing Theory for Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 14(2): 103-126.
- Algren, M. ve Eichorn, K.C. 2007. Cognitive Communication Competence Within Public Relations Practitioners: Examining Gender Differences Between Technicians And Managers. *Public Relations Review*, 33: 77-83.
- Anafarta, N. , Sarvan, F. ve Yapıcı, N. 2008. Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (15): 111-137.

- Andsager, J.L. ve Hust, S.J.T. 2005. Differential Gender Orientation In Public Relations: Implications For Career Choices. *Public Relations Review*, 31: 85–91.
- Arıkan, S. 1999. Yönetmel Kademelerde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Güçlükler. *Polis Bilimleri Dergisi*. 1(4): 147-154.
- Ata, N. 2006. Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılma Oranı Erkeklerin Ancak Üçte Biri Kadardır. *Tisk İşveren Dergisi*. 2 Ocak 2012. < http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=1350&id=72>.
- Aycan, Z. 1998. Kadınların İş Hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler (Factors Affecting The Work Life Success Of Women). *Human Resources*, 2(7): 82-90.
- Aycan, Z. 2004. Key Success Factors For Women In Management In Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3): 453 –477.
- Aytaç, S. 1997. *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*. İstanbul: Epsilon.
- Balay, R. 2004. Küreselleşme, Bilgi Toplumu Ve Eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2): 61-82.
- Basow, S.A. 1992. *Gender: Stereotypes and Roles*. California: Brooks Cole Publishing Company.
- Baykal, S. 1991. Üniversite Öğrencilerinin Cinsiyet Rollerini İle İlgili Kalıpyargılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 1(2): 66-75.
- Baxter, J. ve Wright, O.E. 2000. The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study Of The United States, Sweden and Australia. *Gender and Society*, 14(2): 275-294.
- Becerikli, S. 2004. Türkiye’deki Lisans Düzeyindeki Halkla İlişkiler Eğitimine İlişkin Bir Değerlendirme. *2nd International Communication in the Millennium: A Dialogue Between Turkish and American Scholars, University of Texas, Anadolu University, Istanbul University*, 1: 193-219.

- Becerikli, S.Y. 2008. *Ve Halkla İlişkiler, Şeytanın Avukatlığından Arabuluculuğa; Bir Disiplinin Eleştirel Analizi*. Ankara: Karınca.
- Bem, S.L. 1974. The Measurement of Psychological Androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42(2): 155-162.
- Bem, S.L. 1975. Sex Role Adaptability: One Consequence of Psychological Androgyny. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31(4): 634-643.
- Besler, S. ve Oruç, İ. 2010. Türkiye’de Ve Yazılı Basında Kadın Yöneticiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1): 17-38.
- Biber, A. 2004. *Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve*. Ankara: Vadi.
- Biber, A. 2007. *Halkla İlişkilerde Temel Kavramlar*. Ankara: Nobel.
- Blake-Beard, S.D. 2001. Taking A Hard Look At Formal Mentoring Programs: A Consideration Of Potential Challenges Facing Women. *The Journal Of Management Development*, 20(4): 331-345.
- Bora, A. 2012. Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık. *Ayrımcılık Çok Boyutlu Yaklaşımlar*. 175-187. Der. Kenan Çayır ve Müge Ayan Ceyhan. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Broom, G.M. 1982. A Comparison Of Sex Roles In Public Relations. *Public Relations Review*, 8: 17-22.
- Budak, G. ve Budak, G. 1995. *Halkla İlişkiler Davranışsal Yaklaşım*. İstanbul: Beta.
- Carter, D.B. 1985. Relationships Between Cognitive Flexibility and Sex-role Orientation in Young Adults. *Psychological Reports*, 57(39): 763-766.
- Ceylan, C. 2004. Mentorluk İlişkilerine Farklı Bir Yaklaşım: Kariyere Uyarlı Mentorluk. *İşGüç Dergisi*, 6(1). No: 203. 18 Kasım 2011. <<http://www.isgucdergi.org/?p=makale&id=203&cilt=6&sayi=1&yil=2004>>.

- 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.
- Ciner, Ö. 2003. *Halkla İlişkiler Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Yrd. Doç. Dr. Mine Gencil Bek, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.
- College Times. *10 Surprising Statistics On Women In The Workplace*. 2 Ocak 2012. < <http://collegetimes.us/10-surprising-statistics-on-women-in-the-workplace/>>.
- Costa, D.L. 2000. From Mill Town To Board Room: The Rise Of Women's Paid Labor. *NBER Working Paper*, No. 7608, Cambridge.
- Crampton, S.M. ve Mishra, J.M. 1999. Women In Management. *Public Personnel Management*. 28(1): 87-106.
- Curun, F. 2006. *Yüklemeler, İletişim Çatışmaları, Cinsiyet ve Cinsiyet Rolü Yönelimi ile Evlilik Doyumu Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, Tez Danışmanı; Prof. Dr. Selim Hovardaoğlu. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Cutlip, S.M., Center, A.H. ve Broom, G.M. 1994. *Effective Public Relations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Çabuk, S. ve Yalçın, A. 1995. Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunların Tespit Ve Analizine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 5(1): 39-54.
- Çağlayan, Ç. ve Etiler, N. 2009. Türkiye'de Kadın İşçilerin Mesleki Sağlık. *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Dergisi*. Temmuz – Ağustos – Eylül : 24-32.
- Davis, A. 2006. *Halkla İlişkilerin ABC'si*. Çev. Ü. Şendilek. İstanbul: MediaCat.

- Davies-Netzley, S.A. 1998. Woman Above The Glass Ceiling: Perceptions On Corporate Mobility And Strategies For Success. *Gender & Society*, 12(3): 339-355. 3 Ocak 2012. <<http://gas.sagepub.com/content/12/3/339.abstract>>.
- Demirtaş, H.A. 1999. Anne *Ve Baba Adaylarının Doğacak Çocuklarına Yönelik Beklentileri: Çocuğun Cinsiyetinin ve Anababanın Cinsiyet Rolü Yöneliminin Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Prof. Dr. İpek Gürkaynak; Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı, Ankara.
- Demirtaş, H.A. 2002. Cinsiyet Rolü Kalıpyargıları, Androjenlik ve Diğer Cinsiyet Rolü Yönelimleri. *Kadın 2000 Kadın Araştırmaları Dergisi*, 3(2): 83-103.
- Demirtaş, H.A. 2004. Sosyal Sınıflandırma, Kişilerarası Beklentiler ve Kendini Doğrulayan Kehanet. *İletişim Araştırmaları*, 2(2): 33-53.
- Demirtaş Madran, H.A. 2012. Temel Beklenti Etkisi: Kendini Gerçekleştiren Kehanet. *Ayrımcılık Çok Boyutlu Yaklaşımlar*. 29-40. Der. Kenan Çayır ve Müge Ayan Ceyhan. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Dimovski, V. , Skerlavaj, M. ve Kim Man, M.M. 2010. Is There A ‘Glass Ceiling’ For Female Managers In Singapore Organizations? *Managing Global Transitions: International Research Journal*; 8(4): 307-329.
- Dobbins, G.H. ve Platz, S.J. 1986. Sex Differences In Leadership: How Real Are They?. *Academy Of Management Review*, 11(1): 118-227.
- Donnell, S.M. ve Hall, J. 1980. Men And Women As Managers: A Significant Case Of No Significant Difference. *Organizational Dynamics*, 8(4): 60-77. 30 Aralık 2011. <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0090261680900492>>.
- Dökmen, Z. 1991. Bem Cinsiyet Rolü Envanterinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Ankara Üniversitesi Dil Tarih Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 1(35): 81-87.

- Durmuş, A. 2001. *Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar: Türkiye’de Seçilmiş Bir Grup Yönetici Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Prof. Dr. Fulya Sarvan, T.C. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Antalya.
- Eagly, A.H. ve Johnson, B.T. 1990. Gender And Leadership Style: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2): 233-256.
- Ecevit, Y. 1998. Türkiye’de Ücretli Kadın Emeğinin Toplumsal Cinsiyet Temelinde Analizi. *75 Yılda Kadınlar Ve Erkekler*. İstanbul: Tarih Vakfı.
- Ecevit, Y. 2009. *Türkiye’de Üç Kentte Kadın İstihdamını Arttırıcı Çalışmalar İçin Ön Adımlar ve Tavsiyeler Raporu*. ILO Ankara Ofisi, Haziran 2009.
- Ersoy, E. 2009. Cinsiyet Kültürü İçerisinde Kadın ve Erkek Kimliği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (2): 209-230.
- Ertekin, Y. 1987. Halkla İlişkiler ve Meslekleşme Olgusu. *Halkla İlişkiler Sempozyumu*. Ankara: Ankara Üniversitesi BYYO Yayınları No:10, TODAİE Yayınları No: 221: 35-50.
- Ertekin, Y. 1995. *Halkla İlişkiler*. Ankara: TODAİE Yayınları No: 259.
- Eskiyörük, D. ve Turan, M. 2012. Halkla İlişkiler Uygulayıcıları Rol Modellerinde Örgüt Kültürünün Etkisi ve Hastane İşletmelerinde bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2): 19-50.
- Farmer, B. ve Waugh, L. 1999. Gender Differences in Public Relations Students’ Career Attitudes: A Benchmark Study. *Public Relations Review*, 25(2): 235-249.
- Gibelman, M. 2003. So How Far Have We Come? Pestilent And Persistent Gender Gap In Pay. *Social Network*, 48(1): 22-32.
- Goldin, C.D. 1991. The Role Of World War II In The Rise Of Women’s Employment. *The American Economic Review*, 81(4): 741-756.

- Gökkaya, V. B. 2011. Türkiye’de Kadına Yönelik Ekonomik Şiddet. *C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2): 101-112.
- Göksel, A.B. ve Yurdakul, N. 2007. *Temel Halkla İlişkiler Bilgileri*. Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları No:15.
- Göregenli, M. 2012. Temel Kavramlar: Önyargı, Kalıpyargı ve Ayrımcılık. *Ayrımcılık Çok Boyutlu Yaklaşımlar*. 175-187. Der. Kenan Çayır ve Müge Ayan Ceyhan. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Görpe, S. 2013. Bir Meslek Olarak Halkla İlişkilerin Değerlendirilmesi Ve Halkla İlişkilerde Profesyonellik Anlayışı: Meslek Örgütlerinin Mesleğe Ve Profesyonelliğe Katkısı. *Halkla İlişkilerin Kazancı, Geçmiş Eğilimler Yeni Yönelimler*. 283-333. Ed. Melike Aktaş Yamanoğlu ve Pınar Özdemir. Ankara: De Ki Basım Yayım.
- Grunig, J.E., Dozier, D.M., Ehling, W.P., Grunig, L.A., Reeper, F.C. ve White, J. 1992. *Excellence In Public Relations and Communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J.E., Dozier, D.M., Ehling, W.P., Grunig, L.A., Reeper, F.C. ve White, J. 2005. *Halkla İlişkilerde ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. Çev. E. Özsayar. İstanbul: Rota.
- Gülçubuk, B. 2010. *Kırsal Alanda Kadın Girişimciliğinin Arka Yüzü*. 2 Ocak 2012. <<http://library.atilim.edu.tr/kurumsal/pdfs/101103-sunum.pdf>>.
- Güldü, Ö. ve Ersoy-Kart, M. 2009. Toplumsal Cinsiyet Rollerini Ve Siyasal Tutumları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64(3): 97-116.
- Güllüoğlu, Ö. 2006. Halkla İlişkiler Mesleğinde Etik Anlayışı. *II.Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi, 145-166.
- Hakim, C. 2006. Women, Careers And Work-life Preferences. *British Journal Of Guidance & Counselling*, 34(3): 279-294.

- Harlow, R.F. 1976. Building A Public Relations Definition. *Public Relations Review*, 2(4): 34-42.
- Heilman, M.E. ; Block, C.J. ;Martell, R.F.; Simon, M.C. 1989. Has Anything Changed? Current Characterizations Of Men, Women, And Managers. *Journal of Applied Psychology*, 74(6): 935-942.
- Holt, C.L. ve Ellis, J.B. 1998. Assessing The Current Validity Of The Bem Sex-Role Inventory. *Sex Roles*, 39(11/12): 929-941.
- Hon, L.C., Grunig, L.A. ve Dozier, D.M. 2005. Halkla İlişkiler ve Kadın: Sorunlar ve Fırsatlar. *Halkla İlişkilerde ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*. Çev. E. Özsayar. İstanbul: Rota.
- Hutton, J.G. 1999. The Definition, Dimensions And Domain Of Public Relations. *Public Relations Review*, 25(2): 199-214.
- IABC. 1986. *Velvet Ghetto Summary Report*. 3 Kasım 2011. <<http://www.iabc.com/researchfoundation/pdf/VelvetGhetto.pdf>>.
- IBM'e İlk Kadın Yönetici. 2011. 7 Aralık 2011.<<http://www.haber3.com/ibme-ilk-kadin-yonetici-1057966h.htm>>.
- Ilıcak Aydınalp, G. 2013. Professional Standards In Public Relations Dicine: A Research On Workers Of Corporate Communication Department. *Researching The Changing Profession Of Public Relations*. 49-61. Ed. Aydemir Okay, Valerie Carayol ve Ralph Tench. Brüksel: PIE Peter Lang.
- ILO. 1992. *ABC Of Women Workers' Rights And Gender Equality*. International Labour Office, Geneva.
- IPRA Codes. 24 Ekim 2013. <<http://www.ipra.org/about/ipra-codes>>.
- IPRA. 2011. *The "IPRA Code of Conduct"*. 7 Ekim 2013. <<http://www.ipra.org/about/ipra-codes>>.

- Işık, V. 2009. Çalışma Yaşamında Kadın İşgücüne Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Uygulamaları. *Kamu'da Sosyal Politika- Grevli Toplu Sözleşmeli Kamu Sendikacılığı Ve Çalışma Hayatı*, 11(4): 67-72.
- Jackson, J.C. 2001. Women Middle Managers' Perception Of The Glass Ceiling. *Women In Management Review*, 16(1): 30-41.
- Kabasakal, H., Boyacıgiller, N. ve Erden, D. 1994. Organizational Characteristics As Correlates Of Women In Middle And Top Management. *Bogaziçi Journal: Review Of Social, Economic And Administrative Studies*, 8(1-2): 45-62.
- Kabasakal, H. 1998. Türkiye'de Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Profili. *75 Yılda Kadınlar Ve Erkekler*. İstanbul: Tarih Vakfı.
- Kabasakal, H. 2004. Türkiye'de Üst Düzey Kadın Yöneticiler. *Leaders* (Mayıs): 44-47.
- Kabasakal, H., Aycan, Z., Karakaş, F. ve Maden, C. 2011. Women in Management in Turkey. *Women in Management Worldwide: Progress and Prospects*. Second Edition. 320-337. Ed. M.J. Davidson ve R.J. Burke. İngiltere: Gower Publishing.
- KAGİDER, 2008. *Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri*. Temmuz, İstanbul.
- Kalaycıoğlu, E. ve Toprak, B. 2004. *İş Yaşamı, Üst Yönetim Ve Siyasette Kadın*. İstanbul: TESEV.
- Karaca, A. 2007. *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Yrd. Doç. Dr. Rıfat İraz, T. C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Karatepe, S. 2008. İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23): 77-97.

- Kasapoğlu, A. 1991. Sosyoloji Öğrencilerinin Sosyol Değer ve Tutumları. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakóltesi Dergisi*, 1(35): 141-158.
- Kavuncu, A. N. 1987. *Bem Cinsiyet Rolü Envanteri'nin Türk Toplumuna Uyarlama Çalışması*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyol Bilimler Enstitüsü.
- Kazancı, M. 1986. Halkla İlişkilerin Anlam ve İçeriği. *Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar)*, Der. Fermani Maviş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları No: 154(66).
- Keller, C. J. , Lavish, L.A. ve Brown, C. 2007. Creative Styles and Gender Roles in Undergraduates Students. *Creativity Research Journal*, 19(2-3): 273-280.
- Keloğlu İşler, E. 2007. *Halkla İlişkiler- Mitler ve Gerçekler*. Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakóltesi.
- Kırkpınar, L. 2009. *Türkiye'de Toplumsal Değişme Ve Kadın*. İzmir: Zeus.
- Klenke, K. 1996. *Women And Leadership: A Contextual Perspective*. New York: Springer.
- Knutson, B.J. ve Schmidgall, R.S. 1999. Dimensions Of The Glass Ceiling In The Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 40(6): 64-75.
- Kocacık, F. ve Gökkeya, V.B. 2005. *Türkiye'de Kadın Çalışanlar ve Sorunları*. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1): 195-219.
- KSGM. 2011. *Türkiye'de Kadının Durumu*. Nisan, Ankara.
- Lockwood, N. 2004. The Glass Ceiling: Domestic And International Perspectives. *HR Magazine*, Research Quarterly, 49: 2-10
- Lyness, K.S. ve Thompson, D.E. 2000. Climbing The Corporate Ladder: Do Female And Male Executives Follow The Same Route? *Journal of Applied Psychology*, 85(1): 86-101.

- Meyerson, D.E. ve Fletcher, J.K. 2000. A Modest Manifesto For Shattering The Glass Ceiling. *Harvard Business Review*, Jenuary-February: 127-136.
- Mihçioğlu, C. 1986. Halkla İlişkiler Nedir. *Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar)*, Der. Fermani Maviş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları No: 154(66).
- Monk-Turner, E. 1992. Sexual Nuances Within Internal Labor Markets: The Politics of Being Known, *The Social Science Journal*, 29(2): 227-232.
- Morrison, A.M., Velsor, E.V. ve Randall, P.W. 1994. *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Largest Corporations?* Cambridge: Perseus.
- Norlander, T. , Erixton, A. ve Archer, T. 2000. Psychological Androgyny and Creativity: Dynamics od Gender-role and Personality Trait. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 28(5): 423-436.
- Oakley, J.G. 2000. Gender-Based Barriers To Senior Management Positions: Understanding The Scarcity Of Female CEOs. *Journal Of Business Ethics*, 27(4): 321-334.
- Okay, A. ve Okay, A. 2001. *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der.
- Olson, J.E., Frieze, I.H., ve Good, D.C. 1987. The Effects Of Job Type And Industry On The Income Of Male And Female MBAs. *The Journal Of Human Resources*, 22(4): 532-541.
- Orrick, J.B. 1967. *Halkla İlişkiler Ders Notları*. Çev. O. Onaran. Ankara Üniversitesi SBF Basın ve Yayın Yüksek Okulu Yayın No: 1.
- Owen, C. L. ve Todor, W. D. 1993. Attitudes Toward Women As Managers: Still The Same . *Business Horizons*, 2(36): 12-16.

- Öngen, B. ve Aytaç, S. 2013. Üniversite Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Tutumları ve Yaşam Değerleri İlişkisi. *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, 48(2): 1-18.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. 2007. Cam Tavan Sendromu Ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, *Yönetim Ve Ekonomi*, 14(2): 117-135.
- Özdemir, P., Aktaş Ymanoğlu, M. ve Gençtürk Hızal, S. 2013. History Of Public Relations In Turkey Narrated By The Founders: The Early Years. *Researching The Changing Profession Of Public Relations*. 19-31. Ed. Aydemir Okay, Valerie Carayol ve Ralph Tench. Brüksel: PIE Peter Lang.
- Özer, M. ve Biçerli, K. 2003. Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1): 55-85.
- Özkan, A. 2009. *Halkla İlişkiler Yönetimi*. İstanbul: İTO.
- Özkan, D. 2006. *The Relationship Between Attribution Related To Acquisition Of Managerial Position By Women, Attitudes Toward Women Managers, Sexism And Sex Differences*. Thesis for Master Of Science, Supervisor, Assoc. Prof. Dr. Nuray Sakallı – Uğurlu, Middle East Technical University The Graduate School Of Social Sciences The Department Of Psychology, Ankara.
- Peltekoğlu, F.B. 2007. *Halkla İlişkiler Nedir*. İstanbul: Beta.
- Preston, J.A. 1999. Occupational Gender Segregation Trends And Explanations. *The Quarterly Review Of Economics And Finance*, 39: 611-624.
- Ragins, R.B. 1996. Jumping The Hurdles: Barriers To Mentoring For Women In Organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(3): 37-41.
- Ramazanoğlu, A.A. 1986. Yönetici ve Halkla İlişkiler. *Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar)*, Der. Feri Maviş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları No: 154(66).

- Sabuncuoğlu, Z. 2001. *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Bursa: Ezgi.
- Sakallı, N. 2006. *Sosyal Etkiler, Kim Kimi Nasıl Etkiler*. Ankara: İmge.
- Sakallı- Uğurlu, N. ve Beydoğan, B. 2002. Turkish College Students' Attitudes Toward Women Managers: The Effects Of Patriarchy, Sexism, And Gender Differences. *The Journal Of Psychology*, 136(6). 3 Ocak 2012. <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00223980209604825> >.
- Sanal, E. 2008. *Dünya Kadınlar Günü'nde Kadın İstihdamına Genel Bir Bakış*. 30 Aralık 2011. <<http://www.toprakisveren.org.tr/2008-77-enginsanal.pdf>>.
- SAP'tan Kadın Yönetici Atılımı. 2011. 25 Kasım 2011. <http://www.kazete.com.tr/sapdan-kadin-yoneticisi-atilimi_19243.htm>.
- Sezen, B. 2008. *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta Ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Yrd. Doç. Dr. Şule Aydın Tükeltürk, T.C. Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Sha, B.L. ve Toth, E.L. 2005. Future Professionals' Perceptions Of Work, Life, And Gender Issues In Public Relations. *Public Relations Review*, 31: 93–99.
- Simpson, R., ve Altman, Y. 2003. The Time Bounded Glass Ceiling And Young Women Managers: Career Progress And Career Success; Evidence From The Uk. *Journal Of European Industrial Training* 24 (4): 152–162.
- Singh, V., Vinnicombe, S. ve Kurma, S. 2006. Women In Formal Corporate Networks: An Organisational Citizenship Perspective. *Women In Management Review*, 21(6): 458-482.
- Statham, A. 1987. The Gender Model Revisited: Differences In The Management Styles Of Men And Women. *Sex Roles*, 16(7-8): 409-430.

- Stets, J.E. ve Burke, P.J. 2000. Femininity/Masculinity. Der. Edgar F. Borgatta ve Rhonda J. V. Montgomery. *Encyclopedia of Sociology*, Revised Edition içinde s: 997-1005. New York: Macmillan.
- Soderberg, N.R. 1986. *Public Relations For The Entrepreneur And The Growing Business*. Chicago: Probus Publishing.
- Taff, H.P. 2003. Times Have Changed? IABC Research Foundation's 'The Velvet Ghetto' Study Revisited. *Communication World*, Feb-March: 10-11.
- Tanyıldızı, N.İ. 2011. Türkiye'de Halkla İlişkiler Mesleğinde Kadın. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(20): 75-81.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. 2008. *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Ankara: Seçkin.
- Theaker, A. 2008. *Halkla İlişkilerin El Kitabı*. Çev. M. Yaz. İstanbul: Mediacat.
- The Economist. 2006. *Women In The Workforce: The Importance Of Sex*. 2 Ocak 2012. <<http://www.economist.com/node/6800723>>.
- TİSK. 2002. *Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği*. TİSK Yayınları No: 219. 3 Kasım 2011. <<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=107>>.
- TİSK. 1999. *"Kadın İşgücü" Araştırması*. Ankara: Plaka.
- Tortop, N. 1986. Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler. *Halkla İlişkiler (Seçme Yazılar)*, Der. Feri Maviş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları No: 154(66).
- Tuncer, M.U. 2011. Halkla İlişkilerde Meslek Standartları: Uygulayıcılara Yönelik Bir Araştırma. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 32: 63-85.
- Tutkun, Ö. ve Koç, M. 2008. Mesleklere Atfedilen Kalıp Yargılar. *Ankara University, Journal Of Faculty Of Educational Sciences*, 41(1): 255-273.

- TÜİK, 2012. *İstatistiklerle Kadın*. Ankara: Bilgi Dağıtım.
- Uzun, G. 2005. *Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar Ve Bankacılık Sektöründe Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Doç. Dr. Azmi Yalçın, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Uzun, R. 2009. *İletişim Etiği- Sorunlar ve Sorumluluklar*. Ankara: Dipnot.
- Wajcman, J. 1996. Desperately Seeking Differences: Is Management Style Gendered? *British Journal Of Industrial Relations*, 34(3): 333-349.
- Weber, M. 1995. *Toplumsal ve Ekonomik Örgütlenme Kuramı*. Çev. Ö. Ozankaya. Ankara: İmge.
- Weinberger, C. 2011. In Search Of The Glass Ceiling: Gender And Earnings Growth Among U.S. College Graduates In The 1990s. *Industrial & Labor Relations Review*, 64 (5): 949-980.
- Wirth, L. 2001. *Breaking Through The Glass Ceiling: Women In Management*. Geneva: International Labour Office.
- Wright, E.O., Baxter, J. ve Birkelund, G.E. 1995. The Gender Gap In Workplace Authority: A Cross-National Study. *American Sociological Review*, 60(3): 407-435.
- Wrigley, B.J. 2002. Glass Ceiling? What Glass Ceiling? A Qualitative Study Of How Women View The Glass Ceiling In Public Relations And Communications Management. *Journal Of Public Relations Research*, 14(1): 27-55.
- Wrigley, B.J. 2010. Feminist Scholarship and Its Contributions to Public Relations. *The Sage Handbook of Public Relations*. Second Edition. 247-260. Ed. R.L. Heath. London: Sage.

- Yıldız, N. 2010. Halkla İlişkilerde Kavramlar, Sınırlar, Sorunlar. *Selçuk İletişim*, 6(2): 24-32.
- Yoğun Erçen, A. E. 2008. *Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme*. Doktora Tezi, Tez Danışmanı; Doç. Dr. Ünal Ay, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Zel, U. 2002. İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması Ve “Kraliçe Arı Sendromu”. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(2): 39-48.
- Zerfass, A. ve Simon, K. 2013. Mapping The Future Of The Public Relations Profession: Contrasting Perceptions Of Next Generation Professionals And Experienced PR Practitioners Across Europe. *Researching The Changing Profession Of Public Relations*. 187-203. Ed. Aydemir Okay, Valerie Carayol ve Ralph Tench. Brussels: PIE Peter Lang.
- Zeybek, E. 2010. *Kariyer Engelleri Ve Cam Tavan: Ankara’da Faaliyet Gösteren 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı; Yrd. Doç. Dr. Serdar Tarakçıoğlu, T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletme Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

<www.tuik.gov.tr>

<www.tuhid.org>

EKLER

EK 1: DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Bu ölçekler üniversite öğrencilerinin kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla, Halkla İlişkiler alanında hazırlanan bir yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere uygulanmaktadır. Elde edilen bilgiler yalnızca araştırmanın amacına hizmet edecek şekilde kullanılacak, kimlik bilgilerinizi belirtmeniz istenmeyecektir. Değerlendirmelerinizi gerçek duygu ve düşüncelerinizi yansıtacak şekilde dürüstçe yapmanız ve hiçbir maddeyi boş bırakmamanız son derece önemlidir. Katıldığınız için teşekkür ederim.

Kübra Turan
Başkent Üniversitesi
Halkla İlişkiler ve Tanıtım Yüksek Lisans Programı

Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

Yaşınız:

.....

Kaçıncı sınıfa devam etmektesiniz? :

1 2 3 4

EK 2: KADIN YÖNETİCİLERE YÖNELİK TUTUMLARI BELİRLEME ÖLÇEĞİ (KYYTBÖ)

Lütfen her bir ifadeye katılma düzeyinizi verilen ölçekteki sayılardan uygun olanı ifadenin yanındaki boşluğa yazarak belirtiniz.

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Kadınlar, Halkla İlişkiler Sektöründeki iş ortamına uygun değildirler.			
2.	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.			
3.	Halkla İlişkiler Sektöründe kadınlar erkeklere göre daha verimli çalışmaktadır.			
4.	Halkla İlişkiler sektöründe üst düzey yöneticilikler kadınlara verilmelidir.			
5.	Kadınlar takım çalışmasına daha yatkındır.			
6.	Kadınların yetenekleri, üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.			
7.	Kadınlar üst düzey yöneticiliğin gerektirdiği disiplinli çalışma alışkanlığına sahiptirler.			
8.	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.			
9.	Kadın ve erkek üst düzey yöneticilerin performansları arasında farklılık yoktur.			
10.	Personel çıkarılması gerektiğinde(kriz döneminde), öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.			
11.	Kadınlar erkeklere göre çalışma arkadaşlarıyla daha iyi iletişim kurarlar.			
12.	Kadın yöneticiler erkeklere göre daha demokratik, daha katılımcıdır.			
13.	Kadınların erkeklere göre daha iyi dinleyici olmaları, iş yaşamında avantaj sağlar.			
14.	Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.			
15.	Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.			
16.	Halkla İlişkiler sektöründe kadın ve erkeklere eğitim konusunda eşit fırsatlar tanınmaktadır.			
17.	Halkla İlişkiler sektöründe kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre, üstler, ve astları ile daha iyi iletişim kurarlar.			
18.	Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.			

19.	Kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre çalışanlarının mesleki gelişimlerini daha fazla desteklerler.	
20.	Üst düzey kadın yöneticiler kadın olma özelliklerini yitirirler.	
21.	Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.	
22.	Kadın yöneticiler daha planlı çalışma alışkanlıklarına sahiptirler.	
23.	Kadın yöneticilerin iş hayatına getirdiği yenilikler üst yönetici olmalarında tercih nedenidir.	
24.	Kadın yöneticiler hızlı karar alamazlar.	
25.	Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptirler.	
26.	Üst düzey yönetici kadınlar üst düzey erkek yöneticilere göre daha yüksek performans gösterirler.	
27.	Kadın yöneticiler erkeklerin egemen oldukları sektörlere ayak uydurmakta başarılı olamazlar.	
28.	Halkla İlişkiler sektöründe üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.	
29.	Kendine güveni olan kadınlar, üst düzey yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.	
30.	Yöneticilik eğitimi almış kadınlar üst düzey yönetici olmalıdırlar.	
31.	Kadınlara geçmişte aileleri tarafından desteklenmeleri yönetici olmalarını olumlu yönde etkiler.	
32.	Kadınlar erkeklere göre eleştirilere daha kapalıdır.	
33.	Halkla İlişkiler sektöründe iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.	
34.	Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.	

EK 3 : BEM CİNSİYET ROLÜ ENVANTERİ

Lütfen size uygun rakamı (7 üzerinden kendinizi değerlendirerek) cümlelerin karşısındaki boşluğa yazınız.

1	2	3	4	5	6	7
hiç uygun değil	genellikle uygun değil	bazen uygun değil	kararsızım	bazen uygun	genellikle uygun	her zaman uygun
	ağırbaşlı, ciddi			idealist		
	ailesine karşı sorumlu			incinmiş duyguları tamir etmeye istekli		
	anlayışlı			kaba dil kullanmayan		
	Baskın, tesirli			Kadınısı* *		
	başkalarının ihtiyaçlarına duyarlı			kendi ihtiyaçlarını savunan		
	boyun eğen			kendine güvenen		
	canayakın			kuralcı. katı		
	cömert			lider gibi davranan		
	çocukları seven			mantıklı		
	duygularını açığa vurmeyen			merhametli		
	duygusal			namuslu		
	Erkeksi*			otoriter		
	Etkileyici, güçlü			riski göze almaktan çekinmeyen		
	fedakar			sadık		
	girişken			saldırgan		
	gönül alan			sevecen		
	gözüpek			sıkılğan		
	haksızlığa karşı tavır alan			sözünde duran		
	hassas			tatlı dilli		
	hırslı			yumuşak, nazik		

*,**Erkeksilik ve kadınsılıkla, cinsel yönelim değil, “toplumda erkeklere ve kadınlara ait olduğu düşünülen düşünme ve davranış biçimlerine sahip olma” kastedilmektedir.