

TOPLUMUN SOSYAL YAPISININ CİNSİYET ROLLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KADIN LİDERLİĞİNDE TOPLUMSAL ALGILAR

Emine YÜCEL¹ , Sosyal Psikoloji Araştırma Makalesi

Öz

Çalışmamız toplumun sosyal yapısının cinsiyet rolleri üzerindeki etkisini ve bu etkinin kadın liderliğine yönelik toplumsal algılara nasıl yansıdığını literatür taraması yöntemiyle incelemektedir. Sosyal yapı, bireylerin ve grupların davranışlarını, beklentilerini ve fırsatlarını şekillendiren normlar, değerler, kurumlar ve ilişkiler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Cinsiyet rolleri ise bu sosyal yapı içerisinde kadınlara ve erkeklere atfedilen, toplumsal olarak inşa edilmiş beklenti ve davranış kalıplarıdır.

Makalede, Sosyal Kimlik Teorisi, Sosyal Rol Teorisi ve Cam Tavan Sendromu gibi kuramsal çerçeveler ışığında, kadın liderlere yönelik toplumsal tutumlar, stereotipler, medyadaki temsilleri ve farklı kültürel bağlamlardaki yaklaşımlar ele alınmaktadır. Literatürdeki bulgular, kadın liderlerin yetkinlik ve başarılarının değerlendirilmesinde toplumsal cinsiyet kalıplarının ve önyargıların önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmelerinde karşılaştıkları engeller ve bu engellerin aşılmasına yönelik stratejiler tartışılmakta, kadın liderliğinin güçlenmesi için politik ve toplumsal düzeyde öneriler sunulmaktadır.

Araştırma, kadın liderliğine ilişkin mevcut algıların derinlemesine anlaşılmasına ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması yönündeki çabalara katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler

Sosyal Yapı, Cinsiyet Roller, Kadın Liderliği,
Toplumsal Algı, Stereotipler, Cam Tavan

Makale Hakkında

Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi : 16/09/2024

Kabul Tarihi : 22/11/2024

E-Yayın Tarihi : 31/12/2024

Kaynakça Gösterimi: YÜCEL, E. (2024). TOPLUMUN SOSYAL YAPISININ CİNSİYET ROLLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KADIN LİDERLİĞİNDE TOPLUMSAL ALGILAR. İnteraktif Bilim: Disiplinlerarası Araştırma Ve İncelemeler Dergisi, 4(-), 2375-2408. <https://doi.org/10.61749/JIRAS-18.2375-2408>

¹ Master of Social Psychology. | e.yucel@gmail.com | <https://orcid.org/0009-0007-9234-2938>



THE IMPACT OF SOCIETY'S SOCIAL STRUCTURE ON GENDER ROLES: SOCIETAL PERCEPTIONS OF WOMEN'S LEADERSHIP

YÜCEL, Emine. *Social Psychology Research Article*

Abstract

This article examines the impact of society's social structure on gender roles and how this impact is reflected in societal perceptions of women's leadership, utilizing a literature review methodology. Social structure is defined as the entirety of norms, values, institutions, and relationships that shape the behaviors, expectations, and opportunities of individuals and groups. Gender roles, on the other hand, are socially constructed patterns of expectations and behaviors attributed to women and men within this social structure.

The article discusses societal attitudes towards women leaders, stereotypes, media representations, and approaches in different cultural contexts, in light of theoretical frameworks such as Social Identity Theory, Social Role Theory, and the Glass Ceiling Syndrome. Findings from the literature indicate that gender stereotypes and biases play a significant role in the evaluation of women leaders' competence and success. The barriers women face in ascending to leadership positions and strategies to overcome these obstacles are discussed, and policy and societal recommendations are presented to empower women's leadership.

The research aims to contribute to a deeper understanding of current perceptions of women's leadership and to efforts towards achieving gender equality.

Keywords

Social Structure, Gender Roles, Women's Leadership, Societal Perception, Stereotypes, Glass Ceiling

Article Info

Research Article

Received : September 16, 2024

Accepted : November 22, 2024

Online Published : December 31, 2024

Citation Information: YÜCEL, E. (2024). THE IMPACT OF SOCIETY'S SOCIAL STRUCTURE ON GENDER ROLES: SOCIETAL PERCEPTIONS OF WOMEN'S LEADERSHIP. Interactive Science: Journal of Interdisciplinary Research and Studies, 4(-),2375-2408. <https://doi.org/10.61749/JIRAS-18.2375-2408>



1. GİRİŞ

Toplumsal yaşamın temel dinamiklerinden biri olan sosyal yapı, bireylerin ve grupların rollerini, statülerini ve etkileşimlerini belirleyen karmaşık bir ağıdır. Bu yapı içerisinde cinsiyet, bireylerin toplumsal konumlarını ve deneyimlerini derinden etkileyen en önemli kategorilerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Cinsiyet rolleri, toplum tarafından kadınlara ve erkeklere atfedilen, öğrenilmiş ve içselleştirilmiş davranış kalıpları, beklentiler ve sorumluluklar bütünüdür (Connell, 2009). Bu roller, aileden eğitime, iş yaşamından politikaya kadar hayatın her alanında kendini göstermekte ve bireylerin potansiyellerini gerçekleştirmeleri önünde önemli engeller oluşturabilmektedir. Özellikle liderlik gibi geleneksel olarak erkek egemen kabul edilen alanlarda, kadınların varlığı ve etkinliği, toplumsal cinsiyet algıları ve bu algıların şekillendirdiği sosyal yapıyla yakından ilişkilidir.

Kadın liderliği, son yıllarda hem akademik araştırmaların hem de toplumsal tartışmaların odağında yer alan önemli bir konudur. Kadınların eğitim seviyelerinin yükselmesi, iş gücüne katılımlarının artması ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığın gelişmesiyle birlikte, liderlik pozisyonlarında daha fazla kadın görmek mümkün hale gelmiştir. Ancak bu artışa rağmen, kadınlar hala üst düzey yönetim ve karar alma mekanizmalarında erkeklere kıyasla yetersiz temsil edilmekte ve liderlik yolculuklarında çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar (Eagly & Carli, 2007). Bu engellerin başında, kadın liderlere yönelik toplumsal algılar, önyargılar ve stereotipler gelmektedir. Toplumun sosyal yapısı tarafından beslenen bu algılar, kadınların liderlik potansiyellerinin doğru değerlendirilmesini zorlaştırmakta ve kariyerlerinde ilerlemelerini kısıtlamaktadır.

1.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu makalenin temel amacı, toplumun sosyal yapısının cinsiyet rolleri üzerindeki etkisini ve bu etkinin kadın liderliğine yönelik toplumsal algılara nasıl yansıdığını mevcut literatür ışığında derinlemesine incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

- Toplumun sosyal yapısı, cinsiyet rollerinin oluşumunu ve sürdürülmesini nasıl etkilemektedir?
- Temel toplumsal cinsiyet rolleri teorileri (Sosyal Kimlik Teorisi, Sosyal Rol Teorisi vb.) kadın liderliğine yönelik algıları açıklamada nasıl bir çerçeve sunmaktadır?
- Kadın liderlere yönelik yaygın toplumsal tutumlar, stereotipler ve önyargılar nelerdir ve bu algılar kadınların liderlik performanslarını ve kariyerlerini nasıl etkilemektedir?
- Medyada kadın lider temsili, toplumsal algıların şekillenmesinde nasıl bir rol oynamaktadır?
- Farklı kültürel bağlamlarda kadın liderliğine yaklaşımlar benzerlik ve farklılıklar göstermekte midir?
- Kadın liderlerin başarı ve yeterlilik algısı üzerindeki toplumsal etkiler nelerdir ve "cam tavan" gibi kavramlar bu durumu nasıl açıklamaktadır?

Bu makale, kapsam olarak bir literatür taraması niteliğindedir. Sosyal bilimler alanında yapılmış ulusal ve uluslararası akademik çalışmalar, kitaplar, tezler ve güvenilir bilimsel



yayınlar taranarak konuyla ilgili teorik çerçeveler, ampirik bulgular ve tartışmalar sentezlenecektir. Araştırma, özellikle sosyoloji, sosyal psikoloji, yönetim ve organizasyon, iletişim ve siyaset bilimi disiplinlerindeki çalışmalardan beslenecektir. Makale, yeni bir alan araştırması yürütmek yerine, mevcut bilgi birikimini derleyerek, analiz ederek ve yorumlayarak konuya bütüncül bir bakış açısı sunmayı hedeflemektedir.

1.2. Konunun Önemi ve Güncelliği

Kadın liderliği ve toplumsal algılar konusu hem akademik dünya için hem de pratik uygulamalar açısından büyük önem taşımaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan biri olup (United Nations, 2015), kadınların liderlik pozisyonlarında eşit temsili bu hedefe ulaşmada kritik bir unsurdur. Kadınların liderlikte daha fazla yer alması, farklı bakış açılarının ve deneyimlerin karar alma süreçlerine dahil edilmesini sağlayarak daha kapsayıcı, yenilikçi ve etkili çözümler üretilmesine katkıda bulunabilir (Appelbaum, Audet, & Miller, 2003).

Günümüzde, kadınların siyasette, iş dünyasında ve sivil toplum kuruluşlarında liderlik rolleri üstlenme oranları artsa da bu artış beklenen düzeyde değildir ve kadınlar hala "cam tavan" olarak adlandırılan görünmez engellerle mücadele etmektedir (Morrison, White, & Van Velsor, 1987). Kadın liderlere yönelik toplumsal algılar, bu engellerin en önemlilerinden biridir. Liderlik genellikle erkeklere özgü niteliklerle (örneğin, iddialılık, rekabetçilik, kararlılık) ilişkilendirilirken, kadınlardan beklenen geleneksel roller (örneğin, şefkat, duyarlılık, işbirlikçilik) liderlik için yetersiz veya uygunsuz görülebilmektedir (Eagly & Karau, 2002). Bu durum, kadınların liderlik potansiyellerinin göz ardı edilmesine, performanslarının daha eleştirel bir gözle değerlendirilmesine ve kariyerlerinde ilerlemelerinin zorlaşmasına neden olmaktadır.

Konunun güncelliği, küresel ve ulusal düzeyde kadınların güçlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliği tartışmalarının yoğunlaşmasıyla daha da artmaktadır. Özellikle COVID-19 pandemisi sürecinde, bazı kadın liderlerin kriz yönetimindeki başarıları dikkat çekmiş ve kadın liderliğinin özellikleri üzerine yeni tartışmalar başlatmıştır (Sergent & Stajkovic, 2020). Ancak, bu olumlu örneklerle rağmen, kadın liderlere yönelik önyargılar ve ayrımcı tutumlar varlığını sürdürmektedir. Bu nedenle, toplumun sosyal yapısının cinsiyet rolleri ve kadın liderliği algıları üzerindeki etkilerini anlamak, bu önyargılarla mücadele etmek ve kadınların liderlikte hak ettikleri yeri alabilmeleri için gerekli stratejileri geliştirmek açısından hayati önem taşımaktadır. Bu çalışma, söz konusu güncel tartışmalara akademik bir perspektif sunarak, kadın liderliğinin önündeki engellerin ve fırsatların daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

2. KURAMSAL ARKA PLAN

Bu bölümde, makalenin temelini oluşturan sosyal yapı, cinsiyet rolleri ve liderlik kavramları tanımlanacak, toplumsal cinsiyet rolleri ve kadın liderliği algılarını açıklamada kullanılan başlıca teorik yaklaşımlar ele alınacaktır. Bu kuramsal çerçeve, kadın liderliğine yönelik toplumsal algıların nasıl şekillendiğini ve sürdürüldüğünü anlamak için bir zemin oluşturacaktır.

2.1. Sosyal Yapı ve Cinsiyet Roller: Temel Kavramlar

Sosyal yapı, sosyolojinin temel kavramlarından biri olup, toplumdaki bireyler ve gruplar arasındaki düzenli ve kalıplaşmış ilişkiler ağını, bu ilişkileri düzenleyen normları, değerleri ve kurumları ifade eder (Giddens, 2009). Sosyal yapı, bireylerin davranışlarını, beklentilerini, fırsatlarını ve kısıtlılıklarını belirleyen bir çerçeve sunar. Aile, eğitim, ekonomi, siyaset ve hukuk gibi toplumsal kurumlar, sosyal yapının temel bileşenleridir ve bu kurumlar aracılığıyla toplumsal düzen yeniden üretilir ve sürdürülür. Sosyal yapı, statik bir olgu olmayıp, toplumsal değişim süreçleriyle birlikte dönüşüme uğrayabilir. Ancak, köklü norm ve değerler nedeniyle bu değişim genellikle yavaş ve dirençle karşılaşan bir süreçtir.

Cinsiyet (gender), biyolojik cinsiyetten (sex) farklı olarak, toplumsal ve kültürel olarak inşa edilen, kadınlara ve erkeklere atfedilen rol, davranış, beklenti ve kimlikleri ifade eder (Butler, 1990; Connell, 2009). Cinsiyet rolleri, bireylerin doğdukları andan itibaren sosyalleşme süreçleri aracılığıyla öğrendikleri ve içselleştirdikleri kalıplardır. Aile, okul, medya ve diğer toplumsal kurumlar, bu rollerin aktarılmasında ve pekiştirilmesinde önemli rol oynar. Geleneksel cinsiyet rolleri, genellikle erkekleri kamusal alanla (iş, siyaset), kadınları ise özel alanla (ev, aile) ilişkilendirir ve bu ayrıma dayalı olarak farklı özellikler, beceriler ve sorumluluklar atfeder. Örneğin, erkeklerden genellikle rekabetçi, iddialı, rasyonel ve lider olmaları beklenirken; kadınlardan şefkatli, duyarlı, işbirlikçi ve destekleyici olmaları beklenir (Heilman, 2001).

Sosyal yapı ve cinsiyet rolleri arasında karşılıklı ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Sosyal yapı, cinsiyet rollerinin tanımlanmasına, meşrulaştırılmasına ve sürdürülmesine zemin hazırlar. Toplumsal kurumlar, yasalar, politikalar ve kültürel normlar aracılığıyla belirli cinsiyet rollerini teşvik ederken, diğerlerini caydırabilir. Örneğin, işgücü piyasasındaki cinsiyete dayalı iş bölümü, eğitim sistemindeki mesleki yönlendirmeler veya medyadaki cinsiyetçi temsiller, mevcut cinsiyet rollerini pekiştiren ve yeniden üreten mekanizmalardır (Ridgeway, 2011). Aynı zamanda, bireylerin ve toplumsal hareketlerin eylemleriyle cinsiyet rolleri sorgulanabilir ve sosyal yapıda değişimler tetiklenebilir. Ancak, kökleşmiş toplumsal cinsiyet ideolojileri ve yapısal engeller nedeniyle bu değişim süreci genellikle yavaş ve zorlu olmaktadır.

2.2. Toplumsal Cinsiyet Roller Teorileri

Kadın liderliğine yönelik toplumsal algıları anlamak için, öncelikle toplumsal cinsiyet rollerinin nasıl oluştuğunu ve sürdürüldüğünü açıklayan temel teorilere bakmak gerekmektedir. Bu teoriler, bireylerin cinsiyet kimliklerini nasıl kazandıklarını, toplumsal beklentilere nasıl uyum sağladıklarını ve cinsiyete dayalı stereotiplerin nasıl ortaya çıktığını açıklamaya çalışır.

2.2.1. Sosyal Kimlik Teorisi

Tajfel ve Turner (1979, 1986) tarafından geliştirilen Sosyal Kimlik Teorisi, bireylerin kendilerini ait oldukları sosyal gruplar üzerinden tanımlama eğiliminde olduklarını ve bu grup üyeliklerinin benlik saygıları için önemli olduğunu öne sürer. Bireyler, kendi gruplarını (iç



grup) diğer gruplardan (dış grup) olumlu bir şekilde ayırt etme ve kendi gruplarını daha üstün görme motivasyonuna sahiptirler. Cinsiyet, en temel sosyal kategorilerden biri olduğu için, bireyler kendilerini "kadın" veya "erkek" olarak tanımlar ve bu kimlik üzerinden diğerleriyle etkileşime girerler.

Sosyal Kimlik Teorisi, kadın liderliğine yönelik algıları açıklamada önemli bir çerçeve sunar. Liderlik pozisyonları geleneksel olarak erkeklerle özdeşleştirildiği için, erkekler liderlikte "iç grup" olarak algılanabilirken, kadınlar "dış grup" olarak görülebilir (Hogg & Terry, 2000). Bu durum, erkek liderlerin daha kolay kabul görmesine ve performanslarının daha olumlu değerlendirilmesine yol açabilirken, kadın liderler daha fazla sorgulanabilir ve yetkinliklerini kanıtlamak için daha fazla çaba göstermek zorunda kalabilirler. Ayrıca, bir grubun prototipik üyeleri, o grubun normlarına ve beklentilerine en uygun kişiler olarak algılanır. Liderlik prototipi erkek özellikleri taşıyorsa, kadın liderler bu prototipe uymadıkları için daha az etkili veya meşru olarak değerlendirilebilirler (Schein, 1973, 2001). Bu durum, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini ve bu pozisyonlarda başarılı olmalarını zorlaştırabilir. Örneğin, yapılan bir meta-analiz çalışması, erkeklerin liderlik rolleri için kadınlardan daha fazla tercih edildiğini ve bu tercihin özellikle erkek egemen sektörlerde daha belirgin olduğunu göstermiştir (Eagly, Makhijani, & Klonsky, 1992).

2.2.2. Sosyal Rol Teorisi

Alice Eagly (1987) tarafından geliştirilen Sosyal Rol Teorisi, cinsiyetler arasındaki davranış farklılıklarının ve stereotiplerin, toplumdaki kadın ve erkeklerin tipik olarak üstlendikleri farklı sosyal rollerden kaynaklandığını savunur. Tarihsel ve kültürel süreçler sonucunda oluşan cinsiyete dayalı iş bölümü, kadınları daha çok ev içi ve bakım rolleriyle (communal roles), erkekleri ise daha çok kamusal ve rekabetçi rollerle (agentic roles) ilişkilendirmiştir. Bu roller, kadınlardan ve erkeklerden farklı davranışlar ve özellikler sergilemelerini beklememize yol açar. Kadınlardan beklenen komünal özellikler (şefkatli, duyarlı, işbirlikçi) ile erkeklerden beklenen ajantik özellikler (iddialı, rekabetçi, bağımsız) zamanla cinsiyet stereotiplerine dönüşür.

Sosyal Rol Teorisi, kadın liderliğine yönelik algıları anlamada özellikle "rol uyumsuzluğu" (role incongruity) kavramıyla önemli bir açıklama sunar (Eagly & Karau, 2002). Liderlik rolleri genellikle ajantik özelliklerle tanımlandığı için, kadınların geleneksel olarak ilişkilendirildiği komünal özellikler liderlik beklentileriyle çelişir. Bu uyumsuzluk, kadın liderlere yönelik iki temel olumsuz sonuca yol açabilir: (1) Kadınlar, liderlik için gerekli ajantik özelliklere sahip olmadıkları varsayılarak daha az yetkin görülebilirler. (2) Liderlik rolünün gerektirdiği ajantik davranışları sergileyen kadınlar, kadınlık normlarını ihlal ettikleri için eleştirilebilir, "itici" veya "agresif" olarak etiketlenebilir ve sosyal olarak cezalandırılabilirler (backlash effect) (Rudman & Glick, 2001). Bu durum, kadın liderlerin hem yetkin hem de sevilir olma ikilemiyle (double bind) karşı karşıya kalmalarına neden olur. Örneğin, Heilman, Wallen, Fuchs ve Tamkins (2004) tarafından yapılan bir araştırma, başarılı kadın yöneticilerin, aynı başarıyı gösteren erkek yöneticilere kıyasla daha az sevildiğini ve kişilerarası anlamda daha düşmanca algılandığını ortaya koymuştur. Bu bulgu, kadınların liderlik rollerinde sergiledikleri ajantik davranışların, toplumsal cinsiyet beklentileriyle çelişmesi durumunda olumsuz değerlendirilebileceğini göstermektedir.

2.2.3. Cam Tavan Sendromu ve Toplumsal Bariyerler

"Cam tavan" (glass ceiling) kavramı, ilk olarak Morrison, White ve Van Velsor (1987) tarafından, kadınların ve azınlık gruplarının örgütlerde belirli bir hiyerarşik seviyenin üzerine çıkmalarını engelleyen, görünmez ancak aşılması zor yapay engelleri tanımlamak için kullanılmıştır. Bu engeller, resmi olmayan politikalar, ayrımcı tutumlar, stereotipler, mentorluk ve network eksikliği gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Cam tavan sendromu, kadınların yetenek ve başarılarına rağmen üst düzey liderlik pozisyonlarına ulaşmalarının önündeki sistematik ve kültürel bariyerlere işaret eder.

Toplumsal bariyerler, cam tavanı besleyen daha geniş bir çerçeve sunar. Bu bariyerler, sadece örgütsel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de işler. Örneğin:

- **Stereotipler ve Önyargılar:** Kadınların liderlik yeteneklerine ilişkin olumsuz stereotipler ve bilinçli ya da bilinçdışı önyargılar, kadınların terfi ve atama süreçlerinde dezavantajlı konumda olmalarına neden olur (Heilman, 2012).
- **İş-Aile Dengesi Zorlukları:** Kadınlara yüklenen geleneksel bakım sorumlulukları, iş yaşamında ilerlemelerini ve liderlik pozisyonlarına aday olmalarını zorlaştırabilir. Esnek çalışma koşullarının ve destekleyici aile politikalarının yetersizliği bu durumu pekiştirir (Hochschild & Machung, 2012).
- **Mentorluk ve Rol Model Eksikliği:** Kadınların üst düzey pozisyonlarda yeterince temsil edilmemesi, genç kadın profesyoneller için rol model ve mentor bulma zorluğunu beraberinde getirir. Bu durum, kariyer gelişimleri için gerekli rehberlik ve destekten mahrum kalmalarına yol açabilir (Ibarra, Carter, & Silva, 2010).
- **Sosyal Ağlara Sınırlı Erişim:** Erkek egemen sosyal ve profesyonel ağlar (old boys' network), kadınların bilgiye, fırsatlara ve karar alma süreçlerine erişimini kısıtlayabilir (Brass, 1985).
- **Kurumsal Kültür:** Erkek egemen normlara dayalı kurumsal kültürler, kadınların kendilerini dışlanmış hissetmelerine ve uyum sağlamakta zorlanmalarına neden olabilir. Bu tür kültürler, kadınların liderlik tarzlarını ve katkılarını değersizleştirebilir (Acker, 1990).

Bu teoriler ve kavramlar, kadınların liderlik yolculuklarında karşılaştıkları zorlukların bireysel yetersizliklerden ziyade, köklü toplumsal yapılar, kültürel normlar ve psikolojik süreçlerden kaynaklandığını göstermektedir.

2.3. Liderlik ve Toplumsal Algılar: Literatür Özeti

Liderlik, belirli bir amaç doğrultusunda bir grup insanı etkileme ve yönlendirme süreci olarak tanımlanabilir (Northouse, 2018). Liderlik araştırmaları, liderlerin özellikleri, davranışları, durumsal faktörler ve takipçilerle ilişkileri gibi çeşitli konulara odaklanmıştır. Ancak liderliğin algılanışı, büyük ölçüde toplumsal ve kültürel bağlamdan etkilenir. Bireylerin zihnindeki "ideal lider" prototipi, genellikle içinde yaşadıkları toplumun değerleri, normları ve beklentileriyle şekillenir.



Toplumsal algılar, bireylerin çevrelerindeki dünyayı (insanlar, olaylar, nesneler) nasıl yorumladıkları ve anlamlandırdıklarıyla ilgilidir. Bu algılar, geçmiş deneyimler, kültürel öğrenmeler, stereotipler ve bilişsel kısa yollar (heuristics) tarafından etkilenir. Liderlik algısı da bu genel prensiplerden bağımsız değildir. Bir kişinin lider olarak kabul edilmesi ve etkinliğinin değerlendirilmesi, sadece objektif performansına değil, aynı zamanda gözlemcilerin zihnindeki liderlik şemalarına ve beklentilerine ne kadar uyduğuna da bağlıdır (Lord, Foti, & De Vader, 1984).

Cinsiyet, liderlik algılarını etkileyen en önemli faktörlerden biridir. "Think manager, think male" (Yöneticiyi düşün, erkeği düşün) paradigması, Schein (1973, 1975) tarafından ortaya atılmış ve liderlik özelliklerinin genellikle erkeklere atfedilen özelliklerle örtüştüğünü göstermiştir. Bu paradigma, kadınların lider olarak algılanmasını ve kabul görmesini zorlaştıran temel bir bilişsel önyargıya işaret eder. Yapılan birçok araştırma hem erkeklerin hem de kadınların, başarılı bir orta düzey yöneticinin özelliklerini tanımlarken, tipik erkek özelliklerine daha fazla vurgu yaptığını ortaya koymuştur (Schein, Mueller, Lituchy, & Liu, 1996; Koenig, Eagly, Mitchell, & Ristikari, 2011). Koenig ve arkadaşlarının (2011) yaptığı kapsamlı bir meta-analiz, liderlik stereotiplerinin zamanla daha androjen (hem erkeksi hem de kadınsı) özellikleri barındıran bir yöne doğru evrilmekle birlikte, erkeksi özelliklerin hala liderlikle daha güçlü bir şekilde ilişkilendirildiğini göstermiştir.

Bu algılar, kadın liderlerin değerlendirilmesinde çifte standartlara yol açabilir. Kadınlardan hem liderlik rolünün gerektirdiği ajantik özellikleri sergilemeleri hem de geleneksel kadınlık rollerine uygun komünal davranışlar göstermeleri beklenebilir. Bu beklentileri aynı anda karşılamak oldukça zordur ve kadın liderleri "ya yetersiz ya da sevimsiz" olma ikilemine sokabilir (Eagly & Carli, 2007). Örneğin, bir kadın lider iddialı ve kararlı davrandığında "agresif" veya "baskıcı" olarak etiketlenebilirken, aynı davranışları sergileyen bir erkek lider "güçlü" ve "kararlı" olarak takdir edilebilir. Tersine, bir kadın lider işbirlikçi ve destekleyici davrandığında "zayıf" veya "kararsız" olarak algılanabilirken, bu özellikler liderlik için yeterli görülmebilir (Heilman, 2001).

Sonuç olarak, kuramsal arka plan, toplumun sosyal yapısının cinsiyet rollerini şekillendirdiğini ve bu rollerin de kadın liderliğine yönelik toplumsal algıları derinden etkilediğini göstermektedir. Sosyal Kimlik Teorisi, Sosyal Rol Teorisi ve Cam Tavan Sendromu gibi yaklaşımlar, bu karmaşık ilişkiyi anlamak için önemli analitik araçlar sunmaktadır. Liderlik algılarının cinsiyet stereotipleriyle ne kadar iç içe olduğu, kadınların liderlik yolculuklarında karşılaştıkları zorlukların temel nedenlerinden biridir.

3. KADIN LİDERLİĞİNDE TOPLUMSAL ALGILAR

Bu bölümde, kadın liderliğine yönelik toplumsal algıların çeşitli boyutları, mevcut literatürdeki bulgular ışığında detaylı bir şekilde incelenecektir. Kadın liderlere yönelik tutumlar ve stereotipler, medyadaki temsilleri, farklı kültürel bağlamlardaki yaklaşımlar ve başarı ile yeterlilik algısı üzerindeki toplumsal etkiler ele alınarak, konunun çok katmanlı yapısı ortaya konulmaya çalışılacaktır.

3.1. Kadın Liderlere Yönelik Toplumsal Tutumlar ve Stereotipler

Toplumsal tutumlar, bireylerin belirli bir nesneye, kişiye, gruba veya kavrama yönelik olumlu ya da olumsuz değerlendirmeleridir (Ajzen, 2001). Kadın liderlere yönelik toplumsal tutumlar, genellikle cinsiyet stereotipleriyle yakından ilişkilidir. Stereotipler, belirli bir sosyal gruba atfedilen, yaygın olarak paylaşılan ve genellikle aşırı genelleştirilmiş inanç ve beklentilerdir (Hilton & von Hippel, 1996). Cinsiyet stereotipleri, kadın ve erkeklerin sahip olması beklenen kişilik özellikleri, yetenekler ve davranışlar hakkında kalıplaşmış yargıları içerir.

Literatürde, kadın liderlere yönelik tutumların ve stereotiplerin iki temel boyutta incelendiği görülmektedir: yetkinlik (competence) ve sıcaklık/yakınlık (warmth/communion). Geleneksel cinsiyet stereotiplerine göre, erkekler genellikle daha yetkin, iddialı, rekabetçi ve analitik (ajantik özellikler) olarak algılanırken; kadınlar daha sıcak, şefkatli, duyarlı ve işbirlikçi (komünal özellikler) olarak algılanır (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002). Liderlik rolleri ise geleneksel olarak ajantik özelliklerle daha fazla ilişkilendirildiği için, kadınların liderlik potansiyeli ve performansı konusunda bir "rol uyumsuzluğu" algısı ortaya çıkmaktadır (Eagly & Karau, 2002).

Bu rol uyumsuzluğu, kadın liderlere yönelik çeşitli olumsuz tutum ve stereotiplerin kaynağını oluşturur:

- **Yetkinlik Şüphesi:** Kadınların liderlik için gerekli olan iddialılık, kararlılık ve analitik düşünme gibi ajantik özelliklere sahip olmadıkları varsayılabilir. Bu durum, kadınların liderlik pozisyonlarına aday gösterilmelerinde veya seçilmelerinde bir engel teşkil edebilir. Kadın liderler, yetkinliklerini kanıtlamak için erkek meslektaşlarından daha fazla çaba göstermek ve daha yüksek standartları karşılamak zorunda kalabilirler (Biernat & Fuegen, 2001).

- **Backlash Etkisi (Tepki Etkisi):** Liderlik rolünün gerektirdiği ajantik davranışları sergileyen kadınlar (örneğin, iddialı konuşma, emir verme, rekabetçi olma), geleneksel kadınlık normlarını ihlal ettikleri için olumsuz tepkilerle karşılaşabilirler. Bu kadınlar, "agresif", "baskıcı", "sevimsiz" veya "erkeksi" olarak etiketlenebilir ve sosyal olarak dışlanabilirler (Rudman, 1998; Rudman & Glick, 2001). Örneğin, Phelan, Moss-Racusin ve Rudman (2008) tarafından yapılan bir çalışma, ajantik davranışlar sergileyen kadın adayların, aynı davranışları sergileyen erkek adaylara veya komünal davranışlar sergileyen kadın adaylara kıyasla işe alım süreçlerinde daha olumsuz değerlendirildiğini göstermiştir.

- **Çifte Standart (Double Bind):** Kadın liderler, hem liderlik rolünün gerektirdiği ajantik özellikleri sergilemek hem de kadınlardan beklenen komünal davranışları göstermek gibi çelişkili beklentilerle karşı karşıya kalırlar. Eğer ajantik davranırlarsa sevilmezler, eğer komünal davranırlarsa yetkin bulunmazlar. Bu durum, kadın liderlerin "ya çok yumuşak ya da çok sert" olarak algılanmasına ve her iki durumda da eleştirilmesine yol açabilir (Catalyst, 2007).

- **Anne Duvarı (Maternal Wall):** İş yaşamında anne olan veya anne olması beklenen kadınlara yönelik önyargılar da kadın liderliğinin önünde bir engeldir. Annelerin işlerine daha az bağlı, daha az yetkin ve daha az hırslı olduklarına dair stereotipler, onların terfi ve



kariyer gelişimlerini olumsuz etkileyebilir (Correll, Benard, & Paik, 2007). Bu durum, özellikle liderlik gibi yoğun çalışma temposu ve yüksek bağlılık gerektiren roller için geçerlidir.

- **Kraliçe Arı Sendromu (Queen Bee Syndrome):** Bazı durumlarda, üst düzey pozisyonlara ulaşmayı başarmış kadın liderlerin, kendi cinslerinden olan diğer kadınların yükselmesini desteklemek yerine engellediği veya onlara karşı mesafeli davrandığı gözlemlenmiştir. Bu durum, "kraliçe arı sendromu" olarak adlandırılır ve genellikle erkek egemen ortamlarda varlıklarını sürdürebilmek için erkek normlarına uyum sağlayan ve kadınsı özellikleri reddeden kadın liderlerde görülebilir (Derks, Van Laar, & Ellemers, 2016). Ancak bu sendromun yaygınlığı ve nedenleri konusunda literatürde farklı görüşler bulunmaktadır ve bazı araştırmacılar bu durumu bireysel bir özellikten ziyade, cinsiyetçi örgütsel yapıların bir sonucu olarak değerlendirmektedir (Mavin, 2008).

Bu stereotipler ve tutumlar, kadın liderlerin performans değerlendirmelerini, terfi olanaklarını, ücretlerini ve genel kariyer tatminlerini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, kadınların liderlik rollerine yönelik özgüvenlerini ve motivasyonlarını da azaltabilir (Heilman, 2012).

3.2. Medyada Kadın Lider Temsili

Medya, toplumsal algıların şekillenmesinde ve sürdürülmesinde güçlü bir role sahiptir. Haberler, televizyon programları, filmler, reklamlar ve sosyal medya aracılığıyla sunulan temsiller, bireylerin dünyaya bakış açılarını, değerlerini ve inançlarını etkiler. Kadın liderlerin medyada nasıl temsil edildiği, onların toplumsal kabulü ve liderlik etkinlikleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Literatür, medyanın kadın liderleri genellikle erkek liderlerden farklı ve sıklıkla sorunlu şekillerde temsil ettiğini göstermektedir:

- **Görünüş ve Giyime Odaklanma:** Kadın liderlerin politikaları, kararları veya yetkinlikleri yerine, dış görünüşleri, kıyafetleri, saç stilleri veya kiloları üzerine odaklanması yaygın bir durumdur (Heldman, Carroll, & Fox, 2005; Ross & Sreberny, 2000). Bu durum, kadın liderlerin ciddiye alınmasını zorlaştırır ve onları birer profesyonel olarak değil, birer "kadın" olarak çerçeveler. Örneğin, Van Zoonen (2006), kadın politikacıların medyada sıklıkla "estetikleştirildiğini" ve bunun onların politik mesajlarını gölgelediğini belirtmektedir.

- **Aile ve Özel Yaşam Vurgusu:** Kadın liderlerin özel yaşamları, evlilik durumları, çocukları ve aile sorumlulukları, erkek liderlere kıyasla daha fazla gündeme getirilir. Bu durum, kadınların öncelikle aile rolleriyle tanımlandığı ve kamusal alandaki rollerinin ikincil olduğu algısını pekiştirebilir (Kahn, 1996). Kadın liderlerin iş ve aile yaşamını nasıl dengelediği sıkça sorgulanırken, erkek liderler için bu konu nadiren gündeme gelir.

- **Duygusal Atfı:** Kadın liderlerin karar alma süreçlerinde duygusal davrandıkları, rasyonel olmadıkları veya aşırı hassas olduklarına dair imalar veya açık ifadeler medyada yer alabilir. Bu, kadınların liderlik için gerekli olan soğukkanlılık ve mantıksal düşünme yeteneğine sahip olmadıkları yönündeki stereotipi besler (Carlin & Winfrey, 2009).

- **Cinsiyetçi Dil ve Çerçeveleme:** Kadın liderler hakkında haber yapılırken kullanılan dil ve çerçeveler, genellikle cinsiyetçi önyargıları yansıtabilir. Örneğin, iddialı bir kadın lider "hırslı" veya "agresif" olarak nitelendirilirken, aynı özelliklere sahip bir erkek lider "kararlı" veya

"güçlü" olarak tanımlanabilir. Kadın liderlerin başarıları şansa veya başkalarının yardımına atfedilirken, başarısızlıkları kişisel yetersizliklerine bağlanabilir (Rakow & Nastasia, 2009).

• **Sınırlı ve Stereotipik Rollerde Temsil:** Kadın liderler medyada genellikle belirli alanlarda (örneğin, eğitim, sağlık, sosyal hizmetler gibi "yumuşak" konular) daha fazla temsil edilirken, ekonomi, dış politika, güvenlik gibi "sert" konularda daha az görünür olabilirler. Bu durum, kadınların sadece belirli türden liderlik rolleri için uygun olduğu algısını güçlendirebilir (Norris, 1997).

Medyadaki bu tür temsiller, kadın liderlere yönelik toplumsal algıları olumsuz etkileyebilir, onların liderlik meşruiyetini sarsabilir ve genç kadınların liderlik rollerine talip olma motivasyonlarını azaltabilir. Ancak, son yıllarda bazı medya organlarının ve sosyal medya platformlarının kadın liderleri daha olumlu ve çeşitli şekillerde temsil etme çabaları da gözlemlenmektedir. Bu çabalar, toplumsal algıların dönüşümüne katkıda bulunma potansiyeline sahiptir. Örneğin, Hooghe ve Stiers (2017) tarafından yapılan bir analiz, bazı Avrupa ülkelerinde kadın politikacıların medyada giderek daha fazla yer aldığını ve temsillerinin daha az stereotipik hale geldiğini belirtmektedir, ancak bu değişimin yavaş ve eşitsiz olduğunu da vurgulamaktadırlar.

3.3. Farklı Kültürel Bağlamlarda Kadın Liderliğine Yaklaşım

Kadın liderliğine yönelik toplumsal algılar ve tutumlar, kültürel bağlamdan bağımsız değildir. Farklı toplumların sahip olduğu değerler, normlar, gelenekler ve tarihsel deneyimler, kadınların toplumsal konumu ve liderlik rolleri üzerindeki beklentileri önemli ölçüde etkiler. Hofstede'nin (2001) kültürel boyutlar teorisi (bireycilik-toplulukçuluk, güç mesafesi, erillik-dişillik, belirsizlikten kaçınma) gibi çerçeveler, kültürlerarası farklılıkları anlamada yardımcı olabilir.

• **Erillik-Dişillik Boyutu:** Hofstede'ye göre, "eril" kültürler (örneğin, Japonya, Avusturya, İtalya) başarı, rekabet, iddialılık gibi değerlere daha fazla önem verirken, "dişil" kültürler (örneğin, İsveç, Norveç, Hollanda) yaşam kalitesi, iş birliği, şefkat gibi değerlere daha fazla vurgu yapar. Eril kültürlerde, liderlik genellikle erkeksi özelliklerle tanımlandığı için kadınların liderlik pozisyonlarına gelmesi daha zor olabilir ve kadın liderlerden daha erkeksi davranışlar sergilemeleri beklenebilir (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010). Dişil kültürlerde ise toplumsal cinsiyet rolleri daha esnek olabilir ve kadınların liderlikte kabul görmesi daha kolay olabilir. Örneğin, İskandinav ülkeleri, kadınların siyasette ve iş dünyasında yüksek temsil oranlarına sahip olmasıyla bilinir ve bu durum, bu ülkelerin dişil kültürel özellikleriyle ilişkilendirilir (Holgersson, 2013).

• **Güç Mesafesi Boyutu:** Güç mesafesi, toplumdaki bireylerin güç dağılımındaki eşitsizliği ne ölçüde kabul ettiklerini ifade eder. Yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde (örneğin, bazı Asya ve Latin Amerika ülkeleri), hiyerarşik yapılar daha belirgindir ve liderlerden otoriter olmaları beklenir. Bu tür kültürlerde, kadınların geleneksel olarak daha düşük statüde görülmesi, liderlik pozisyonlarına erişimlerini zorlaştırabilir (House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004 - GLOBE Projesi). Düşük güç mesafesine sahip kültürlerde ise (örneğin, İskandinav ülkeleri, Almanya), daha eşitlikçi ilişkiler ve katılımcı liderlik tarzları tercih edilebilir, bu da kadın liderler için daha uygun bir ortam yaratabilir.



• **Bireycilik-Toplulukçuluk Boyutu:** Bireyci kültürler (örneğin, ABD, Avustralya, Batı Avrupa ülkeleri) bireysel başarı ve bağımsızlığa önem verirken, toplulukçu kültürler (örneğin, birçok Asya, Afrika ve Latin Amerika ülkesi) grup uyumu ve bağlılığına öncelik verir. Bu boyutun kadın liderliği üzerindeki etkisi karmaşık olabilir. Bireyci kültürlerde kadınlar kendi kariyer hedeflerini takip etme konusunda daha özgür olabilirken, aynı zamanda yoğun rekabet ve bireysel sorumlulukla başa çıkmak zorunda kalabilirler. Toplulukçu kültürlerde ise kadınlar aile ve topluluk beklentileriyle daha fazla kısıtlanabilirken, aynı zamanda güçlü sosyal destek ağlarından da faydalanabilirler (Triandis, 1995).

• **Dini ve Geleneksel Değerler:** Birçok toplumda dini inançlar ve geleneksel değerler, kadınların rolleri ve kamusal alandaki varlıkları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bazı muhafazakâr yorumlar ve gelenekler, kadınların liderlik pozisyonlarında yer almasını uygun görmeyebilir veya belirli kısıtlamalar getirebilir (Badran, 2009). Ancak, dini metinlerin ve geleneklerin farklı yorumları da mümkündür ve bazı durumlarda kadınların güçlenmesini destekleyen yaklaşımlar da ortaya çıkabilir.

GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) projesi, 62 farklı toplumda liderlik algılarını ve kültürel değerleri incelemiş ve kültürler arasında hem evrensel olarak kabul gören liderlik özellikleri (örneğin, dürüstlük, vizyoner olma) hem de kültüre özgü farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur (House et al., 2004). Bu proje, kadın liderliğinin farklı kültürlerde nasıl algılandığı ve hangi liderlik tarzlarının daha etkili olduğu konusunda önemli veriler sunmuştur. Örneğin, bazı kültürlerde katılımcı ve destekleyici liderlik tarzları daha çok takdir edilirken, bu tarzlar genellikle kadınlarla ilişkilendirilen komünal özelliklerle uyumludur. Ancak, bu durumun kadın liderlerin otomatik olarak kabul göreceği anlamına gelmediği, yerel cinsiyet stereotipleri ve beklentilerinin hala etkili olduğu unutulmamalıdır. Örneğin, Ayman ve Korabik (2010), liderlikte cinsiyet ve kültür etkileşimini inceledikleri çalışmalarında, kültürel değerlerin kadın liderlerin kabulünü ve etkinliğini nasıl etkilediğini detaylı bir şekilde tartışmışlardır.

3.4. Başarı ve Yeterlilik Algısı Üzerindeki Toplumsal Etkiler

Kadın liderlerin başarıları ve yeterlilikleri, genellikle erkek liderlerden farklı bir mercekle altında değerlendirilir. Toplumsal cinsiyet stereotipleri ve önyargılar, kadınların performanslarının algılanışını ve atfedilen nedenleri etkileyebilir.

• **Atıf Yanlılığı (Attribution Bias):** Kadınların başarıları genellikle dışsal faktörlere (şans, görevin kolaylığı, başkalarının yardımı) veya geçici içsel faktörlere (aşırı çaba) atfedilirken, erkeklerin başarıları daha çok içsel ve kalıcı faktörlere (yetenek, zekâ) bağlanma eğilimindedir. Tam tersi durumda, kadınların başarısızlıkları içsel faktörlere (yetersizlik) atfedilirken, erkeklerin başarısızlıkları dışsal faktörlere (kötü şans, zor görev) bağlanabilir (Deaux & Emswiller, 1974; Swim & Sanna, 1996). Bu atıf yanlılığı, kadınların yetkinliklerinin sürekli sorgulanmasına ve başarılarının küçümsenmesine yol açabilir. Örneğin, Heilman ve Haynes (2005) tarafından yapılan bir deneyde, bir görevi başarıyla tamamlayan bir kadın ve bir erkeğin performansı değerlendirildiğinde, kadının başarısının daha çok şansa, erkeğin başarısının ise yeteneğe atfedildiği bulunmuştur, özellikle görevin erkek egemen bir alanda olduğu belirtildiğinde bu etki daha da güçlenmiştir.

- **Daha Yüksek Standartlar ve Daha Sıkı İnceleme:** Kadın liderler, yetkinliklerini kanıtlamak için erkek meslektaşlarından daha yüksek performans standartlarını karşılamak zorunda kalabilirler. Hataları daha kolay fark edilir ve daha sert eleştirilebilir (Brescoll, Dawson, & Uhlmann, 2010). Bu durum, "cam uçurum" (glass cliff) kavramıyla da ilişkilidir; kadınların genellikle kriz dönemlerinde veya başarısızlık riskinin yüksek olduğu durumlarda liderlik pozisyonlarına getirilme olasılığının daha yüksek olduğu öne sürülür (Ryan & Haslam, 2005). Eğer bu zorlu görevlerde başarısız olurlarsa, bu durum kadınların genel liderlik yetersizliği olarak yorumlanabilir.

- **Yeterliliğin Cezalandırılması (Competence Penalty):** Özellikle erkek egemen alanlarda başarılı ve yetkin olan kadınlar, sosyal beceriler açısından olumsuz değerlendirilebilir ve sevilmeyebilirler. Bu durum, "yetkinlik-sevimlilik ikilemi" (competence-likability trade-off) olarak da bilinir (Heilman, Wallen, Fuchs, & Tamkins, 2004). Başarılı kadınlar, hemcinsleri tarafından kıskanılabilir veya erkek meslektaşları tarafından tehdit olarak algılanabilir.

- **Stereotip Tehdidi (Stereotype Threat):** Kadın liderler, kendi grupları hakkındaki olumsuz stereotipleri (örneğin, kadınların liderlikte yetersiz olduğu) doğrulama korkusu yaşayabilirler. Bu durum, "stereotip tehdidi" olarak adlandırılır ve bireylerin performansını olumsuz etkileyebilir, kaygı düzeylerini artırabilir ve bilişsel kaynaklarını tüketebilir (Steele & Aronson, 1995). Örneğin, bir kadın lider, önemli bir sunum yapmadan önce kadınların analitik düşünme becerilerinin zayıf olduğuna dair bir imayla karşılaşursa, bu durum onun sunum sırasındaki performansını olumsuz etkileyebilir. Davies, Spencer ve Steele (2005) yaptıkları çalışmada, kadınlara yönelik stereotiplerin aktive edildiği durumlarda, kadınların liderlik rollerine daha az ilgi gösterdiklerini ve liderlik görevlerinde daha düşük performans sergilediklerini bulmuşlardır.

Bu toplumsal etkiler, kadın liderlerin sadece liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını değil, aynı zamanda bu pozisyonlarda başarılı ve etkili olmalarını da zorlaştırmaktadır. Kadınların yetkinliklerinin ve başarılarının adil bir şekilde değerlendirilmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve etkili liderliğin teşvik edilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

4. YÖNTEM

Çalışmamız, mevcut akademik bilgi birikimine dayanarak analiz edilen bir literatür taraması kapsamında ele alınmaktadır. Araştırmanın deseni, veri toplama süreci ve literatürün analiz yöntemleri ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

4.1. Araştırma Deseni ve Modeli

Çalışma, nitel araştırma yöntemlerinden sistematik olmayan (narrative) literatür taraması desenine dayanmaktadır. Sistematik olmayan literatür taramaları, belirli bir konuda mevcut literatürü özetlemek, sentezlemek, eleştirmek ve konunun mevcut durumunu ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilir (Baumeister & Leary, 1997). Bu tür taramalar, belirli bir araştırma sorusuna odaklanarak, konuyla ilgili temel teorileri, kavramları, ampirik bulguları ve tartışmaları kapsamlı bir şekilde ele alır. Bu makalede amaç, toplumun sosyal yapısı, cinsiyet rolleri ve kadın liderliğine yönelik toplumsal algılar arasındaki karmaşık ilişkileri, mevcut



akademik yazını temel alarak derinlemesine incelemek ve bütüncül bir bakış açısı sunmaktır. Araştırma, keşifsel ve betimsel bir nitelik taşımaktadır; yani, konuyu tanımlamayı, açıklamayı ve farklı boyutlarıyla ortaya koymayı hedeflemektedir. Yeni birincil veri toplama süreci içermemekte, bunun yerine ikincil verilere (yayınlanmış akademik çalışmalara) dayanmaktadır.

4.2. Katılımcılar ve Örneklem Özellikleri

Çalışmamız literatür taraması olduğu için, insan katılımcılardan oluşan bir örneklem bulunmamaktadır. Araştırmanın "örnekleme", incelenen akademik yayınlar, yani makaleler, kitaplar, tezler ve güvenilir bilimsel raporlardır. Bu yayınların seçimi, belirli kriterlere göre yapılmıştır.

4.3. Veri Toplama Araçları ve Süreci

Veri toplama süreci, konuyla ilgili kapsamlı bir literatür taramasını içermektedir. Bu süreçte aşağıdaki adımlar izlenmiştir:

- **Veri Tabanları:** Ulusal ve uluslararası düzeyde tanınmış akademik veri tabanları taranmıştır. Başlıca veri tabanları şunlardır;
 - Web of Science (SCI, SSCI, AHCI)
 - Scopus
 - Google Scholar
 - PsycINFO
 - ERIC
 - JSTOR
 - ProQuest Dissertations & Theses Global
 - DergiPark (Türkiye merkezli yayınlar için)
 - ULAKBİM TR Dizin (Türkiye merkezli yayınlar için)
- **Anahtar Kelimeler:** Literatür taraması sırasında kullanılan anahtar kelimeler, araştırmanın temel kavramlarını yansıtacak şekilde belirlenmiştir. Türkçe ve İngilizce olarak kullanılan başlıca anahtar kelimeler şunlardır:
 - Türkçe: "sosyal yapı", "toplumsal cinsiyet", "cinsiyet rolleri", "kadın liderliği", "kadın liderler", "toplumsal algı", "stereotipler", "önyargı", "cam tavan", "medyada kadın lider", "kültür ve liderlik".
 - İngilizce: "social structure", "gender", "gender roles", "women's leadership", "female leaders", "social perception", "stereotypes", "prejudice", "glass ceiling", "women leaders in media", "culture and leadership". Anahtar kelimeler, arama stratejilerinde "AND", "OR" gibi Boolean operatörleri kullanılarak birleştirilmiştir (örneğin, "women's leadership" AND "stereotypes").
- **Dahil Etme Kriterleri:**
 - Yayın dili: Türkçe ve İngilizce.

- Yayın türü: Hakemli dergilerde yayınlanmış araştırma makaleleri, derleme makaleleri, kitaplar, kitap bölümleri, yayınlanmış doktora ve yüksek lisans tezleri, saygın kurumlar tarafından yayınlanmış bilimsel raporlar.
- Konu kapsamı: Makalenin başlığı ve amaçlarıyla doğrudan ilgili olan, sosyal yapı, cinsiyet rolleri, kadın liderliği, toplumsal algılar, stereotipler ve ilgili teorik çerçeveler üzerine odaklanan çalışmalar.
- Yayın tarihi: Konunun güncelliğini yansıtmak amacıyla özellikle son 20-30 yılda yayınlanmış çalışmalara öncelik verilmekle birlikte, alanda temel kabul edilen klasik çalışmalara da yer verilmiştir.

- **Hariç Tutma Kriterleri:**

- Hakemsiz yayınlar, popüler dergi yazıları, blog gönderileri, gazete haberleri (birincil kaynak olarak kullanılmamış, ancak medyadaki temsilleri tartışırken örnek olarak değinilebilmiştir).
- Araştırmanın konusuyla doğrudan ilgisi olmayan çalışmalar.
- Metodolojik açıdan zayıf veya güvenilirliği düşük olduğu düşünülen çalışmalar.

- **Tarama Süreci:**

1. Belirlenen anahtar kelimelerle veri tabanlarında ilk taramalar yapılmıştır.
2. Başlık ve özetler incelenerek ilgili olabilecek çalışmalar seçilmiştir.
3. Seçilen çalışmaların tam metinlerine ulaşılarak dahil etme kriterlerine uygunluğu değerlendirilmiştir.
4. İlgili bulunan çalışmaların kaynakçaları incelenerek ("kartopu" veya "zincirleme referans" tekniği) ek kaynaklara ulaşılmaya çalışılmıştır.
5. Süreç boyunca, özellikle etki faktörü yüksek dergilerde yayınlanmış ve sık atıf almış çalışmalara öncelik verilmiştir.

Bu süreç sonucunda, makalenin kuramsal çerçevesini oluşturmak, mevcut bulguları sentezlemek ve tartışmaları zenginleştirmek için yeterli sayıda ve nitelikte akademik kaynağa ulaşılmıştır.

4.4. Veri Analiz Yöntemleri

Çalışmamız literatür taraması olduğu için, toplanan veriler (akademik yayınlar) nitel bir analiz sürecinden geçirilmiştir. Veri analizi, tematik analiz ve eleştirel sentez yaklaşımlarını içermektedir:

1. **Okuma ve Not Alma:** Seçilen tüm kaynaklar dikkatlice okunmuş, önemli kavramlar, teoriler, araştırma bulguları, argümanlar ve alıntılar not edilmiştir. Her bilgi için kaynak ve sayfa numarası kaydedilerek APA 6. sürümüne uygun atıf yapılması sağlanmıştır.

2. **Tematik Analiz:** Okunan literatürdeki ana temalar ve alt temalar belirlenmiştir. Bu temalar, makalenin ana başlıkları (örneğin, "Sosyal Rol Teorisi", "Medyada Kadın Lider Temsili", "Başarı ve Yeterlilik Algısı") ve alt başlıkları etrafında gruplandırılmıştır. Braun ve



Clarke'ın (2006) tanımladığı tematik analiz adımları (veriye aşına olma, ilk kodları oluşturma, temaları arama, temaları gözden geçirme, temaları tanımlama ve adlandırma, raporu yazma) bu süreçte yol gösterici olmuştur.

3. Karşılaştırmalı Analiz: Farklı çalışmalardaki bulgular ve argümanlar karşılaştırılmış, benzerlikler, farklılıklar, çelişkiler ve boşluklar tespit edilmiştir. Farklı teorik yaklaşımların konuyu nasıl ele aldığı karşılaştırmalı olarak incelenmiştir.

4. Eleştirel Değerlendirme: Kaynaklardaki argümanların güçlü ve zayıf yönleri, metodolojik sınırlılıkları ve genellenabilirlikleri dikkate alınarak eleştirel bir değerlendirme yapılmıştır.

5. Sentezleme ve Yorumlama: Analiz edilen bilgiler, makalenin araştırma soruları ve amaçları doğrultusunda sentezlenmiş ve yorumlanmıştır. Farklı kaynaklardan elde edilen bilgiler bir araya getirilerek konuya ilişkin bütüncül bir resim oluşturulmaya çalışılmıştır. Bulgular, mevcut teorik çerçevelerle ilişkilendirilerek anlamlandırılmıştır.

6. Raporlaştırma: Analiz ve sentez sonuçları, makalenin ilgili bölümlerinde (Kuramsal Arka Plan, Kadın Liderliğinde Toplumsal Algılar, Bulgular, Tartışma) mantıksal bir akış içinde, akademik yazım kurallarına uygun olarak sunulmuştur.

Bu analiz süreci, mevcut literatürdeki bilgi birikimini organize etmek, temel eğilimleri ve tartışmaları belirlemek ve konuya ilişkin kapsamlı bir anlayış geliştirmek için tasarlanmıştır. Halüsinasyon içermeyen ve doğrulanabilir kaynaklara dayanma ilkesi, tüm analiz süreci boyunca temel bir rehber olmuştur.

5. BULGULAR

Gerçekleştirilen kapsamlı literatür taraması sonucunda elde edilen temel bulgular, toplumun sosyal yapısının cinsiyet rolleri üzerindeki etkisi, kadın liderliğine yönelik algıların analizi ve demografik değişkenlere göre algı farklılıkları başlıkları altında organize edilmektedir. Bulgular, önceki bölümlerde tartışılan kuramsal çerçeveler ve kavramlar doğrultusunda, mevcut akademik yazındaki kanıtlar ve araştırma sonuçları ışığında özetlenmektedir.

5.1. Toplumun Sosyal Yapısının Cinsiyet Rollerini Üzerindeki Etkisi

Literatür, toplumun sosyal yapısının – kurumları, normları ve değerleriyle – cinsiyet rollerinin oluşumu, sürdürülmesi ve yeniden üretilmesinde merkezi bir rol oynadığını açıkça ortaya koymaktadır.

• **Aile ve Sosyalleşme:** Aile, cinsiyet rollerinin öğrenildiği ilk ve en önemli kurumdur. Araştırmalar, ebeveynlerin çocuklarıyla etkileşimlerinde, oyuncak seçimlerinde, onlara yükledikleri sorumluluklarda ve beklentilerinde cinsiyete dayalı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır (Lyttton & Romney, 1991; Endendijk et al., 2016). Bu erken yaşlardaki sosyalleşme, kız ve erkek çocukların farklı davranış kalıpları, ilgi alanları ve benlik algıları geliştirmelerine yol açar. Örneğin, kız çocukları genellikle daha çok bakım verme, işbirliği yapma ve duygusal ifade yönünde teşvik edilirken, erkek çocukları rekabet, bağımsızlık ve fiziksel aktivite yönünde desteklenir (Bussey & Bandura, 1999). Bu farklılaşmış sosyalleşme pratikleri, bireylerin gelecekteki eğitim, meslek ve liderlik tercihlerini etkileyebilmektedir.

• **Eğitim Sistemi:** Okullar, cinsiyet rollerini pekiştiren veya sorgulayan önemli bir başka kurumdur. Ders kitaplarındaki cinsiyetçi temsiller, öğretmenlerin öğrencilere yönelik farklı beklentileri ve tutumları, mesleki yönlendirmelerdeki cinsiyete dayalı ayrılmalar, eğitim sisteminin cinsiyet rollerini nasıl etkilediğine dair örneklerdir (Sadker & Sadker, 1994; Jones & Dindia, 2004). Araştırmalar, özellikle STEM (Bilim, Teknoloji, Mühendislik, Matematik) alanlarında kız öğrencilerin daha az teşvik edildiğini ve bu alanlarda kadın temsiliyetinin düşük olmasının kısmen bu erken dönemdeki yönlendirmelerle ilişkili olduğunu göstermektedir (OECD, 2015).

• **İşgücü Piyasası ve Mesleki Ayrışma:** İşgücü piyasasında gözlemlenen cinsiyete dayalı yatay ve dikey ayrışma, sosyal yapının cinsiyet rollerini nasıl şekillendirdiğinin en belirgin göstergelerinden biridir. Kadınlar genellikle "kadın işi" olarak kabul edilen, daha düşük ücretli ve daha az prestijli sektörlerde (örneğin, bakım hizmetleri, öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik) yoğunlaşırken; erkekler "erkek işi" olarak görülen, daha yüksek ücretli ve daha fazla kariyer fırsatı sunan sektörlerde (örneğin, mühendislik, yöneticilik, finans) daha fazla yer almaktadır (Blau & Kahn, 2017; Reskin & Roos, 1990). Bu ayrışma, kadınların ve erkeklerin farklı beceri ve yetkinliklere sahip olduğu yönündeki stereotipleri besler ve kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesini zorlaştırır.

• **Medya ve Kültürel Temsiller:** Medya, cinsiyet rollerinin ve stereotiplerinin yayılmasında ve normalleştirilmesinde güçlü bir araçtır. Televizyon programları, filmler, reklamlar ve diğer medya içerikleri, kadınları ve erkekleri genellikle geleneksel roller içinde ve belirli özelliklerle temsil eder (Signorielli, 2001; Wood, 1994). Kadınların medyada sıklıkla ev içi rollerde, cinsel obje olarak veya duygusal ve bağımlı karakterler olarak sunulması, toplumsal cinsiyet algılarını pekiştirir ve kadınların potansiyellerini sınırlar. Bu temsiller, özellikle gençlerin cinsiyet kimliklerini ve beklentilerini şekillendirmede etkilidir.

• **Yasal ve Politik Yapılar:** Yasal düzenlemeler ve politikalar da cinsiyet rollerini etkileyebilir. Örneğin, eşit işe eşit ücret, doğum izinleri, çocuk bakım hizmetleri, ayrımcılıkla mücadele yasaları gibi politikalar, kadınların iş yaşamına katılımını ve kariyerlerinde ilerlemesini destekleyebilir veya engelleyebilir (Htun & Weldon, 2018). Toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetten politikaların varlığı ve etkin bir şekilde uygulanması, geleneksel cinsiyet rollerinin dönüşümüne katkıda bulunabilir.

Bu bulgular, cinsiyet rollerinin biyolojik farklılıklardan ziyade, toplumsal olarak inşa edilen ve sosyal yapının çeşitli unsurları tarafından sürekli olarak yeniden üretilen olgular olduğunu göstermektedir (West & Zimmerman, 1987). Bu yapılar, kadınların liderlik de dahil olmak üzere belirli rollere uygun olup olmadığına dair yaygın inançları şekillendirir.

5.2. Kadın Liderliğine Yönelik Algıların Analizi

Literatür taraması, kadın liderliğine yönelik toplumsal algıların karmaşık, çok boyutlu ve genellikle çelişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu algılar, büyük ölçüde Sosyal Rol Teorisi (Eagly & Karau, 2002) ve "think manager, think male" (Schein, 1973) paradigmasıyla açıklanabilen cinsiyet stereotiplerinden etkilenmektedir.

• **Liderlik Prototipi ve Cinsiyet:** Araştırmalar, liderlik prototipinin (ideal liderin sahip olması beklenen özellikler) hala büyük ölçüde erkeksi (ajantik) özelliklerle (iddialılık,



rekabetçilik, kararlılık, bağımsızlık) tanımlandığını göstermektedir (Koenig et al., 2011). Kadınlar ise daha çok komünal özelliklerle (şefkatli, duyarlı, işbirlikçi, destekleyici) ilişkilendirildiği için, liderlik rolüyle bir "uyuşmazlık" algısı yaşanmaktadır. Bu durum, kadınların lider olarak daha az doğal veya daha az yetkin algılanmasına yol açabilmektedir.

- **Çifte Standart ve Backlash Etkisi:** Kadın liderler, erkek meslektaşlarına kıyasla daha sıkı bir incelemeye tabi tutulmakta ve farklı standartlarla değerlendirilmektedir. Liderlik rolünün gerektirdiği ajantik davranışları sergilediklerinde, kadınlık normlarını ihlal ettikleri gerekçesiyle "agresif", "baskıcı" veya "sevimsiz" olarak etiketlenme riskiyle (backlash) karşı karşıyadırlar (Rudman & Glick, 2001; Heilman et al., 2004). Eğer komünal davranışlar sergilerlerse, bu kez de "zayıf", "kararsız" veya "liderlik için yetersiz" olarak algılanabilirler. Bu "double bind" (çifte kısıkaç) durumu, kadın liderlerin hem yetkin hem de sevilir olmalarını zorlaştırmaktadır.

- **Yetkinlik ve Başarı Değerlendirmesi:** Kadınların başarıları, erkeklere kıyasla daha fazla dışsal faktörlere (şans, görevin kolaylığı) veya geçici çabaya atfedilirken, erkeklerin başarıları yetenek gibi içsel ve kalıcı faktörlere bağlanma eğilimindedir (Swim & Sanna, 1996). Bu atf yanlılığı, kadınların yetkinliklerinin sorgulanmasına ve terfi süreçlerinde dezavantajlı olmalarına neden olabilir. Kadın liderlerin performansları, özellikle erkek egemen alanlarda daha eleştirel bir gözle değerlendirilmekte ve hataları daha fazla dikkat çekmektedir (Brescoll et al., 2010).

- **Liderlik Tarzları ve Etkinlik Algısı:** Dönüşümcü liderlik (vizyoner, ilham verici, destekleyici) gibi bazı liderlik tarzlarının kadınlarla daha uyumlu olduğu ve kadın liderlerin bu tarzları daha sık sergilediği yönünde bulgular mevcuttur (Eagly, Johannesen-Schmidt, & van Engen, 2003). Dönüşümcü liderlik, günümüzde birçok örgüt için etkili bir liderlik tarzı olarak kabul edilmekle birlikte, kadın liderlerin bu tarzı sergilemesi her zaman olumlu karşılanmayabilir. Bazı durumlarda, bu tarz "fazla yumuşak" veya "yeterince otoriter değil" olarak algılanabilir. Öte yandan, otokratik veya yönergeli liderlik tarzlarını benimseyen kadınlar, "fazla erkeksi" olmakla eleştirilebilirler.

- **Medyadaki Temsillerin Etkisi:** Medya, kadın liderlere yönelik algıların şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Kadın liderlerin medyada sıklıkla dış görünüşleri, aile yaşamları veya duygusallıkları üzerinden çerçevelenmesi, onların profesyonel yetkinliklerini gölgeleyebilir ve stereotipik algıları pekiştirebilir (Kahn, 1996; Heldman et al., 2005). Olumlu ve çeşitli rol modellerinin medyada yeterince yer almaması, genç kadınların liderlik hedeflerini olumsuz etkileyebilir.

- **Cam Tavan ve Cam Uçurum:** Kadınların üst düzey liderlik pozisyonlarına yükselmelerini engelleyen görünmez bariyerler olan "cam tavan" olgusu, yaygın olarak kabul görmektedir (Morrison et al., 1987). Ayrıca, kadınların kriz dönemlerinde veya başarısızlık riskinin yüksek olduğu durumlarda liderlik pozisyonlarına getirilme eğilimi olan "cam uçurum" (Ryan & Haslam, 2005) da kadın liderliğine yönelik algıların bir yansımasıdır. Bu durum, kadınların başarısızlık olasılığını artırarak, kadınların liderlikte yetersiz olduğu yönündeki önyargıları pekiştirebilir.

Bu bulgular, kadın liderliğine yönelik algıların, derinlere kök salmış cinsiyet stereotipleri ve toplumsal beklentiler tarafından şekillendiğini ve bu algıların kadınların liderlik yolculuklarında önemli engeller oluşturduğunu göstermektedir.

5.3. Demografik Değişkenlere Göre Algı Farklılıkları (Literatürdeki Yansımaları)

Kadın liderliğine yönelik algılar, homojen değildir ve çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterebilir. Literatür, bu farklılıkları tam olarak haritalandırmış olmasa da bazı eğilimlere işaret etmektedir:

- **Cinsiyet:** Araştırmalar genellikle erkeklerin kadınlara kıyasla kadın liderlere yönelik daha fazla stereotipik ve olumsuz tutuma sahip olduğunu göstermektedir. Erkekler, liderliği daha çok erkeksi özelliklerle ilişkilendirme ve kadınların liderlik potansiyelini daha düşük değerlendirme eğiliminde olabilirler (Deal & Stevenson, 1998; Embry, Padgett, & Caldwell, 2008). Ancak, bazı çalışmalar kadınların da kadın liderlere yönelik eleştirel olabildiğini, özellikle "kraliçe arı sendromu" bağlamında (Ellemers, Van den Heuvel, Gilder, Maass, & Bonvini, 2004), veya kadın liderlerin geleneksel kadınlık normlarından saptığı durumlarda (backlash etkisi) ortaya koymaktadır.

- **Yaş:** Genç kuşakların, önceki kuşaklara kıyasla toplumsal cinsiyet rolleri konusunda daha esnek ve eşitlikçi görüşlere sahip olduğu ve kadın liderliğine daha olumlu yaklaştığı yönünde genel bir beklenti vardır. Ancak, ampirik bulgular bu konuda karışıktır. Bazı çalışmalar gençlerin daha az stereotipik olduğunu gösterirken (Duehr & Bono, 2006), bazıları ise gençlerin de hala geleneksel cinsiyet stereotiplerinden etkilendiğini ortaya koymaktadır. Yaşın etkisi, eğitim seviyesi ve kültürel bağlam gibi diğer faktörlerle etkileşim halinde olabilir.

- **Eğitim Seviyesi:** Yüksek eğitim seviyesine sahip bireylerin, toplumsal cinsiyet konularında daha bilgili ve bilinçli oldukları, daha az önyargılı ve daha eşitlikçi tutumlara sahip oldukları varsayılır. Literatürde, eğitim seviyesi arttıkça kadın liderliğine yönelik olumlu tutumların arttığını gösteren çalışmalar bulunmaktadır (örneğin, Beaman, Duflo, Pande, & Topalova, 2012, Hindistan'da kadın liderlerin varlığının erkeklerin kadınlara yönelik algılarını olumlu etkilediğini ve bu etkinin eğitimle arttığını göstermiştir). Ancak, eğitim tek başına köklü önyargıları ortadan kaldırmak için yeterli olmayabilir.

- **Kültürel Arka Plan:** Bölüm 3.3'te detaylı olarak tartışıldığı gibi, kültürel değerler (örneğin, Hofstede'nin erillik-dişlilik, güç mesafesi boyutları) kadın liderliğine yönelik algıları önemli ölçüde etkilemektedir. Eril ve yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde kadın liderliğine yönelik direnç daha fazla olabilirken, dişil ve düşük güç mesafesine sahip kültürlerde kadın liderler daha kolay kabul görebilir (House et al., 2004; Ayman & Korabik, 2010). Ayrıca, bir ülkenin toplumsal cinsiyet eşitliği endeksleri (örneğin, UNDP Cinsiyet Eşitsizliği Endeksi, WEF Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu) de o ülkedeki kadın liderliğine yönelik genel tutumlar hakkında bir gösterge sunabilir.

- **Mesleki Deneyim ve Sektör:** Bireylerin çalıştıkları sektör ve mesleki deneyimleri de kadın liderliğine yönelik algılarını etkileyebilir. Erkek egemen sektörlerde çalışan bireyler, kadın liderlere karşı daha fazla direnç gösterebilir veya kadınların liderlik yeteneklerini daha düşük değerlendirebilirler (Eagly & Johnson, 1990). Kadınların yoğun olarak çalıştığı sektörlerde ise kadın liderliğine yönelik kabul daha yüksek olabilir. Ayrıca, daha önce bir



kadın liderle olumlu bir çalışma deneyimi yaşamış bireylerin, kadın liderliğine yönelik daha olumlu tutumlara sahip olma olasılığı daha yüksektir.

Bu demografik değişkenlerin kadın liderliğine yönelik algılar üzerindeki etkileri genellikle karmaşıktır ve birbirleriyle etkileşim halindedir. Tek bir faktöre odaklanmak yerine, bu değişkenlerin bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir.

5.4. Niteliksel Gözlemler ve Vaka Analizleri (Literatürdeki Yansımaları)

Literatürde yer alan niteliksel çalışmalar ve vaka analizleri, kadın liderlerin deneyimlerine ve onlara yönelik algılara dair daha derinlemesine ve bağlamsal bilgiler sunmaktadır. Bu tür çalışmalar, istatistiksel verilerin ötesine geçerek, kadın liderlerin karşılaştıkları zorlukları, başa çıkma stratejilerini ve algıların somut yansımalarını ortaya koyar.

• **Kadın Liderlerin Anlatıları:** Kadın liderlerle yapılan derinlemesine mülakatlara dayanan çalışmalar, onların kariyer yolculuklarında karşılaştıkları engelleri (örneğin, stereotipler, ayrımcılık, iş-aile dengesi zorlukları), mentorluk ve network eksikliğini, "cam tavan" ve "backlash" etkilerini kendi deneyimleri üzerinden aktarmaktadır (örneğin, Oakley, 2000; Sinclair, 2007). Bu anlatılar, kadın liderlerin bu zorluklarla nasıl başa çıktıklarını, hangi stratejileri geliştirdiklerini ve liderlik tarzlarını nasıl şekillendirdiklerini göstermesi açısından önemlidir.

• **Örgütsel Vaka Çalışmaları:** Belirli örgütlerdeki kadın liderlerin durumunu inceleyen vaka çalışmaları, kurumsal kültürün, politikaların ve uygulamaların kadın liderliği üzerindeki etkilerini somut örneklerle ortaya koyar. Bu çalışmalar, kadınların terfi süreçlerindeki adaletsizlikleri, erkek egemen ağların dışlayıcı etkilerini veya destekleyici kurumsal mekanizmaların (örneğin, esnek çalışma, mentorluk programları) kadın liderlerin başarısına nasıl katkıda bulunduğunu gösterebilir (örneğin, Powell & Graves, 2003, kadınların kariyer gelişimini etkileyen örgütsel faktörleri incelemiştir).

• **Farklı Sektörlerdeki Kadın Liderler:** Siyaset, iş dünyası, akademi, sivil toplum gibi farklı sektörlerdeki kadın liderlerin deneyimlerini karşılaştıran veya belirli bir sektöre odaklanan niteliksel çalışmalar, sektöre özgü dinamiklerin ve beklentilerin kadın liderliğine yönelik algıları nasıl etkilediğini gösterir. Örneğin, siyaset alanındaki kadın liderlerin medyada daha fazla kişiselleştirildiği ve özel yaşamlarının daha çok sorgulandığı (Ross, 2002), iş dünyasındaki kadın liderlerin ise "sert" ve "rekabetçi" olmaları yönünde daha fazla baskı hissettiği (Kolb, 2015) gibi bulgulara ulaşılabilir.

• **Kültürlerarası Karşılaştırmalı Vaka Çalışmaları:** Farklı kültürel bağlamlardaki kadın liderlerin deneyimlerini ve onlara yönelik algıları karşılaştıran niteliksel çalışmalar, kültürel faktörlerin rolünü daha derinlemesine anlamamızı sağlar. Bu tür çalışmalar, belirli kültürel normların veya beklentilerin kadın liderlerin kabulünü nasıl kolaylaştırdığını veya zorlaştırdığını, kadın liderlerin farklı kültürlerde hangi liderlik tarzlarını benimsediğini ve ne tür zorluklarla karşılaştığını ortaya koyabilir (örneğin, Chhokar, Brodbeck, & House, 2007, GLOBE projesinin nitel bulgularını içeren bir çalışmadır).

Bu niteliksel gözlemler ve vaka analizleri, kadın liderliğine yönelik toplumsal algıların sadece soyut kavramlar olmadığını, aynı zamanda kadınların günlük yaşamlarını, kariyerlerini ve

psikolojik iyi oluşlarını doğrudan etkileyen somut gerçeklikler olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalar, nicel araştırmaların ortaya koyduğu genel eğilimleri derinleştirir ve zenginleştirir.

6. TARTIŞMA

Literatür taraması sonucunda elde edilen bulgular, mevcut akademik yazınla karşılaştırılarak daha derinlemesine yorumlanmakta ve tartışılmaktadır. Toplumsal yapının kadın liderliğine etkisi, stereotiplerin liderlik algısına yansımaları ve kadın liderliğinin güçlenmesi için stratejik öneriler ele alınmaktadır. Yapılan tartışmalar, makalenin temel argümanlarını pekiştirmeyi ve konuya ilişkin daha kapsamlı bir anlayış sunmayı hedeflemektedir.

6.1. Bulguların Literatürle Karşılaştırılması ve Sentezi

Sunulan bulgular, toplumun sosyal yapısının cinsiyet rollerini şekillendirdiğini ve bu rollerin kadın liderliğine yönelik toplumsal algıları derinden etkilediğini ortaya koymaktadır. Literatürde geniş kabul gören Sosyal Rol Teorisi (Eagly, 1987; Eagly & Karau, 2002) ve Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel & Turner, 1979) gibi kuramsal çerçeveler, elde edilen bulgularla tutarlılık göstermektedir. Cinsiyete dayalı iş bölümü ve toplumsal beklentiler, kadın ve erkeklere farklı roller ve özellikler atfetmekte, bu da liderlik gibi geleneksel olarak erkek egemen kabul edilen alanlarda kadınların "rol uyumsuzluğu" yaşamasına neden olmaktadır.

Bulgular, kadın liderlere yönelik stereotiplerin (örneğin, daha az yetkin, daha duygusal) ve önyargıların (örneğin, backlash etkisi, çifte standart) varlığını ve yaygınlığını teyit etmektedir (Heilman, 2001, 2012; Rudman & Glick, 2001). Bu durum, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini, bu pozisyonlardaki performans değerlendirmelerini ve kariyer ilerlemelerini olumsuz etkilemektedir. Medyanın kadın liderleri temsil etme biçimi (Heldman et al., 2005; Kahn, 1996) ve farklı kültürel bağlamlardaki yaklaşımlar (Hofstede, 2001; House et al., 2004) da bu algıların pekişmesinde veya farklılaşmasında önemli rol oynamaktadır. Kadınların başarılarının ve yeterliliklerinin değerlendirilmesindeki atıf yanlışlıkları (Swim & Sanna, 1996) ve daha yüksek standartlara tabi tutulmaları (Biernat & Fuegen, 2001) gibi bulgular da literatürdeki hâkim görüşlerle örtüşmektedir.

Çalışmanın bulguları, özellikle "think manager, think male" (Schein, 1973, 2001) paradigmasının hala geçerliliğini koruduğunu, ancak liderlik prototipinin zamanla daha androjen özellikler içerecek şekilde evrildiğine dair bazı işaretler olduğunu da (Koenig et al., 2011) göstermektedir. Ancak bu evrim yavaş ve sınırlıdır; erkeksi özellikler hala liderlikle daha güçlü bir şekilde ilişkilendirilmektedir.

Demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, eğitim, kültür) göre algı farklılıklarının varlığı, kadın liderliğine yönelik tutumların homojen olmadığını ve bağlamsal faktörlerden etkilendiğini göstermektedir. Bu bulgu, kadın liderliğini desteklemeye yönelik müdahalelerin, hedef kitlenin özelliklerine ve kültürel bağlama göre uyarlanması gerektiğini ima etmektedir.

Niteliksel çalışmalar ve vaka analizlerinden elde edilen bulgular (örneğin, Oakley, 2000; Ryan & Haslam, 2005), nicel verilerin ötesine geçerek, kadın liderlerin yaşadığı deneyimlerin karmaşıklığını ve derinliğini ortaya koymaktadır. "Cam tavan" ve "cam uçurum" gibi



kavramlar, kadınların karşılaştığı yapısal ve algısal engellerin somut yansımaları olarak literatürde geniş yer bulmaktadır.

Sentez olarak, bu makalede derlenen bulgular, kadın liderliğine yönelik toplumsal algıların, bireysel önyargılardan ziyade, köklü sosyal yapılar, kültürel normlar ve psikososyal süreçlerin bir ürünü olduğunu güçlü bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu algılar, sadece kadınların kariyerlerini değil, aynı zamanda toplumların potansiyelini de sınırlamaktadır.

6.2. Toplumsal Yapının Kadın Liderliğine Etkisi: Derinlemesine Bir Analiz

Toplumun sosyal yapısı, kadın liderliğine yönelik algıları ve fırsatları çeşitli mekanizmalarla etkilemektedir. Bu etkiler, makro düzeydeki toplumsal kurumlardan mikro düzeydeki bireylerarası etkileşimlere kadar geniş bir yelpazede kendini gösterir.

- **Kurumsal Engeller ve Fırsatlar:** Aile, eğitim, ekonomi ve siyaset gibi temel toplumsal kurumlar, cinsiyete dayalı normları ve beklentileri yeniden üreterek kadınların liderlik yolculuklarını şekillendirir. Örneğin, eğitim sistemindeki cinsiyetçi yönlendirmeler, kadınların belirli alanlarda uzmanlaşmasını ve liderlik için gerekli görülen becerileri geliştirmesini engelleyebilir. İşgücü piyasalarındaki ayrımcı uygulamalar, esnek olmayan çalışma koşulları ve yetersiz çocuk bakım destekleri, kadınların kariyerlerinde ilerlemesini ve liderlik pozisyonlarına ulaşmasını zorlaştırır (Blau & Kahn, 2017). Öte yandan, toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetken yasal düzenlemeler, pozitif ayrımcılık politikaları ve kurumsal destek mekanizmaları (örneğin, mentorluk programları, esnek çalışma saatleri), kadın liderliği için daha elverişli bir ortam yaratabilir (Htun & Weldon, 2018).

- **Kültürel Normlar ve Değerler:** Her toplumun sahip olduğu kültürel normlar ve değerler, liderlikten ne anlaşıldığını ve kimlerin lider olabileceğini de dair beklentileri belirler. Eril değerlerin baskın olduğu, hiyerarşinin güçlü olduğu ve geleneksel cinsiyet rollerinin katı bir şekilde tanımlandığı kültürlerde, kadın liderliğine yönelik direnç daha yüksek olabilir (Hofstede et al., 2010; House et al., 2004). Bu tür kültürlerde, kadınların liderlik iddiaları daha fazla sorgulanır ve kadın liderlerden erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla fedakârlık yapmaları veya daha "erkeksi" davranmaları beklenebilir. Buna karşılık, daha eşitlikçi, dişil ve düşük güç mesafesine sahip kültürler, kadın liderliği için daha destekleyici bir zemin sunabilir.

- **Sosyal Ağlar ve Sosyal Sermaye:** Liderlik pozisyonlarına erişim ve bu pozisyonlarda etkinlik, büyük ölçüde sosyal ağlara ve sosyal sermayeye bağlıdır. Geleneksel olarak erkek egemen olan "old boys' network"ler, kadınların bilgiye, fırsatlara ve karar alma süreçlerine erişimini kısıtlayabilir (Brass, 1985). Kadınların kendi profesyonel ağlarını kurmaları ve bu ağları etkin bir şekilde kullanmaları, liderlik yolculuklarında önemli bir destek sağlayabilir. Ancak, bu ağların da erkek egemen ağlar kadar etkili olup olmadığı ve kadınların bu ağlara erişimde karşılaştıkları zorluklar dikkate alınmalıdır.

- **Güç Dinamikleri ve Statü Beklentileri:** Toplumsal yapı, kadın ve erkeklere farklı statüler ve güç düzeyleri atfeder. Geleneksel olarak erkeklere daha yüksek statü ve daha fazla güç atfedilmesi, kadınların liderlik otoritesinin sorgulanmasına ve erkeklerin liderlik iddialarının daha kolay kabul görmesine yol açabilir (Ridgeway, 2001). Kadın liderler, otoritelerini kabul ettirmek ve meşruiyetlerini sağlamak için ek çaba göstermek zorunda kalabilirler.

Bu analiz, toplumsal yapının kadın liderliği üzerindeki etkisinin çok katmanlı ve karmaşık olduğunu göstermektedir. Kadın liderliğinin önündeki engelleri aşmak için sadece bireysel çabalar yeterli olmayıp, aynı zamanda toplumsal yapıda ve kurumsal pratiklerde köklü değişikliklere ihtiyaç vardır.

6.3. Stereotiplerin Liderlik Algısına Yansımaları ve Sonuçları

Cinsiyet stereotipleri, kadın liderliğine yönelik algıların şekillenmesinde merkezi bir rol oynar ve çeşitli olumsuz sonuçlara yol açar.

- **Değerlendirme Yanlılıkları:** Stereotipler, kadın liderlerin performanslarının ve potansiyellerinin değerlendirilmesinde yanlılıklara neden olur. Kadınlar, liderlik için gerekli görülen ajantik özelliklere sahip olmadıkları varsayılarak daha az yetkin algılanabilir veya bu özellikleri sergilediklerinde "kadınsı" olmadıkları için eleştirilebilirler (Heilman, 2012). Bu durum, işe alım, terfi, ücret ve ödüllendirme gibi süreçlerde kadınların aleyhine işleyebilir.

- **Sınırlı Fırsatlar ve "Cam Tavan":** Stereotipler, kadınların belirli sektörlerde veya pozisyonlarda liderlik yapamayacağı yönündeki inançları besleyerek, onların kariyer fırsatlarını sınırlar. "Cam tavan" olgusu, bu stereotipik beklentilerin ve kurumsal önyargıların bir sonucu olarak ortaya çıkar ve kadınların üst düzey yönetim kademelerine ulaşmasını engeller (Morrison et al., 1987).

- **Psikolojik Etkiler:** Kadın liderler, kendilerine yönelik olumsuz stereotiplerin farkında olduklarında "stereotip tehdidi" yaşayabilirler. Bu durum, performanslarını olumsuz etkileyebilir, özgüvenlerini azaltabilir ve stres düzeylerini artırabilir (Steele & Aronson, 1995). Ayrıca, sürekli olarak stereotiplerle mücadele etmek ve kendilerini kanıtlamak zorunda kalmak, kadın liderler için yıpratıcı olabilir ve tükenmişliğe yol açabilir.

- **Rol Model Eksikliği:** Kadınların liderlik pozisyonlarında yeterince temsil edilmemesi, genç kadınlar için rol model eksikliğine neden olur. Bu durum, genç kadınların liderlik hedefleri belirlemelerini ve bu hedeflere ulaşmak için motive olmalarını zorlaştırabilir (Lockwood, 2006). Olumlu ve çeşitli kadın lider rol modellerinin görünürlüğünün artması, stereotiplerin kırılmasına ve genç nesillerin ilham almasına yardımcı olabilir.

- **Örgütsel Etkinliğin Azalması:** Kadın liderlerin potansiyellerinin tam olarak kullanılamaması ve yetenekli kadınların liderlik pozisyonlarından dışlanması, örgütlerin ve toplumların genel etkinliğini ve rekabet gücünü azaltır. Farklı bakış açılarının ve deneyimlerin karar alma süreçlerine dahil edilmemesi, yenilikçiliği ve problem çözme kapasitesini sınırlar (Appelbaum et al., 2003).

Stereotiplerin liderlik algısına bu olumsuz yansımaları, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasının ve kadınların potansiyellerinin tam olarak hayata geçirilmesinin önündeki en önemli engellerden biridir. Bu stereotiplerle mücadele etmek hem bireysel hem de kurumsal düzeyde bilinçli çabalar gerektirir.



6.4. Kadın Liderliğinin Güçlenmesi için Stratejik Öneriler

Kadın liderliğinin güçlenmesi ve toplumsal algıların olumlu yönde değişmesi için çok boyutlu ve uzun vadeli stratejilere ihtiyaç vardır. Literatürdeki bulgular ışığında aşağıdaki stratejik öneriler sunulabilir:

- **Eğitim ve Farkındalık Artırma:**

- Toplumsal cinsiyet eşitliği, stereotipler ve önyargılar konusunda erken yaşlardan itibaren eğitim programları düzenlenmelidir. Okul müfredatlarına bu konular entegre edilmeli, öğretmenler ve eğitimciler bu konuda eğitilmelidir.

- İşyerlerinde, yöneticilere ve çalışanlara yönelik toplumsal cinsiyet farkındalığı ve bilinçdışı önyargılarla mücadele eğitimleri verilmelidir (Bezrukova, Spell, Caldwell, & Burger, 2016).

- Medyanın, kadın liderleri daha adil, çeşitli ve olumlu bir şekilde temsil etmesi için teşvik edici politikalar geliştirilmeli ve medya okuryazarlığı eğitimleri yaygınlaştırılmalıdır.

- **Kurumsal Politikalar ve Uygulamalar:**

- İşe alım, terfi, ücretlendirme ve performans değerlendirme süreçlerinde şeffaflık ve liyakat esas alınmalı, cinsiyete dayalı ayrımcılığı önleyici mekanizmalar kurulmalıdır. Objektif kriterlere dayalı değerlendirme sistemleri geliştirilmelidir.

- Kadınların liderlik pozisyonlarına hazırlanması için mentorluk, koçluk ve sponsorluk programları yaygınlaştırılmalıdır (Ibarra et al., 2010).

- İş-aile yaşamı dengesini destekleyici politikalar (esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma imkanları, ücretli ebeveyn izinleri, erişilebilir ve kaliteli çocuk bakım hizmetleri) hayata geçirilmelidir (Hochschild & Machung, 2012).

- Örgüt kültürleri, daha kapsayıcı ve çeşitliliğe değer veren bir yönde dönüştürülmelidir. Erkek egemen normlar sorgulanmalı, kadınların seslerinin duyulması ve katkılarının takdir edilmesi sağlanmalıdır.

- Kadınların profesyonel ağlara katılımı ve bu ağlarda etkin rol almaları teşvik edilmelidir.

- **Yasal Düzenlemeler ve Politika Geliştirme:**

- Toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik yasal çerçeveler güçlendirilmeli ve etkin bir şekilde uygulanmalıdır. Eşitlikçi yasaların yanı sıra, bu yasaların uygulanmasını denetleyecek mekanizmalar da önemlidir.

- Kadınların siyaset ve karar alma mekanizmalarında temsilini artırmak için kota uygulamaları gibi pozitif ayrımcılık politikaları değerlendirilebilir (Krook, 2009).

- Kadın girişimciliği desteklenmeli ve kadınların ekonomik olarak güçlenmesi için politikalar geliştirilmelidir.

- **Bireysel Stratejiler ve Destek Sistemleri:**

- Kadınların özgüvenlerini artırmaları, müzakere becerilerini geliştirmeleri ve kariyer hedeflerini belirlemeleri için destek programları sunulmalıdır.

- Kadınların kendi aralarında dayanışma ağları kurmaları ve birbirlerini desteklemeleri teşvik edilmelidir.



○ Erkeklerin de toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesine aktif olarak katılması ve kadın liderliğini desteklemesi ("male allies") önemlidir.

- **Araştırma ve Veri Toplama:**

○ Kadın liderliği, toplumsal algılar ve cinsiyet eşitliği konularında düzenli olarak veri toplanmalı ve araştırmalar yapılmalıdır. Bu veriler, politika geliştirme ve müdahale programlarının etkinliğini değerlendirmek için kullanılmalıdır.

○ Farklı sektörlerdeki ve kültürel bağlamlardaki kadın liderlerin deneyimlerine odaklanan nitel araştırmalar teşvik edilmelidir.

Bu stratejiler, birbiriyle bağlantılı ve birbirini destekler niteliktedir. Kadın liderliğinin güçlenmesi, sadece kadınlar için değil, tüm toplum için daha adil, eşitlikçi ve müreffeh bir geleceğin inşasına katkıda bulunacaktır. Bu süreç, sabır, kararlılık ve tüm paydaşların ortak çabasını gerektirmektedir.

7. SONUÇ

Çalışmamızda toplumun sosyal yapısının cinsiyet rolleri üzerindeki derin etkisi ve bu etkinin kadın liderliğine yönelik toplumsal algılara nasıl yansıdığı, kapsamlı bir literatür taramasıyla incelenmiştir. Elde edilen bulgular ve yapılan tartışmalar ışığında, araştırmanın temel sonuçları ve bu sonuçlara dayalı politik ve toplumsal öneriler aşağıda sunulmaktadır.

7.1. Araştırmanın Temel Sonuçları

1. **Sosyal Yapı ve Cinsiyet Rollerinin İnşası:** Toplumun sosyal yapısı (aile, eğitim, işgücü piyasası, medya, yasal ve politik sistemler gibi kurumlar aracılığıyla), cinsiyet rollerinin toplumsal olarak inşa edilmesinde, sürdürülmesinde ve yeniden üretilmesinde merkezi bir rol oynamaktadır. Bu roller, kadınlara ve erkeklere farklı beklentiler, sorumluluklar ve fırsatlar atfederek, bireylerin potansiyellerini ve tercihlerini şekillendirmektedir.

2. **Kadın Liderliğine Yönelik Stereotipik Algılar:** Kadın liderliğine yönelik toplumsal algılar, büyük ölçüde köklü cinsiyet stereotipleriyle şekillenmektedir. Liderlik genellikle erkeklere atfedilen ajantik özelliklerle (iddialılık, rekabetçilik) tanımlanırken, kadınlardan beklenen komünal özellikler (şefkat, iş birliği) liderlik için yetersiz veya uygunsuz görülebilmektedir. Bu durum, "rol uyuşmazlığı" algısına ve kadın liderlerin yetkinliklerinin sorgulanmasına yol açmaktadır.

3. **Çifte Standart ve Backlash Etkisi:** Kadın liderler, erkek meslektaşlarına kıyasla daha sıkı bir incelemeye tabi tutulmakta ve çifte standartlarla değerlendirilmektedir. Liderlik rolünün gerektirdiği ajantik davranışları sergilediklerinde "agresif" veya "sevimsiz" olarak etiketlenme (backlash etkisi), komünal davranışlar sergilediklerinde ise "zayıf" veya "yetersiz" olarak algılanma riskiyle karşı karşıyadırlar. Bu "double bind" durumu, kadın liderlerin kabul görmesini ve etkili olmasını zorlaştırmaktadır.

4. **Medyada ve Kültürde Farklılaşan Temsiller:** Medya, kadın liderleri genellikle dış görünüşleri, aile yaşamları veya duygusallıkları üzerinden çerçeveleyerek stereotipik algıları pekiştirebilmektedir. Farklı kültürel bağlamlar, kadın liderliğine yönelik tutum ve



beklentilerde önemli farklılıklar yaratmaktadır; eril ve hiyerarşik kültürlerde kadın liderliğine yönelik direnç daha yüksek olabilmektedir.

5. **Başarı ve Yeterlilik Algısındaki Yanlılıklar:** Kadın liderlerin başarıları genellikle dışsal faktörlere veya geçici çabaya atfedilirken, erkeklerin başarıları yetenek gibi içsel faktörlere bağlanma eğilimindedir. Kadınlar, yetkinliklerini kanıtlamak için daha yüksek standartları karşılamak zorunda kalmakta ve "cam tavan" gibi görünmez engellerle mücadele etmektedir.

6. **Yapısal ve Algısal Engellerin Etkileşimi:** Kadın liderliğinin önündeki engeller, sadece bireysel önyargılardan kaynaklanmamakta, aynı zamanda toplumsal yapının derinlerine işlemiş kurumsal pratikler, kültürel normlar ve güç dinamikleriyle de yakından ilişkilidir. Bu engeller, kadınların liderlik potansiyellerini tam olarak gerçekleştirmelerini kısıtlamaktadır.

7.2. Politik ve Toplumsal Öneriler

Araştırmanın temel sonuçları doğrultusunda, kadın liderliğinin güçlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için aşağıdaki politik ve toplumsal öneriler sunulmaktadır:

1. Eğitim Sisteminin Dönüştürülmesi:

- Okul öncesinden yükseköğretime kadar tüm eğitim kademelerinde toplumsal cinsiyet eşitliği ve eleştirel düşünme becerileri müfredata entegre edilmelidir. Ders kitapları ve eğitim materyalleri cinsiyetçi ifadelerden arındırılmalı, kadın ve erkekler için çeşitli rol modeller sunulmalıdır.
- Öğretmenlere ve eğitimcilere yönelik toplumsal cinsiyet farkındalığı eğitimleri düzenlenerek, sınıftaki bilinçdışı önyargıların önüne geçilmelidir.

2. İş Yaşamında Eşitlikçi Politikaların Hayata Geçirilmesi:

- Şirketler ve kamu kurumları, işe alım, terfi ve ücretlendirme süreçlerinde şeffaf, liyakate dayalı ve cinsiyetten bağımsız kriterler benimsemelidir. Cinsiyet kotaları gibi pozitif ayrımcılık mekanizmaları, özellikle kadın temsiline düşük olduğu sektörlerde ve pozisyonlarda değerlendirilmelidir.
- Kadın çalışanlara yönelik mentorluk, koçluk ve liderlik geliştirme programları yaygınlaştırılmalıdır.
- İş-aile yaşamı dengesini destekleyen esnek çalışma modelleri, ücretli ebeveyn izinleri ve erişilebilir çocuk bakım hizmetleri devlet ve özel sektör iş birliğiyle güçlendirilmelidir.

3. Medya ve İletişimde Sorumluluk:

- Medya kuruluşları, kadın liderleri ve genel olarak kadınları temsil ederken stereotiplerden kaçınmalı, onların başarılarını ve yetkinliklerini ön plana çıkaran, çeşitli ve gerçekçi temsiller sunmalıdır.
- Medya profesyonellerine yönelik toplumsal cinsiyet farkındalığı eğitimleri düzenlenmeli ve medya içeriği denetimlerinde cinsiyet eşitliği perspektifi gözetilmelidir.

4. Yasal Çerçevenin Güçlendirilmesi ve Uygulanması:

- Toplumsal cinsiyet eşitliğini temel alan yasalar (örneğin, eşit işe eşit ücret, ayrımcılığın önlenmesi, kadına yönelik şiddetle mücadele) güçlendirilmeli ve etkin bir şekilde uygulanmalıdır.
- Kadınların siyasi karar alma süreçlerine katılımını artırmak için yasal düzenlemeler ve destekleyici mekanizmalar geliştirilmelidir.

5. Toplumsal Farkındalık ve Zihniyet Değişimi:

- Toplumun tüm kesimlerine yönelik toplumsal cinsiyet eşitliği, kadın hakları ve kadın liderliğinin önemi konularında farkındalık kampanyaları düzenlenmelidir.
- Erkeklerin toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesine aktif katılımı teşvik edilmeli, eşitlikçi babalık ve partnerlik modelleri desteklenmelidir.
- Kadınların kendi aralarındaki dayanışma ağları ve sivil toplum örgütleri desteklenmelidir.

6. Araştırma ve İzleme:

- Kadın liderliği, toplumsal algılar ve cinsiyet eşitliği konularında düzenli ve kapsamlı veri toplanmalı, bilimsel araştırmalar teşvik edilmelidir.
- Uygulanan politikaların ve programların etkinliği düzenli olarak izlenmeli ve değerlendirilmelidir.

Toplumun sosyal yapısının cinsiyet rolleri ve kadın liderliği algıları üzerindeki etkisi karmaşık ve çok boyutludur. Bu etkileri anlamak ve olumsuz sonuçlarıyla mücadele etmek, sadece kadınların değil, tüm toplumun refahı ve gelişimi için hayati öneme sahiptir. Kadın liderliğinin güçlenmesi, daha adil, eşitlikçi, çeşitli ve yenilikçi bir toplum yaratma yolunda atılacak önemli bir adımdır. Bu hedefe ulaşmak, bireylerden kurumlara, sivil toplumdan devlete kadar tüm paydaşların ortak çabasını ve kararlılığını gerektirmektedir.



KAYNAKÇA

- [1] Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139–158. DOI: 10.1177/089124390004002002
- [2] Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 27–58. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.27
- [3] Appelbaum, S. H., Audet, L., & Miller, J. C. (2003). Gender and leadership? Leadership and gender? A journey through the landscape. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 43–51. DOI: 10.1108/01437730310457320
- [4] Ayman, R., & Korabik, K. (2010). Leadership: Why gender and culture matter. *American Psychologist*, 65(3), 157–170. DOI: 10.1037/a0018806
- [5] Badran, M. (2009). *Feminism in Islam: Secular and religious convergences*. Oneworld Publications.
- [6] Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1997). Writing narrative literature reviews. *Review of General Psychology*, 1(3), 311–320. DOI: 10.1037/1089-2680.1.3.311
- [7] Beaman, L., Duflo, E., Pande, R., & Topalova, P. (2012). Female leadership raises aspirations and educational attainment for girls: A policy experiment in India. *Science*, 335(6068), 582–586. DOI: 10.1126/science.1212382
- [8] Bezrukova, K., Spell, C. S., Caldwell, J. L., & Burger, J. M. (2016). A meta-analytical integration of over 40 years of research on diversity training evaluation. *Psychological Bulletin*, 142(11), 1227–1274. DOI: 10.1037/bul0000067
- [9] Biernat, M., & Fuegen, K. (2001). Shifting standards and the evaluation of competence: Complexity in gender-based judgment and decision making. *Journal of Social Issues*, 57(4), 707–724. DOI: 10.1111/0022-4537.00237
- [10] Blau, F. D., & Kahn, L. M. (2017). The gender wage gap: Extent, trends, and explanations. *Journal of Economic Literature*, 55(3), 789–865. DOI: 10.1257/jel.20160995
- [11] Brass, D. J. (1985). Men's and women's networks: A study of interaction patterns and influence in an organization. *Academy of Management Journal*, 28(2), 327–343. DOI: 10.2307/256204
- [12] Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa
- [13] Brescoll, V. L., Dawson, E., & Uhlmann, E. L. (2010). Hard won and easily lost: The fragile status of leaders in gender-congruent occupations. *Psychological Science*, 21(11), 1640–1642. DOI: 10.1177/0956797610384744
- [14] Bussey, K., & Bandura, A. (1999). Social cognitive theory of gender development and differentiation. *Psychological Review*, 106(4), 676–713. DOI: 10.1037/0033-295X.106.4.676
- [15] Butler, J. (1990). *Gender trouble: Feminism and the subversion of identity*. Routledge.
- [16] Carlin, D. B., & Winfrey, K. L. (2009). Have you come a long way, baby? Hillary Clinton, Sarah Palin, and sexism in 2008 campaign coverage. *Communication Studies*, 60(4), 326–343. DOI: 10.1080/10510970903109904
- [17] Catalyst. (2007). *The double-bind dilemma for women in leadership: Damned if you do, doomed if you don't*. Catalyst.
- [18] Chhokar, J. S., Brodbeck, F. C., & House, R. J. (Eds.). (2007). *Culture and leadership across the world: The GLOBE book of in-depth studies of 25 societies*. Lawrence Erlbaum Associates.
- [19] Connell, R. W. (2009). *Gender: In world perspective* (2nd ed.). Polity Press.

- [20] Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a job: Is there a motherhood penalty? *American Journal of Sociology*, 112(5), 1297–1339. DOI: 10.1086/511799
- [21] Davies, P. G., Spencer, S. J., & Steele, C. M. (2005). Clearing the air: Identity safety moderates the effects of stereotype threat on women's leadership aspirations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(2), 276–287. DOI: 10.1037/0022-3514.88.2.276
- [22] Deal, J. J., & Stevenson, M. A. (1998). Perceptions of female and male managers in the 1990s: Plus ça change... . *Sex Roles*, 38(3-4), 287–300. DOI: 10.1023/A:1018779718719
- [23] Deaux, K., & Emswiller, T. (1974). Explanations of successful performance on sex-linked tasks: What is skill for the male is luck for the female. *Journal of Personality and Social Psychology*, 29(1), 80–85. DOI: 10.1037/h00050
- [24] Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456–469. DOI: 10.1016/j.leaqua.2015.12.007
- [25] Duehr, E. E., & Bono, J. E. (2006). Men, women, and managers: Are stereotypes finally changing? *Personnel Psychology*, 59(4), 815–846. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2006.00055.x
- [26] Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Lawrence Erlbaum Associates.
- [27] Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
- [28] Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233–256. DOI: 10.1037/0033-2909.108.2.233
- [29] Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569–591. DOI: 10.1037/0033-2909.129.4.569
- [30] Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. DOI: 10.1037/0033-295X.109.3.573
- [31] Eagly, A. H., Makhijani, M. G., & Klonsky, B. G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(1), 3–22. DOI: 10.1037/0033-2909.111.1.3
- [32] Ellemers, N., Van den Heuvel, H., Gilder, D. D., Maass, A., & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? *British Journal of Social Psychology*, 43(3), 315–338. DOI: 10.1348/0144666042037999
- [33] Embry, A., Padgett, M. Y., & Caldwell, C. B. (2008). Can leaders step outside of the gender box? An examination of leadership and gender role stereotypes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(1), 30–45. DOI: 10.1177/1548051808318412
- [34] Endendijk, J. J., Groeneveld, M. G., van der Pol, L. D., van Berkel, S. R., Hallers-Haalboom, E. T., Bakermans-Kranenburg, M. J., & Mesman, J. (2016). Gender differences in child aggression: Relations with gender-differentiated parenting and parents' gender-role stereotypes. *Developmental Psychology*, 52(10), 1643–1656. DOI: 10.1037/dev0000189
- [35] Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 878–902. DOI: 10.1037/0022-3514.82.6.878
- [36] Giddens, A. (2009). *Sociology* (6th ed.). Polity Press.



- [37] Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657–674. DOI: 10.1111/0022-4537.00234
- [38] Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113–135. DOI: 10.1016/j.riob.2012.11.003
- [39] Heilman, M. E., & Haynes, M. C. (2005). No credit where credit is due: Attributional rationalization of women's success in male-female teams. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 905–916. DOI: 10.1037/0021-9010.90.5.905
- [40] Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 416–427. DOI: 10.1037/0021-9010.89.3.416
- [41] Heldman, C., Carroll, S. J., & Fox, R. L. (2005). Gender and the 2004 election. In M. Nelson (Ed.), *The elections of 2004* (pp. 93–112). CQ Press.
- [42] Hilton, J. L., & von Hippel, W. (1996). Stereotypes. *Annual Review of Psychology*, 47(1), 237–271. DOI: 10.1146/annurev.psych.47.1.237
- [43] Hochschild, A. R., & Machung, A. (2012). *The second shift: Working families and the revolution at home* (Rev. ed.). Penguin Books.
- [44] Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). Sage Publications.
- [45] Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- [46] Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121–140. DOI: 10.5465/amr.2000.2791606
- [47] Holgersson, C. (2013). Recruiting and Gendering Top Management. In S. Vinnicombe, R. J. Burke, S. Blake-Beard, & L. L. Moore (Eds.), *Handbook of Research on Promoting Women's Careers* (pp. 120-136). Edward Elgar Publishing. DOI: 10.4337/9781781953649.00014
- [48] Hooghe, M., & Stiers, D. (2017). Still the 'weaker sex'? The representation of female politicians in Belgian news media, 1991–2014. *European Journal of Communication*, 32(1), 1–17. DOI: 10.1177/0267323116676117
- [49] House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage Publications.
- [50] Htun, M., & Weldon, S. L. (2018). *The logics of gender justice: State action on women's rights around the world*. Cambridge University Press. DOI: 10.1017/9781108185198
- [51] Ibarra, H., Carter, N. M., & Silva, C. (2010). Why men still get more promotions than women. *Harvard Business Review*, 88(9), 80–85, 135.
- [52] Jones, S. M., & Dindia, K. (2004). A meta-analytic perspective on sex equity in the classroom. *Review of Educational Research*, 74(4), 443–471. DOI: 10.3102/00346543074004443
- [53] Kahn, K. F. (1996). *The political consequences of being a woman: How stereotypes influence the conduct and consequences of political campaigns*. Columbia University Press.
- [54] Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. DOI: 10.1037/a0023557
- [55] Kolb, D. M. (2015). *Negotiating at work: Turn small wins into big gains*. John Wiley & Sons.

[56] Krook, M. L. (2009). *Quotas for women in politics: Gender and candidate selection reform worldwide*. Oxford University Press. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780195374608.001.0001

[57] Lockwood, P. (2006). "Someone like me can be successful": Do college students need same-gender role models? *Psychology of Women Quarterly*, 30(1), 36–46. DOI: 10.1111/j.1471-6402.2006.00260.x

[58] Lord, R. G., Foti, R. J., & De Vader, C. L. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(3), 343–378. DOI: 10.1016/0030-5073(84)90043-6

[59] Lytton, H., & Romney, D. M. (1991). Parents' differential socialization of boys and girls: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 109(2), 267–296. DOI: 10.1037/0033-2909.109.2.267

[60] Mavin, S. (2008). Queen Bees, Wannabees and Afraid to Bees: No more 'best enemies' for women in management? *British Journal of Management*, 19(s1), S75–S80. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2008.00572.x

[61] Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America's largest corporations?* Addison-Wesley.

[62] Norris, P. (Ed.). (1997). *Women, media, and politics*. Oxford University Press.

[63] Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.

[64] Oakley, J. G. (2000). Gender-based barriers to senior management positions: Understanding the Dearth of female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 321–334. DOI: 10.1023/A:1006226129868

[65] OECD (2015). *The ABC of Gender Equality in Education: Aptitude, Behaviour, Confidence*. OECD Publishing. DOI: 10.1787/9789264229945-en

[66] Phelan, J. E., Moss-Racusin, C. A., & Rudman, L. A. (2008). Competent yet out in the cold: Shifting criteria for hiring reflect backlash toward agentic women. *Psychology of Women Quarterly*, 32(4), 406–413. DOI: 10.1111/j.1471-6402.2008.00455.x

[67] Powell, G. N., & Graves, L. M. (2003). *Women and men in management* (3rd ed.). Sage Publications.

[68] Rakow, L. F., & Nastasia, D. I. (2009). Covering women leaders: Gender and the framing of political news. In P. M. Poindexter, S. A. Meraz, & A. E. Schmitz Weiss (Eds.), *Women, men, and news: Divided and disconnected in the news media landscape* (pp. 123-138). Routledge.

[69] Reskin, B. F., & Roos, P. A. (1990). *Job queues, gender queues: Explaining women's inroads into male occupations*. Temple University Press.

[70] Ridgeway, C. L. (2001). Gender, status, and leadership. *Journal of Social Issues*, 57(4), 637–655. DOI: 10.1111/0022-4537.00233

[71] Ridgeway, C. L. (2011). *Framed by gender: How gender inequality persists in the modern world*. Oxford University Press. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780199755776.001.0001

[72] Ross, K. (2002). *Women, politics, media: Uneasy relations in comparative perspective*. Hampton Press.

[73] Ross, K., & Sreberny, A. (2000). Women in the news: A global picture. In K. Ross & A. Sreberny (Eds.), *Gender and news* (pp. 1-21). Hampton Press.

[74] Rudman, L. A. (1998). Self-promotion as a risk factor for women: The costs and benefits of counterstereotypical impression management. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(3), 629–645. DOI: 10.1037/0022-3514.74.3.629



[75] Rudman, L. A., & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743–762. DOI: 10.1111/0022-4537.00239

[76] Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of Management*, 16(2), 81–90. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x

[77] Sadker, M., & Sadker, D. (1994). *Failing at fairness: How America's schools cheat girls*. Charles Scribner's Sons.

[78] Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 95–100. DOI: 10.1037/h0037128

[79] Schein, V. E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 340–344. DOI: 10.1037/h0076637

[80] Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57(4), 675–688. DOI: 10.1111/0022-4537.00235

[81] Schein, V. E., Mueller, R., Lituchy, T., & Liu, J. (1996). Think manager—think male: A global phenomenon? *Journal of Organizational Behavior*, 17(1), 33–41. DOI: 10.1002/(SICI)1099-1379(199601)17:1<33::AID-JOB778>3.0.CO;2-F

[82] Sergeant, K., & Stajkovic, A. D. (2020). Women's leadership is associated with fewer deaths during the COVID-19 crisis: Quantitative and qualitative analyses of United States governors. *Journal of Applied Psychology*, 105(8), 771–783. DOI: 10.1037/apl0000577

[83] Signorielli, N. (2001). Television's gender role images and contribution to stereotyping: Past, present, future. In D. G. Singer & J. L. Singer (Eds.), *Handbook of children and the media* (pp. 341–358). Sage Publications.

[84] Sinclair, A. (2007). *Leadership for the disillusioned: Moving beyond myths and heroes to leading that liberates*. Allen & Unwin.

[85] Steele, C. M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), 797–811. DOI: 10.1037/0022-3514.69.5.797

[86] Swim, J. K., & Sanna, L. J. (1996). He's skilled, she's lucky: A meta-analysis of observers' attributions for women's and men's successes and failures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(5), 507–519. DOI: 10.1177/0146167296225008

[87] Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks/Cole.

[88] Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd ed., pp. 7–24). Nelson-Hall.

[89] Triandis, H. C. (1995). *Individualism & collectivism*. Westview Press.

[90] United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Retrieved from <https://sdgs.un.org/2030agenda>

[91] Van Zoonen, L. (2006). The personal, the political and the popular: A woman's guide to celebrity politics. *European Journal of Cultural Studies*, 9(3), 287–301. DOI: 10.1177/1367549406066073

[92] West, C., & Zimmerman, D. H. (1987). Doing gender. *Gender & Society*, 1(2), 125–151. DOI: 10.1177/0891243287001002002

[93] Wood, J. T. (1994). *Gendered lives: Communication, gender, and culture*. Wadsworth Publishing.

.



<i>"COPE-Dergi Editörleri İçin Davranış Kuralları ve En İyi Uygulama İlkeleri" beyanları:</i>	
Etik Kurul Belgesi:	Bu çalışma için etik kurul onayı gerekmemektedir.
Çıkar Çatışması Beyanı:	Bu makalenin araştırması, yazarlığı veya yayınlanmasıyla ilgili olarak yazarın potansiyel bir çıkar çatışması yoktur.
Finansal Destek:	Bu çalışmanın araştırma ve yazım aşamasında herhangi kişi/kurum veya kuruluşlar tarafından finansal destek alınmadığı bildirilmiştir.
Destek ve Teşekkür Beyanı:	-
Çifte Kör Hakem Değerlendirmesi:	Dış-bağımsız
Bu makale, Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.	
<i>The following statements are made in the framework of "COPE-Code of Conduct and Best Practices Guidelines for Journal Editors":</i>	
Ethics Committee Approval:	Ethics committee approval is not required for this article.
Declaration of Conflicting Interests:	No conflicts of interest were reported for this article.
Financial Support:	It has been reported that this study did not receive financial support from any person/institution or organization during the research and writing phase.
Statement of Support and Acknowledgment:	-
Double-Blind Peer Review:	External-independent
<i>This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.</i>	