



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK KURUMLARINDA KADIN YÖNETİCİLERE YÖNELİK  
TUTUM ÖLÇEĞİ'NİN GELİŞTİRİLMESİ : GEÇERLİK ve  
GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI**

Sevcan MUTLU

Yüksek Lisans Tezi

Hemşirelik Anabilim Dalı

Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ

Bandırma, 2025

T.C.  
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK KURUMLARINDA KADIN YÖNETİCİLERE YÖNELİK  
TUTUM ÖLÇEĞİ'NİN GELİŞTİRİLMESİ : GEÇERLİK ve  
GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI**

Sevcan MUTLU

Yüksek Lisans Tezi

Hemşirelik Anabilim Dalı  
Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ

Bandırma, 2025



**BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ**

**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TEZ ONAYI**

Bu çalışma 15/01/2025 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Hemşirelik Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

## BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışması ile elde edilmemiş bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

(15/01//2025)

Sevcan MUTLU

## ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve tüm tez çalışmam sürecinde bana yol gösteren, bilgisi ve deneyimlerini tüm süreçte benimle paylaşan, derslerine katılmaktan onur ve gurur duyduğum, sabrından, desteklerinden ve emeklerinden dolayı danışmanım Sayın Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ başta olmak üzere,

Yüksek lisans eğitimim boyunca derslerine katıldığım tüm mesleki bilgi ve tecrübeleri ile mesleki gelişimime katkı sağlayan, Sayın Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ' a,

Tüm eğitim-öğretim sürecim boyunca hiçbir zaman desteklerini ve sevgilerini esirgemeyen, her zaman yanımda olan annem Ayten KÖROĞLU ve babam Özcan KÖROĞLU' na

Tüm bu süreç boyunca desteğini, anlayışını ve sevgisini esirgemeyen eşim Eray MUTLU' ya,

Sevgisi ve varlığı ile güç bulduğum biricik oğlum Karan MUTLU' ya,

Çalışmama katkıda bulunan tüm saygıdeğer hocalarıma, desteklerinden dolayı hemşire Nuray KUŞLU' ya ve çalışmama gönüllü olarak katılan tüm katılımcılara teşekkür ederim.

## ÖZET

### SAĞLIK KURUMLARINDA KADIN YÖNETİCİLERE YÖNELİK TUTUM ÖLÇEĞİ'NİN GELİŞTİRİLMESİ: GEÇERLİK ve GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI

Araştırmada sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutum ölçeğinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini Bursa Şehir Hastanesi'nde çalışan 352 sağlık personeli oluşturmaktadır. Veriler “Kişisel Bilgi Formu” ve “Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği taslağı” ile toplanmıştır. Ölçek taslağının kapsam geçerliği için uzman görüşleri alınmış ve kapsam geçerlik indeksi 0,77 olarak belirlenmiştir. Verilerin değerlendirilmesi sonucunda ölçek madde toplam puan korelasyon değerlerinin -0,193 ile 0,804 arasında olduğu; KMO değerinin 0,942 ve Bartlett testi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Yapılan faktör analizine göre madde faktör yüklerinin 0,417 ile 0,804 arasında olduğu, ölçeğin 29 madde ve 2 alt boyuttan oluştuğu ve uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde ( $\chi^2= 587.858$  (sd)= 316;  $p< 0.001$ ;  $\chi^2 /sd= 1.860$ ; CFI= 0.905; IFI= 0.907; RMSEA= 0.083; SRMR= 0.0525) olduğu belirlenmiştir. Madde ayırt edicilik analizine göre %27 alt ve üst çeyreklik puan ortalamalarının iki alt boyut arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Ölçeğin güvenirliği ile ilgili olarak da Cronbach alpha değerinin 0,957, yarıya bölme tekniği ile Spearman-Brown değerinin 0,748-0,974; Guttman Split-Half değerinin 0,748-0,973 arasında olduğu görülmüştür. Test-tekrar test analizinde ise, olumlu tutumlar ile olumsuz tutumlar alt boyutlarında ilk ve son test puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır ( $p>0,05$ ). Sonuç olarak, sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutumu ölçmek için geliştirilen ölçeğin yapılan analizler sonucu geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Kadın yöneticiler, sağlık kurumlarında yöneticiler, tutum, yönetici

## ABSTRACT

### ATTITUDES TOWARDS WOMEN MANAGERS IN HEALTH INSTITUTIONS DEVELOPMENT OF THE SCALE: VALIDITY and RELIABILITY STUDY

In the study, it was aimed to develop the scale of attitudes towards female managers in health institutions. The sample of the study consists of 352 health personnel working in Bursa City Hospital. The data were collected with the "Personal Information Form" and the "Draft Attitude Scale Towards Women Managers in Health Institutions". Expert opinions were taken for the scope validity of the scale draft and the scope validity index was determined as 0.77. As a result of the evaluation of the data, it was found that the total score correlation values of the scale item were between -0.193 and 0.804; The KMO value was 0.942 and the Bartlett test results were statistically significant. According to the factor analysis, it was found that the item factor loads were between 0.417 and 0.804, the scale consisted of 29 items and 2 sub-dimensions, and the goodness of fit values were within acceptable limits ( $\chi^2 = 587.858$  (sd) = 316;  $p < 0.001$ ;  $\chi^2 / sd = 1.860$ ; CFI = 0.905; IFI = 0.907; RMSEA = 0.083; SRMR = 0.0525). According to the item discrimination analysis, it was determined that the mean scores of 27% lower and upper quarters showed a statistically significant difference between the two sub-dimensions. Regarding the reliability of the scale, the Cronbach alpha value was 0.957, the Spearman-Brown value was 0.748-0.974 with the halving technique; The Guttman Split-Half value was found to be between 0.748-0.973. In the test-retest analysis, it was determined that there was no statistically significant difference between the mean scores of the first and last tests in the sub-dimensions of positive attitudes and negative attitudes ( $p > 0.05$ ). As a result, it has been seen that the scale developed to measure the attitude towards female managers in health institutions is a valid and reliable measurement tool as a result of the analyzes.

**Key Words:** female managers, manager, managers in health institutions, attitud

# İÇİNDEKİLER

Sayfa

TEZ ONAYI.....	
BEYAN.....	i
ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ.....	xi
1.GİRİŞ .....	1
2.GENEL BİLGİLER.....	4
2.1.Yönetim .....	4
2.2.Yönetici .....	4
2.2.1.Yöneticilik Basamakları .....	5
2.3.Kadın ve Yöneticilik.....	6
2.3.1.Kadın Yöneticiler ve İstatistiksel Veriler.....	8
2.3.2.Kadın Yöneticilere Yönelik Yapılan Araştırmalar .....	11
2.3.3.Sağlık Kurumlarında Çalışan Kadın Yöneticiler .....	13
2.4.Kadın Yöneticilerin Özellikleri.....	14
2.4.1.Kadın Yöneticilerin Çalışma Hayatına Katkıları .....	17

<b>2.4.2.Kadın Sağlık Çalışanlarının Gözünden Kadın Yöneticiler</b> .....	19
<b>2.5.Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri</b> .....	20
<b>2.5.1.Kişisel faktörlerden kaynaklı engeller</b> .....	21
<b>2.5.2.Kurumsal,toplumsal ve kültürel faktörlerden kaynaklanan engeller</b> .....	22
<b>2.5.3.Erkek ve kadın yöneticilerden kaynaklanan engeller</b> .....	24
<b>2.6.Tutum Kavramı</b> .....	27
<b>2.6.1.Tutum Kavramının Bileşenleri</b> .....	28
<b>3.GEREÇ VE YÖNTEM</b> .....	30
<b>3.1.Araştırmanın Amacı ve Türü</b> .....	30
<b>3.2.Araştırmanın Yeri ve Zamanı</b> .....	30
<b>3.3.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi</b> .....	31
<b>3.4.Veri Toplama Araçları</b> .....	31
<b>3.4.1.Kişisel Bilgi Formu</b> .....	31
<b>3.4.2.Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Taslağı (SKKYTÖ-Taslak)</b> .....	32
<b>3.4.2.1.Madde Havuzunun Oluşturulması</b> .....	32
<b>3.4.2.2.Uzman Görüşlerinin Alınması</b> .....	32
<b>3.4.2.3.Pilot Uygulamanın Yapılması</b> .....	33
<b>3.5.Veri Toplama Süreci</b> .....	33
<b>3.6.Verilerin Değerlendirilmesi</b> .....	33
<b>3.7.Araştırmanın Etik Yönü</b> .....	34

<b>3.8.Araştırmanın Güçlükleri ve Sınırlılıkları.....</b>	<b>35</b>
<b>4.BULGULAR.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1.Ölçeğin geliştirilmesi ile ilgili bulgular.....</b>	<b>36</b>
<b>5.TARTIŞMA.....</b>	<b>64</b>
<b>6.SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>71</b>
<b>7.KAYNAKLAR.....</b>	<b>73</b>
<b>8.EKLER.....</b>	<b>88</b>
<b>9.ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>113</b>

## TABLolar LİSTESİ

Sayfa

<b>Tablo 2. 1.</b> Kadın Yöneticilerin Özellikleri .....	16
<b>Tablo 2. 2.</b> Kadın yöneticilerin kariyer engelleri.....	20
<b>Tablo 3.1.</b> Araştırmanın yapıldığı hastanede çalışan sağlık personeli sayısı.....	30
<b>Tablo 3. 2.</b> Verilerin değerlendirilmesinde kullanılan test ve yöntemler.....	34
<b>Tablo 4. 1.</b> Katılımcıların tanıtıcı özelliklerinin dağılımı (n:122).....	36
<b>Tablo 4. 2.</b> $\alpha=0,05$ Anlamlılık Düzeyinde KGO' ların Minimum/Kritik Değerleri (Ayre ve Scally,2014).....	38
<b>Tablo 4. 3.</b> SKKYTÖ taslak formundaki maddelerin kapsam geçerlik oranları (n:17) .....	39
<b>Tablo 4. 4.</b> Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Madde Toplam Puan Korelasyon analizi sonuçları (n:230).....	42
<b>Tablo 4. 5.</b> KMO ve Bartlett testi sonuçları.....	45
<b>Tablo 4. 6.</b> Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği- Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (n:230) .....	47
<b>Tablo 4. 7.</b> Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Açıklanan Varyans Oranları ve Güvenilirlik Katsayıları .....	50
<b>Tablo 4. 8.</b> Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği DFA Sonuçları (n:122).....	53
<b>Tablo 4. 9.</b> Ölçekten çıkarılan maddeler ve yeni madde numaraları .....	55
<b>Tablo 4. 10.</b> Ölçek maddelerinin yeni numaralarına göre alt boyut grupları.....	58
<b>Tablo 4. 11.</b> SKKYTÖ'nin madde ayırt edicilik analizi istatistik değerleri (Alt % 27- Üst %27'lik gruplar) .....	60

<b>Tablo 4. 12.</b> Yarıya bölme metoduna göre Cronbach alpha değerleri .....	61
<b>Tablo 4. 13.</b> Test-tekrar test sonuçları (n:18).....	62
<b>Tablo 4. 14.</b> SKKYTÖ alt boyut puan ortalamaları.....	62



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

**Şekil 4. 1.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği yamaç grafiği.....46

**Şekil 4. 2.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeğine ait DFA Modeli.....52

## KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

**AFA:** Açımlayıcı Faktör Analizi

**AMOS:** Analysis of Moment Structures

**AVE:** Average Variance Extracted (Ortalama Açıklanan Varyans)

**AVE:** Average Variance Extracted (Ortalama Açıklanan Varyans)

**CFI:** Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)

**CR:** Composite Reliability (Yapı Güvenilirliği)

**DFA:** Doğrulayıcı Faktör Analizi

**IFI:** Incremental Fit Index (Fazlalık Uyum İndeksi)

**KGİ:** Kapsam Geçerlik İndeksi

**KGO:** Kapsam Geçerlik Oranı

**KGÖ:** Kapsam Geçerlik Ölçütü

**KMO:** Kaiser-Meyer-Olkin Testi

**RMSEA:** Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü)

**SKKYYTÖ:** Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği

**SPSS:** Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

**X<sup>2</sup>/Sd:** Ki kare/ Serbestlik derecesi

## 1. GİRİŞ

Günümüzde kadın işgücünün toplumsal, siyasal ve ekonomik birçok farklı alanda söz sahibi olabildiği ve çalışma hayatında da aktif rol aldıkları görülmektedir. Ancak kadınların yönetici konumuna erişmelerinde bazı engellerle karşılaştıkları, yönetim alanlarındaki sayılarının az olduğu ve kariyer süreçlerinde, yükselerek yönetici konumuna erişmede daha çok erkek çalışanlar ile rekabet etmek zorunda kaldıkları belirtilmektedir (Özçelik, 2017; Alhas, 2021; Yörük Karakılıç, 2019; Kurt Yılmaz, 2019).

Yönetim kademelerine ulaşmakta sorun yaşayan kadınların, istenilen konuma ulaşamamalarında birçok faktörün etkili olduğundan söz etmek mümkündür (Yıldırım ve Gündoğdu, 2018; Alhas, 2021; Mert ve Topcu, 2021). Bu faktörlerden biri de kadının iş hayatında nerede görüldüğü ve nerede görülmek istendiği yani kadınlara karşı tutumdur. Çeşitli toplumsal ve örgütsel kültür yapıları ve bu yapılar içinde çeşitli kalıplaşmış önyargılar, çalışma yaşamında hem kadınların kendilerine hem de erkeklerin kadınlara bakış açılarının, tutumlarının ve dolayısıyla da kariyer süreçlerinin şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Özellikle de kurum yöneticisi olarak erkek cinsiyetinin benimsenmiş olması, toplumsal olarak kadınlardan daha çok annelik ve ev hanımlığı rolünün beklenmesi kadınlar için büyük bir kariyer engeli niteliğindedir (Ersarı ve ark., 2016; Mizrahi, ve Aracı, 2010).

Bir çok farklı hizmet sektöründe olduğu gibi sağlık sektöründe de kadın sağlık personeli ve erkek sağlık personeli sayısal oranlarının yakın olduğu bilinmekte ve kadın sağlık çalışanlarının kariyer gelişim süreçlerinde yasal bir engel olmadığı halde yönetici pozisyonlarında varolabilen kadın sayısının henüz istenilen düzeyde olmadığı da dikkatlerden kaçmamaktadır (Ece, 2019). Sağlık kurumlarında kadın yönetici oranının arttığı görülse de (Serin & Tecirli., 2020) henüz istenilen düzeyde olmadığı söylenebilir.

Sağlık hizmet sektöründe 1850’li yıllardan itibaren, çalışan kadınların sağlık kurumlarının yönetiminde yer aldığı ve Florence Nightingale’in ilk kadın hastane

yöneticisi olduğu bilinmektedir (Christowam ve ark., 2012). Sağlık hizmet sektöründe kadın çalışanların varlığı uzun bir geçmişe dayansa da kadınların yönetici pozisyonlarında yeterli düzeyde yer almadığı görülmektedir (Aydınoglu ve Vural, 2023).

Kadınların yönetici pozisyonlarında yer alabilmeleri için, cinsiyet ayrımcılığının olmadığı, kadın ve erkek eşitliğinin hem toplumda hem de çalışma alanlarında sağlanması, kurum kültürünün bu yapıyı destekliyor olması, oluşan ve oluşabilecek çeşitli önyargıların kırılması, farklı cinsiyetteki yöneticilerin veya hemcinslerinin birbirlerini desteklemesi ve en önemlisi kadın yöneticilere yönelik tutum ve davranışlarının değiştirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli çalışmaların literatüre kazandırılması önerilmektedir (Karaca, 2007; Kutlu ve Akbulut, 2018). Sağlık alanı dışında yapılan bir çalışmada özellikle kadın çalışanların kadın yöneticilerden beklentilerini karşılayabildikleri ancak erkek çalışanların kadın yöneticilerden beklentilerini karşılayamadıkları ortaya çıkmıştır (Sağlam Arı ve ark., 2020). Bu durum kadın yöneticilere karşı tutumları şekillendiren bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Kadın yöneticilere karşı tutumları ortaya koyan çalışmaların daha çok eğitim kurumlarında akademik personel veya öğretmenler üzerinde gerçekleştirildiği (Asar, 2016; Ata Elçi, 2022; Çelik, 2008; Konaş ve Özen, 2024; Yıldırım, 2017). Kadın yöneticilere karşı tutumu ölçen ölçeklerin de farklı örneklem gruplarında geliştirildiği görülmektedir (Peters ve ark., 1974; Gallardo ve ark., 2021; Aycan ve ark., 2012; Berkman, 2005). Peters ve ark. tarafından 1974 yılında geliştirilen Yönetici Olarak Kadın Ölçeği (WAMS)'ın 2021 yılında İspanyolcaya uyarlaması yapılmıştır (Gallardo ve ark., 2021). Literatürde O'Sullivan (2024) tarafından kadın yöneticilerin algıları üzerine geliştirilen ölçekte mevcuttur.

Sağlık alanında ise kadın yöneticilere karşı tutumları ölçen bazı çalışmalar bulunmakla birlikte (Akkum ve Ulusoy, 2019; Kutlu, 2016; Memiş ve Ürek, 2023) bu çalışmalarda tutumları ölçmek için farklı alanlarda geçerliği test edilen ölçeklerin kullanıldığı ve sağlık alanına özgü bir ölçüm aracının bulunmadığı görülmüştür (Aycan ve ark., 2012;

Berkman, 2005).

Bu doğrultuda, sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutum ölçęinin geliştirilmesi, sağlık sektörü gibi kadınların yoğun çalıştığı ancak yönetim pozisyonlarında yeterli düzeyde temsil edilmediği bir alanda önemli bir gereksinimi karşılaması hedeflenmektedir. Çalışma sonucunda geliştirilen ölçüm aracının, sağlık kurumlarında yönetici görevlendirmelerinde bir öngörü sağlayabileceği bir veri toplama aracı olacağı düşünölmektedir. Ayrıca sağlık alanındaki araştırmacıların konuyla ilgili çalışmalarında kullanabilecekleri alana özgü bir veri toplama aracı olarak yararlı olacağı düşünölmektedir.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Yönetim

Yönetimin meydana gelişi M.Ö. Sümerlere kadar dayanmaktadır. İnsanların varoluşu ile birlikte organize olunup, iş bölümünün yapılması bile o dönemdeki yönetim anlayışının varoluşunu göstermektedir (Claude ve George, 1974). Yönetim hizmet ve üretimde gerekli olmuştur fakat yönetimin bilimsel açıdan incelenmesi yeni meydana gelmiştir (Nişancı, 2015). Yönetim, önceleri sadece basit işleri yürütmek olarak bilinirken meydana gelen değişimler ve gelişmeler ile birlikte yenilenmiş olup yönetim anlayışında bu sürece uyum göstermek zorunda kalmıştır (Baranger, 1985).

Yönetim, bir amaca yönelik kişi veya kişilerin, o amacı gerçekleştirmek üzere yürütülen grupsal faaliyet olarak tanımlanabilir (Özer ve Çiftçi, 2022). Diğer bir ifade ile yönetim, kaynakların organize edilerek, belirlenen amaca yönelik hedeflerin uygulanma süreci olarak da ifade edilebilir (Seçtim ve Erkul, 2020).

Fayol'a göre yönetim, evrenseldir. Kişileri yönetebilmek ve yönetmeyi öğretebilmek için belirli kriterlerin olduğunu ifade etmektedir. Fayol tarafından geliştirilen yönetimin 5 çeşit fonksiyonu vardır. Bunlar; Planlama, organizasyon, kumanda etme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarıdır (Fayol, 1949). Bu basamaklardan bir tanesini bile eksik yapan kişilerin yönetimde başarılı olamayacakları görüşü savunulmaktadır (Godwin ve ark., 2017).

### 2.2. Yönetici

Yönetici, belirli bir gruptaki kişileri belirlenen hedeflere ulaştırabilmek için kişilerin birbiri ile uyumlu birliktelik içinde yönlendiren kişidir. Diğer bir tanımlama ile, yönlendirdikleri kişiler ile amacına ve başarıya ulaşan kimse olarak tanımlanabilir (Eren, 2011).

Yönetici; çalıştığı kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmada yönlendirdiği kişi ya da grubu bu amaca ulaşmak için bu kişilere görev ve sorumluluklar yükleyerek, mevcut kaynaklarını doğru ve etkin kullanılmasını da sağlayarak kaynak yönetimini de sağlayan kişi olarak tanımlanabilir (Demir ve Bağlıoğlu, 2017).

Belirlenen hedefleri gerçekleştirebilmek ve bunu yaparken kendine sunulan maddi ve üretim kaynaklarını çevresel faktörleri de değerlendirerek verimli bir şekilde kullanan kişi olarak ifade (Kaya, 2023).

Yönetici kelimesinden bahsedildiğinde akla gelen ilk cinsiyet kavramının erkek olması yöneticilik anlamında kadınların daha zor ilerlemelerine sebep olmuştur. Bilim insanlarının bahsettiği Rol Uyum Kuramı'nda ise, kadınların lider yönetici olma yolundaki en çok etkenin kalıplaşmış önyargıların başarıyı getirecek durumlardan farklı olmasıdır (Eagly ve ark.,1992).

### **2.2.1. Yöneticilik Basamakları**

Çalışma alanlarında, birçok kişinin çalıştığı sektörlerde yönetici dendiğinde ilk akla gelen üst yönetici olmamalıdır. Yönetici basamakları üst,orta ve alt yönetici şeklinde gruplandırılır . Her bir basamağın içeriği sahip olunan otorite, sorumluluk, işleyiş ve hizmet edilen gruplar açısından farklılık gösterir (Paşaoğlu, 2013).

**Üst düzey yöneticiler**, örgütün bütününün yönetilmesinden sorumlu, stratejik çalışmaları gerçekleştiren ve örgütün tepe noktasındaki bir ya da birkaç kişiden oluşan yönetici/yöneticilerdir (Tunçer, 2011).

Üst düzey yöneticiler ile ilgili yapılan bir çalışmada, üst düzey yöneticilerin başarılı olmalarının nedenini çatışma yönetimi ile ilgili daha fazla davranış sergiledikleri gözlenmiştir. Bu çalışmaya bakara başarılı üst düzey yöneticilerin karar verme ve planlama basamaklarında daha fazla davranış sergilediklerini söylemek mümkündür (Luthans ve ark., 2019).

**Orta düzey yöneticiler**, örgüt içerisinde planlama, uygulama ve kontrol yapar. Üst düzey yöneticilere rapor sunar. Genellikle amirler, şefler bu basamakta yer alırlar (Paşaoğlu, 2013). Üst düzey yöneticilerin belirlediği hedef ve amaçlara ulaşabilmek için işin yürütülmesinden sorumlu kişiler olarak nitelendirilebilir. Örgüt içerisinde kilit görevi gören orta düzey yöneticiler astlar ve üstler arasındaki iletişim ile koordinasyonu da sağlamaktadırlar (Dinçer, 2023).

**Alt düzey yöneticiler**, yönetimde yer almayan işin devamlılığını sağlayan kişilerden sorumlu olan yönetici olarak ifade edilebilir (Gökçe ve Şahin, 2003). Daha kısa bir ifade ile yönetsel sorumluluğu olmayan, çalışan kişilerden sorumlu olan ve onları yönlendiren, orta düzey yöneticilere karşı sorumlu olarak işleri yürüten kişi olarak tanımlanabilir (Şimsek ve ark., 2014).

Amerika, Çin ve Brezilya’da beş farklı kurumda yapılan bir çalışmada alt düzey yöneticilerin karar vermelerinde örgüt kültürünün büyük etken olduğu sonucuna varılmıştır. Örgüt kültüründe ise kurumun prosedürlerine uyma ,etkin iletişim, deneyim ve örgüt içindeki destek araçlarının iyi kullanılmasından bahsetmek mümkündür (Marchisotti ve ark., 2018).

### **2.3. Kadın ve Yöneticilik**

Yöneticilerin örgütsel bağlılığı sağlayarak gerçekleştirilmesi gerek farklı görev ve sorumlulukları vardır. Kişilerin başarılı olmasında onları motive edecek uygulamaları yapma, kurumsal iletişimi güçlendirme, çalışanların kişisel özelliklerini bilme, onları kişisel özelliklerine göre çalışma alanında çalıştırma, çalışanların görüşlerine önem verme, onların kararlara katılımını sağlama, çalışanların isteği doğrultusunda bir yönetim planı ve programı hazırlayarak kurumsal başarıyı da arttırma gibi sorumlulukları yerine getirmelidir. Yöneticiler bu sorumluluklarını sadece örgüt içindeki kişilerle değil örgütün dış çevresindeki kişilerlede sağlamalı ve örgütün çevresi ile uyumunu da planlamaları gerekmektedir (Paşaoğlu, 2013).

Yönetici denildiğinde ilk olarak günümüzde hala akla erkekler yönetici kavramı gelmekte ve yönetici ünvanlarına erkeklerin sahip olduğu görülmektedir (Yılmaz, 2018). Kadınlar sosyal hayatları dışında iş yaşamlarında da önemli kararlar verebilen, verdiği kararları başarılı bir şekilde uygulayabilen ve çalışma yaşamlarında da başarısından söz edilen bireyler olabilmektedirler. Ancak 1980’li yıllardan sonra kurumlarda üst yönetici pozisyonlarında kadın yöneticilerin azlığından ve çeşitli kariyer engellerinden bahsedilmiş ve kadın yöneticilerin artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması gerektiği üzerinde durulmuştur (Karaca, 2007; Kutlu ve Akbulut, 2016).

Yapılan çalışmalarda kadın yöneticilerin kariyer basamakları önündeki engeller ‘cam tavan sendromu’ olarak değerlendirilmektedir. Cam tavan sendromunu aşabilmeyi başaran kadınların ise organizasyonların kötüye gittiği durumlarda yönetime getirilmeleri ile “cam uçurum” durumundan bahsedilmekte olup, yapılan güncel çalışmalarda bu durum kadın yöneticilere yönelik yapılan gizli bir ayrımcılık olarak belirtilmektedir. (Akbaş ve Korkmaz, 2017).

Kadınların iş yaşamlarındaki yöneticilik oranlarının düşük olmasının birçok farklı faktörden etkilendiği bilinmekte, toplumsal değerlere göre erkeklerin yönetici olarak görülmesi ve kadınların yönetici olarak çalışması durumunda mobbinge maruz kaldıkları görülmektedir (Bulut ve Çelikten, 2021).

Cinsiyet ayrımcılığının yöneticilik anlamında daha çok görüldüğü alanlarda kadın çalışanların kadın yöneticileri desteklemeleri gerekmektedir. Örnek çalışmada, kadın çalışanların %48’i kadın yöneticilerle çalışmayı isterken, erkeklerin sadece %28’i kadın yöneticiler ile çalışmak istedikleri sonucuna varılmıştır (Sayın ve Aydın İncioğlu, 2022).

Kurumlarda çalışan kadınların aynı kurumda çalışan yöneticileri hakkındaki, algıları, düşünceleri ve tutumları belirlemek amacıyla yapılan bir nitel çalışmada, katılımcıların yaklaşık olarak yüzde 90’ının erkek yöneticiler ile kadın yöneticiler arasında belirgin önemli farklar olduğunu belirttikleri; erkek yöneticilerden kaynaklı

farklılıklarını; kadın yöneticilere göre duygularını daha az işlerine karıştırdıkları, kurum içerisindeki ilişkilerinde ise daha mesafeli oldukları gibi özellikleri açısından kadın yöneticilere göre erkek yöneticilerin çalışanlar tarafından daha "profesyonel üst yönetici" olarak tanımlandıkları ve algılandıkları, kadın yöneticiler için ise duygusal durumlarını "bir kadın ve anne olarak kişilerarası ilişkilerde daha iyi olabilme ve bireyleri daha iyi anlayabilme" ile "kadın çalışanlara yönelik kadın yöneticilerin kadınların hassas olduğu konularda onlarla daha iyi iletişim kurabilmesi" gibi nedenlerle kadın yöneticilerle çalışmanın erkek yöneticilerle çalışmaya göre daha avantajlı olabileceğini ifade etmişlerdir (Tolay, 2020).

Küçükşen (2016), çalışmasında kariyer hedefleri doğrultusunda iş ve aile arasında kalan kadın çalışanların kadına özgü olarak tanımlanan görevlerini devam ettirdikleri ve hem iş hem aile görevlerini tam anlamıyla yerine getirebilmek için erkeklere göre daha çok çalışmak zorunda oldukları görülmektedir. Akademisyen kadın yöneticilerin başarılı iş aile ilişkisini kurarken kendi kişisel ihtiyaçlarından vazgeçtikleri de belirtilmektedir.

### **2.3.1. Kadın Yöneticiler ve İstatistiksel Veriler**

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) 'nun 2015 yılında yayınladığı "İş Hayatında ve Yönetimde Kadın" raporuna göre Jamaika'nın %59,3 ile Kolombiya'nın ise %53,1 ile kadın yönetici oranlarının erkek yönetici oranlarından daha fazla olduğu görülmektedir. Rapora göre, Türkiye'deki tüm yöneticiler arasında, kadın yöneticilerin toplam oranına bakıldığında yüzde 12,2 ile toplam 126 ülkenin arasında 94. sırada yerini aldığı görülmektedir. Yapılan diğer bir çalışmaya göre ise 2016 yılında kadın yönetici yüzdelerinin en fazla Letonya'da %48 olduğu görülürken, en düşük yüzdenin ise Mısır'da %10 luk bir oran olduğu görülmektedir. Türkiye'nin bu çalışmadaki payının ise %12 lik bir oran olduğu görülmüştür. (Kutlu ve Akbulut, 2016). Yapılan bir diğer çalışma değerlendirildiğinde ise kadın yönetici yüzdelerinin Türkiye' de %35 olduğunu ve bu yüzdelik ile çalışmaya katılan 29 ülke içinde 12. sırada yer aldığı

görülmektedir. Türkiye'nin bu yüzdeler ve sıralama ile Almanya ve Kanada'nın gerisinde kaldığı görülmektedir(<https://www.grantthornton.com.tr/en-guncel/raporlar-ve-arastirmalar/is-dunyasinda-kadin-yoneticiler-2021-arastirmasi>).

Son yıllarda bazı ülkeler tarafından kadınların yönetici olarak kurumlarda yer almasına yönelik olarak yasal düzenlemelerin yapıldığı belirtilmektedir. Bazı ülkelerde yapılan yasal düzenlemelerde kadınları desteklemek amacıyla kadın üye sınırlamaları getirilerek kadınların üst düzey yönetimde sayısının giderek artırılması hedeflenmektedir. Bu düzenlemeyi ilk olarak yapan ve kullanan ülke ise Norveç'tir. 2003 yılından itibaren Norveç kadın üye sınırlaması (%40) uygulamasını kullanmaya başlamış ve yönetimdeki kadınlarının yüzdesinin %6,8'den; bu uygulama ile dokuz yılın sonunda 2012 yılında yapılan değerlendirmede %40'lara kadar arttığı belirlenmiştir (Yased, 2016). Bu uygulamayı kullanmaya başlayan ülkeler arasında ;2007 yılından itibaren İspanya, 2006 yılından itibaren Finlandiya, 2011 yılında katılan Fransa, 2011 yılında İtalya, ve Belçika'nda 2011 yılından itibaren bu uygulamayı kadın yönetici oranlarını arttırmak için kullanan ülkelerin bazılarıdır (Bianco ve ark., 2015).

2019 yılı verilerine bakıldığında, Avrupa Birliği'ne üye olan ülkelerde üç yönetici arasından birinin kadın olduğu görülmekte bu yüzde ise 36,9 olduğu belirtilmektedir. 2019 yılı verileri değerlendirildiğinde Türkiye'nin yüzde 11 ile sondan 4. sırada yer aldığı görülmektedir (Eren,2016). Yapılan bir diğer çalışmaya göre, 2019 yılındaki çalışma sonuçlarında 1504 kişinin yer aldığı üst düzey yöneticilerin katıldığı grupta 1260'ı erkek yöneticiler bunun sadece 244'ünü ise kadınlar yöneticiler oluşturmuştur. Kadın ve erkek yöneticilerde varolan bu farkın nedeni olarak da toplumsal algılarla gerçekleşen ve kadın işgücünün önüne engel olarak getirilen zoraki kültürel ve sosyal engeller gösterilmiştir (Sar, 2021).

Ülkemizde 2021 yılında adres kayıt sistemi ile alınan sonuçlarda kadın nüfusunu 42 milyon 252 bin kişi, erkek nüfusunu 42 milyon 428 bin kişi oluşturmaktadır. Nüfusun toplam oranına bakıldığında yüzde 49,9' luk kısmını kadınlar, yüzde 50,1'lik kısmını ise erkekler oluşturduğu sonucuna varılmaktadır (TÜİK, 2021). Ancak bu oranların

Ülkemizde yönetim alanına yansımadiğı görülmektedir. Yapılan işgücü araştırmasında hanehalkı işgücü oranlarına göre; kurumlarda üst düzey yönetici ve orta düzey yönetici unvanlarındaki kadın oranının 2012 yılında %14,4 iken 2020 yılında ise %19,3 ‘e yükseldiği görülmektedir (TÜİK, 2021). Kadınların st ve orta düzey yönetici pozisyonlarındaki oranı 2022 yılında ise%19,6 olduğu görülmektedir (TÜİK,2022).

Uluslararası alışma rgt ve Avrupa Araştırma Kurumu’nun 2019 yılında birlikte yrtdğ çalışmada, “alışma Koşullarına Küresel Bakış” adlı yayınlanan raporda, Türkiye’ye öneri olarak kadınların istahdama katılım oranlarının artması için insani çalışma şartlarının desteklenmesi, toplumdaki cinsiyet eşitiliğinin sağlanması, kadınlara yönelik iş fırsatlarının artırılması ve çalışma koşullarında farkındalık yaratılması gerektiği konularına değinilmiştir (ILO, 2019).

Dünya Ekonomik Forumu tarafından 2019 yılı sonlarında Dünya Ekonomik Forumu tarafından yayınlanan cinsiyet eşitsizliğinde katılan 153 ülke arasında, 130.sırada Türkiye’nin yer aldığı görülmektedir. İlk başlarda ise İzlanda ve Norveç ‘in yer aldığı görülmektedir (Semiz ve Tekin, 2021).

Farklı kurum ve kuruluşlardaki kadın yönetici sayılarına bakıldığında kadın yöneticilerin sayısının düşük ve benzer oranlarda olduğu söylenebilir. 2018 yılında yapılan bir çalışmada niversite ve meslek yüksekokullarındaki akademisyenlerin oranının yüzde 44,39’unun kadın olduğu ancak niversite yöneticilerin ise yüzde 16,15’inin kadın akademisyenlerden oluştuğu ifade edilmiştir (Kaygısız, 2018)

Sağlık kurumlarındaki kadın yönetici oranlarının diğer hizmet sektörlerine oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Bunun sebebinin ise sağlık sektöründeki çalışan grubun çoğunluğunun kadın olmasından kaynaklı olduğu ifade edilebilir. Sağlık hizmetlerindeki kadın yönetici oranlarının ise genele bakarak az olduğunu söylemek mümkün olmakla birlikte profesyonelleşen kadınların yönetici olma yolundaki başarıları da gün geçtikçe artmaktadır (Serin ve Tecirli, 2020).

Kadınların sosyo-ekonomik durum ve konumlarını geliştirmek ve artırmak için bu sorumluluğa sahip olan tüm taraflarca gerekli çalışma ile birlikte gerekli

iyileştirmelerin de yapılması ve olumsuz koşul ve göstergelerin düzeltilmesi gerekmekte ve kadına verilen değerin ve yönetici pozisyonlarındaki konumu arttırılmaya çalışılmalıdır.

### 2.3.2. Kadın Yöneticilere Yönelik Yapılan Araştırmalar

**Suvacı (2024);** Kadın yöneticiler ile ilgili 1997-2022 yılları arasında yapılan araştırmalar incelenmiş ve 81 çalışmaya ulaşılmıştır. Yapılan çalışmaların en çok işletme ve eğitim alanında yazıldığı, sağlıkta yönetim alanı ile ilgili iki adet tezin yayınlanmış olduğu ve 203 üniversite arasından sadece 49'unda kadın yöneticiler ile ilgili çalışmaların yapıldığı ifade edilmektedir.

**Aroussi ve ark. (2024);** Kadınların pandemi sürecinde erkek yöneticilerden daha fazla performans gösterdiği ve kadın yöneticilerin salgın sürecinde görev odaklı yönetim anlayışını benimseyerek çalıştıkları görülmektedir.

**Kahraman (2024);** Sağlık kurumlarında çalışan kadın yöneticilere , 'Süper Kadın Ölçeği ' kullanılarak bir çalışma yapılmış ve idealleri yüksek olan kişiler oldukları görülmüş, süper kadın kavramını ise herşeyde en iyi olma ve herşeye/herkese yetişme olarak tanımlamışlardır. Bu düşüncenin ise kadın yöneticileri başarıya ulaşmada olumlu etkilediği görülmektedir.

**Yang ve ark. (2023);** Covid-19 pandemisinde Çin'de kadın yöneticilerin örgütsel dayanıklılığının ve etkisinin fazla olduğundan söz edilmekte , kadın yönetici sayısının fazla olduğu kurumlardaki kayıpların daha az olacağından pandemi sürecinin daha iyi yönetileceğinden bahsedilmektedir.

**Alay ve Metin (2023);** Sağlık kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin kriz yönetim aşamasında da başarılı rol aldığı görülmektedir. Kadın yöneticiler kriz anı yönetiminde, erkek yöneticilere göre daha başarılı ve daha etkili yönetim becerilerine sahip olduğu belirlenmiştir.

**Erdirencelebi ve ark. (2022);** Türk kadın yöneticilerin iş ve yaşamları arasındaki çatışma incelenmiş, sonuç olarak iş yaşamının sorumluluklarının kendi yaşamlarındaki

sorumluluklarını kısıtladığı gözlenmektedir. Evden çalışmanın verimliliği düşürdüğü ve bunun sonucunda kadın yöneticilerin iş yükünün artmasına ve çalışma sürelerinin daha da uzamasına sebep olduğu gözlenmektedir.

**Osi, ve Teng-Calleja (2021);** Filipinler'deki erkek egemen çalışma alanlarında en üst düzeyde liderlik rollerini üstlenen Filipinli kadın yöneticilerinin deneyimlerini incelemeyi amaçlayan bir çalışmada ise yedi kadın yönetici bilinçli olarak seçilmiş ve derinlemesine mülakat yapılmıştır. Sonuç olarak ise kültürel, örgütsel ve ailevi faktörler, kadın yöneticilerin zirveye çıkma yolculuklarında en çok temelde ihtiyaç duydukları roller olarak belirlenmiştir.

**Baykal ve ark. (2020);** Hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin pandemi dönemindeki deneyimleri ile ilgili yapılan çalışmada; sürekli değişen kararların planlanması ve uygulanması, çalışılan kuruma uydurulması konusunda sıkıntılar yaşadığı görülmüştür.

**Kalaitzi ve ark. (2019);** Yunan sağlık sisteminde kadın yöneticilerin önündeki en büyük engellerin; eşit olmayan kariyer gelişimi, cinsiyet önyargısı, güven eksikliği ve iş-yaşam dengesi olduğu görülmektedir.

**McKivior (2016);** Yöneticilik yapan kadınların karar verme mekanizmalarını etkin kullanabilmeleri önemli ve gereklidir. Karar verme mekanizmalarını etkin kullanabilen kadın yöneticilerin çalışma ortamlarında yüksek düzeyde iş memnuniyeti yaşadıkları görülmüştür.

**Karatepe ve Arıbaş (2015);** Kadın yöneticilerin karşılaştıkları engellerin toplumsal beklentiler ve sahip oldukları bazı özellikler olduğu ve erkeklerin egemen olduğu çalışma hayatında kadınları olumsuz etkileyen cinsiyet ayrımcılığının diğer ülkelere göre ülkemizde daha fazla olduğu ifade edilmiştir.

**Cain (2015);** ABD'de 2015 yılında çalışan kadın yöneticilerin %5.3'ünün Afrika kökenli kadınlar olduğu ifade edilmiş ve çalışma ortamında ırk ve cinsiyet ayrımcılığının üstesinden gelinmesi, ırksal ve cinsiyet eşitsizlikleri için gerekli çalışmaların yapılması gerektiği ve kadın yöneticilere uygun bir çalışma ortamının

sağlanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Valentine ve Rittenburg (2007);** Amerikalı ve İspanyol 222 işletme yöneticisi arasında, etik yargılar ve etik davranma olgusunun kadın ve erkek yöneticilerdeki farklarına bakılmış ve kadın yöneticilerin etik davranma durumlarının erkek yöneticilere oranla daha yüksek olduğu belirtilmiştir .

### **2.3.3. Sağlık Kurumlarında Çalışan Kadın Yöneticiler**

Kadın çalışan sayısının fazla olduğu sağlık kurumlarında bile kadın çalışanların yönetim kademesindeki sayıları istenilen oranda olmadığı görülmektedir. Bu sebeple kadın yöneticileri incelerken öncelikle kadın-erkek cinsiyet kavramlarını , fırsat eşitliği yönünden incelemek gerekmektedir. Yapılan çalışmada kamu-özel hastanelerinde erkek yönetici oranının kadın yöneticilere göre fazla olduğu görülmektedir. Aynı zamanda üniversite hastanesinde kadın yönetici oranının kamu ve özele göre daha fazla olduğu görülmektedir (Aydınoglu ve Vural, 2023).

Yönetici pozisyonlarındaki kadınların daha çok sağlık sektöründe olduğu bilinsede diğer sektörler ile karşılaştırma yapıldığında Türkiye'deki bu oranın %23 olduğu ifade edilmektedir(Kutlu ve Akbulut, 2018). Yapılan bir çalışmada, mevcut sağlık kurumunda kadın yöneticilere yönelik tutumun orta düzeyde ve en olumlu tutumun ise çalışma ahlakı olduğu belirtilmiştir. Mevcut çalışmada yönetici cinsiyetinin çalışanların kadın yöneticilere karşı olan tutumunu etkilediği görülmüştür. Yöneticisi erkek olan çalışanların,yöneticisi kadın olan çalışanlara göre kadın yöneticilere karşı tutumlarının daha olumlu sonucuna varılmıştır (Akkum ve Ulusoy, 2019).

Sağlık kurumlarında yapılan bir diğer çalışmada ise, yöneticiliğin cinsiyet algısına göre değişmediği kadın ve erkek yöneticiler arasında mesleki güçlülük düzeyi açısından bir fark olmadığı, eğitim durumu ve mesleki çalışma yılının etkin olduğu görülmüştür.Kadın çalışan sayısının daha fazla olduğu bilinen sağlık sektöründe yöneticilerin niteliksel olarak değerlendirilmesi gerektiği çalışma sonuçları ile

ilişkilendirilmiştir (Güler ve Keklik, 2021).

Sonuç olarak, sağlık kurumlarında kadın yöneticilere karşı farklı tutum ve anlayışlar olduğu görülmektedir. Bu anlayışın cinsiyet kavramı üzerinden uzaklaştırılması gerekmektedir. Sağlık hizmetleri ve Milli Eğitim gibi kadınların çoğunlukta olduğu sektörlerde cam tavan engeli yaşadığı görülmekte bunların yasal düzenlemeler ve etkili uygulamalar ile düzenlenmesi gerekmektedir(Kılıç ve Çakıcı,2016). Etkili lider-yönetici,kişilerin hem bilime dayalı yönetim anlayışına hem de insani duygular ile yönetilmesine vurgu yapmaktadır (Biber, 2019).

Sağlık kurumlarında kadın çalışan sayısının fazla olması kadın yönetici oranlarının gün geçtikçe artmasında etkili olsa da, kadınların aile içi rollerinin varlığı kurumlardaki kadın yöneticilerin erkeklere göre daha fazla emek göstermesi gerekmektedir. Bu gibi kaygılar ile kadınların çoğunlukla orta düzey yöneticilik alanında olduğu görülmekte ve bu bağlamda kadın yöneticiler desteklenmelidir (Kalaitzi ve ark., 2019).

#### **2.4. Kadın Yöneticilerin Özellikleri**

Sosyal ve aile yaşamlarında önemli bir yeri olan kadınların iş yaşamlarında da ayrı bir yerinin olduğu ifade edilmekte ve yönetici kadınların özelliklerinden bahsedilmektedir. Kadınların yönetici olma özellikleri ile ilgili olarak;

- Kadınlarda varolan bir diğer içgüdüsel duyguda şefkat duygusudur bu da kadın yöneticilerin agresif olmalarını engellemekte, şefkatli olmalarını sağlamakla birlikte kadınların yönetici olarak daha çok tercih edilme sebebi olabilmektedir (İmamoğlu ve Akman, 2016; Tolay, 2020).
- Kadınların yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha duygusal davrandıkları, çalışma alanlarında işleriyle ilgili daha çok çaba gösterdikleri, erkek yöneticilerin ise daha hırslı olduklarından söz edilebilir (Kalafatoğlu ve Torun, 2022).

- Kadınların değişimi daha etkin kullanmasından yola çıkarak değişime uyum sürelerinin daha kısa olduğunu, değişimi daha iyi yönetebildiklerini ve daha iyi lider-yönetici olabildiklerini söylemek mümkündür (Örücü ve ark., 2007).
- Kadın yöneticiler varolan sorunlara hızlı çözüm üretebilme ve alternatif yollar geliştirebilmektedir. Çözüm odaklıdır (Sivrikaya ve Wolff, 2021).
- Kadınların daha çok birey odaklı bir yönetim anlayışı içinde oldukları; yönettiği çalışanları içinde eğitim ile destekleme, rehberlik etme, performans değerlendirme ile geridönüş yapma ve gelişimlerini destekledikleri görülmüştür (Derks ve ark., 2016).
- Erkek yöneticiler daha otoriter yapıda iken, kadın yöneticiler hemcinsleri ile çatışma halinde olması ve duygusal yönlerinin daha ağır bastığı belirtilmektedir (Karakaya ve Reyhanoglu, 2020).
- Erkek yöneticilerin, işlerinde duygusal hareket etmemeleri, örgüt içindeki iletişimlerde daha mesafeli olmalarından dolayı kadın yöneticilere göre daha ‘’ profesyonel ‘’ olarak değerlendirilmişlerdir. Kadın yöneticilerin ise hem kadın hem anne olarak örgüt içindeki iletişimlerde birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri ,empati yapabilmeleri yönünden kadın yöneticiler ile çalışmanın daha etkin olacağı sonucuna varılmıştır (Tolay, 2020).
- Gelişmekte ve değişmekte olan kurumlarda erkek yöneticilerde varolan otorite ve güç anlayışı, rekabetçi ruhları, kontrol bende anlayışından çok, kadın yöneticilerde varolan yenilikçi anlayış, destekleyici düşünce, işbirliği içinde çalışma durumları kadınların daha interaktif bir yönetici oldukları belirtilmiş ve daha çok tercih edildikleri belirtilmiştir (Onay,2014).
- Kadın yöneticilerin takım ruhuna sahip olması, etkili iletişim kurabilmesi ve varolan kişisel becerileride başarılı yönetici olmalarında olumlu etkindir (Mert Şencan ve ark.,2015).

- Kadın yöneticiler iş merkezli, insacı yaklaşım anlayışına sahip ve hızlı organize olabilmeye ve sosyal alanlarda daha aktif oldukları belirtilmiştir (Costa ve ark., 2017).
- Kadınların kurum kurallarına uyduğu, prosedürler ile hareket ettiği, aynı zamanda sorgulayıcı ve vizyoner oldukları ifade edilmiştir (Konrad ve ark. 1997; Rosener, 1990).

Erkeklerin çalışma alanlarını daha çok ekonomik gelir sağlama olarak görmeleri, verilen kararlarda daha baskın olma, kurum için belirlenen hedeflere ulaşabilme, örgütsel için değişim ve gelişime önem verdikleri belirtilirken, kadınların ise çalışanlar ile etkili iletişim kurma, çevre ile iletişim, kişilerarası ilişkilerde iyi olma, çalışılan kurumda yöneticilik pozisyonuna ulaşabilme gibi konulara önem verdikleri bununla birlikte duygusal ve içgüdüsel özelliklerini erkeklere göre çok daha fazla kullandıkları belirtilmiştir (Karaca, 2007).

Kadınların yönetici olma yolunda önlerinde bir engel olmamasına karşın ve olumlu yönlerinin oldukça güçlü olmasıyla birlikte varolan bu güçlerinin farkına varamayıp “öğrenilmiş çaresizlik” duygusuyla karşı karşıya kaldıklarında kendine güvenleri azalmaktadır. Bu duygu durumunda onları yönetebilme değil de yönetilme duygusuna sahip olmalarını sağlamaktadır (Gökkaya, 2015).

Kadın yöneticilerin genel özellikleri yapılan literatür taraması sonucu Tablo 2.1.’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. 1. Kadın Yöneticilerin Özellikleri**

<b>Olumlu özellikleri</b>	<b>Olumsuz özellikleri</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annelik rolü ile daha şefkatli ve anlayışlı olmaları (Tolay, 2020).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kadın için çocuk sahibi olmanın /annelik rolünün engel olarak görülmesi (Çalış, 2017).</li> </ul>

**Tablo 2. 1.** Kadın Yöneticilerin Özellikleri (Tablo 2.1' in devamıdır.)

<b>Olumlu özellikleri</b>	<b>Olumsuz özellikleri</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Örgütsel iletişimi sağlayabilme ve etkin bir iletişim ağı kurabilmeleri (Mert Şencan ve ark.,2015).</li><li>• İnsancıl davranışları (Costa ve ark., 2017).</li><li>• Özgüven duygularının yüksek olması (Şencan ve ark., 2015).</li><li>• Etkin bir lider olmaları ve istikrarlı olmaları (Manav ve Manav, 2024).</li><li>• Çalışanlara doğru rol-model olmaları ve onlara yol gösterici olmaları (Derks ve ark., 2016).</li><li>• Detaycı oluşları ve duygusal zekalarını kullanabildikleri (Manav ve Manav, 2024).</li><li>• Sorunlara yönelik alternatif çözüm yöntemleri geliştirebilmeleri ve hızlı çözüm bulabilmeleri (Sivrikaya ve Wolff, 2021).</li><li>• Empati yapabilme özelliğinin olması (Tolay, 2020).</li><li>• Başarma isteklerinin fazla olması (Örücü ve ark., 2007).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Duygu durumuna bağlı olarak anlık kararsızlıklar yaşamaları ve duygusal yönlerinin ağır bastığı (Karakaya ve Reyhanoglu, 2020).</li><li>• Çatışmacı yönetim anlayışını benimsemeleri ve karar vermede duygusallığı ön planda tutmaları (Kavak ve ark., 2019)</li><li>• Rekabetçi olmaları ve ayrımcılığa karşı çıkmadıkları (Ergül, 2021).</li><li>• Profesyonel olmayan çalışma davranışları (Tolay, 2020).</li><li>• Aceleci davranmaları (Koç, 2023).</li><li>• Otorite sağlayamamaları (Karaibiş ve ark., 2022).</li><li>• Yönetim becerilerine sahip olamamaları (Ergül, 2021).</li><li>• Her zaman planlı ve programlı çalışamamaları (Çelen ve Tuna, 2021).</li></ul>

#### **2.4.1. Kadın Yöneticilerin Çalışma Hayatına Katkıları**

Yönetimin temel organı olarak görülen yönetici gruplarının verimliliği, hem kurumun başarısını etkilemekte hem de kurumsal performansın artmasını sağlamaktadır. Kurumsal verimlilik kurumsal yöneticilik anlayışının temeli olarak görülmektedir (Çıkmaz, 2019). Kurumlarda tek bir cinsiyet kavramı üzerine

yoğunlaşılması kurumsal performans üzerinde olumlu etkisi olmakla birlikte, kadın üyelerin yer aldığı yönetici gruplarının verimliliği de kurumların yapısal verimliliğine bağlı olarak artmaktadır. Kurumların bulunduğu ekosistemin, kurum ile ilgili yönetmelik, ilke ve standartlar ile kurumlardaki yönetici konumundaki kadınların mevcut durumunu etkilediği ve şekillendirdiği belirtilmiştir (Güler ve Aluchna, 2018).

Kadın yöneticilerinde bulunduğu kurumların büyük bir kurum olmalarında kadın yöneticilerin önemli bir yere sahip olduğu, kadın çalışanların çabalarının daha fazla olduğu ve daha iyi verim, etkin performans sergiledikleri, etkin yönetici-liderlik davranışı sergiledikleri, yönetilen bireylerde memnuniyetin arttığı, erkeklere göre kadınların daha iyi empati kurma yetenekleri, kısa sürede sorun çözebilme olanağı sağladığı ifade edilmiştir (Güldal, 2006).

İşgücü istihdamının yarısını oluşturan kadınların, kurumlarda sayıca fazla olması ile birlikte yönetici konumunda da sayısının artırılması hedeflenmektedir (TÜİK, 2021). Çalışma alanlarında başarılı olan kadın yöneticilerin kurum başarısınada etkisi büyüktür. Kurumlarda kadınların görünürlüğü artırılması, başarılarının değerlendirilmesi ve fırsat verilmesi gerekmektedir. Kadın gücünün her alanda başarı gösterebileceği gibi yöneticilik alanında da başarısının kaçınılmaz olacağından söz etmek mümkündür (Çıkmaz, 2019).

Kadın yöneticilerin iş ortamı üzerindeki etkisi ve önemi büyüktür. Yönetici, çalıştığı kurumda uygun bir çalışma ortamı yaratarak çalışanlarını motive etmelidir. Kadın yöneticilerin çalışma alanlarında sağladığı motivasyon çalışanların mesleki yeteneklerini etkileyerek başarıyı getirmesini sağlayacaktır. Yapılan çalışmada kadın yöneticilerin iş ortamını olumlu anlamda etkilediği belirtilmiştir (Güllüpunar ve ark., 2023).

Çalışma alanlarında kadınlara yönelik herhangi bir yasal engelin olmadığını, Türkiye'nin de hukuksal bağlamda taraf olduğu uluslararası CEDAW Sözleşmesi (Committee on the Elimination of Discrimination Against Women) olarak yayınlanan "Kadına karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşmesi" (Anayasa md. 90) ile de görülmektedir (CEDAW, 1979).

#### **2.4.2. Kadın Sağlık Çalışanlarının Gözünden Kadın Yöneticiler**

Sağlık kurumlarında kadın çalışan sayısının fazla olması ile birlikte literatürde kadın çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumunu değerlendiren farklı çalışmalar mevcuttur (Limon ve Paçacı, 2022; Karpuz ve Başer, 2021). Sağlık kurumları dışında kadınların kadın yöneticileri değerlendirdiği çalışmalardan biri olan, Kanter'in kitabında yer verdiği 1942 yılında Laird D.tarafından yapılan bu çalışma sonucunda kadın çalışanların % 99,8'i, kadınların yönetici konumunda dahi kıskanç olduklarını, oluşan sorunları daha çok kişisel algıladıkları, detaylarda boğuldukları ve gereksiz zaman kaybettikleri gibi nedenlerle de kadınların kadın yöneticiler ile çalışmaktan çok erkek yöneticiler ile daha çok çalışmayı uygun gördükleri belirtilmiştir (Kanter, 1993). Kadın çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları değerlendirildiğinde örnek çalışmada kadın hekimlerin kadın yöneticileri desteklediği ve daha başarılı buldukları görülmektedir (Limon ve Paçacı, 2022).

Literatürde kadın yöneticiler hakkında çeşitli çalışmalar yapılmış fakat ast durumundaki bulunan kadınların üst durumundaki kadın yöneticileri değerlendirdiği çalışmalara çok rastlanmadığı görülmüş, bu konuda çalışmaların artırılması gerektiği belirtilmiştir (Hurst ve ark., 2018).

Sağlık kurumlarında çalışan kadınların öncelikle çalışma ahlakı boyutunda ve genel olarak kadın yöneticilere yönelik olumlu tutumlarının olduğu görülmektedir (Memiş ve Ürek, 2023). Literatürde kadın çalışanların kadın yöneticilere yönelik tutumlarının olumlu olduğunu belirten farklı çalışmalarda mevcuttur (Akkum ve Ulusoy, 2019).

Sağlık kurumlarında çalışan kadın ve erkek yöneticiler üzerinde 2019 yılında yapılan bir çalışma sonucunda kadın hastane yöneticilerinin belirli özellikleri üzerinde durulmuş ve kadın sağlık çalışanlarının kadın yöneticiler üzerinde ortak görüşleri belirlenmiş ve sonuç olarak; sorun değil çözüm odaklı olduğu ve dikkatli çalıştığı, rekabet duygularının yüksek olduğu, çalışan sağlık personelinin erkek yöneticilerle çalışmayı daha çok tercih ettikleri, kadın yöneticilerin karar alırken duygularından

etkilendikleri ,duygusal hareket ettikleri, daha düzenli ve sistemli çalıştıkları, aile hayatındaki olumlu ya da olumsuz sonuçları çalışma hayatlarına yansıttıkları ve çalıştıkları kuruma olan aidiyet duygusunun yüksek olduğundan bahsedilmektedir. Kadın çalışanların kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içinde oldukları da görülmektedir (Kavak ve ark. 2019).

## 2.5. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri

Kadınların iş yaşamlarında aktif olarak rol almalarına rağmen çalıştıkları kurumlarda yükselme ile ilgili bazı engellerle karşılaştıkları bilinmektedir. Bu engeller bireyin kendisinden kaynaklı olmakla beraber bazen örgütsel ve toplumsal engellerde kaynaklı olabilmektedir (Aslan ve Gülcan, 2018).

ILO tarafından yürütülen “İşletme ve Yönetimde Kadın” çalışmada kadınların yönetici olma yolundaki en etkin engelin kadınların aile içinde daha fazla sorumluluk üstlenmesi erkekleri egemen gören örgüt yapıları, toplumun kadın-erkek cinsiyet kavramı olarak belirtilmiştir.İtalya,Finlandiya ve İrlanda gibi ülkeler dışında diğer birçok ülkede üst konumda yer alan kadın yöneticilerin orta düzey kadın yöneticilere göre de daha az olduğu görülmektedir (ILO ,2018).

Toplum içinde kadınların yeri ile de kadın yöneticilerin toplumda nasıl algılandıkları çalışmalarını ve yükselişlerini de etkilemektedir (Semiz ve Tekin, 2021).

**Tablo 2. 2. Kadın yöneticilerin kariyer engelleri**

➤ Kişisel faktörlerden kaynaklı engeller	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kişisel tercihler</li><li>• Öz-yeterlilik</li><li>• Çoklu rol üstlenme</li><li>• Mağduriyet duygusu</li><li>• Düşüncelerin değişmemesi</li></ul>
--	--

**Tablo 2. 2.** Kadın yöneticilerin kariyer engelleri (Tablo 2.2'nin devamıdır.)

➤ Örgütsel, toplumsal ve kültürel faktörlerden kaynaklanan engeller	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurum kültür yapısı</li><li>• Örgüt politika ve prosedürleri</li><li>• Resmi olmayan kurum dışındaki iletişim ağlarına katılmama</li><li>• Meslek seçme sorunları</li><li>• Mentor eksikliği</li></ul>
➤ Erkek ve kadın yöneticilerden kaynaklanan engeller	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kraliçe Arı sendromu</li><li>• Cam Tavan sendromu</li><li>• Kendini referans alma yanılığı</li><li>• Kadınlara yönelik oluşan önyargı ve tutumlar</li></ul>

### 2.5.1. Kişisel faktörlerden kaynaklı engeller;

Çalışma hayatında kadınların yönetici konumuna ulaşabilme konusunda karşılatıkları engellerden biride kişisel faktörlerden kaynaklı engellerdir. Kişisel faktörler kaynaklı engeller genel olarak;kurumlarda çalışan kadınların yükselerek kadın yönetici olabilmelerinde kadınların kendilerinden kaynaklı engellerin varlığından söz etmek mümkündür (Mert ve Topçu,2021). Bunlar;

- **Kişisel tercih ve engeller:** Kadın çalışanların yükselebilmeleri için önlerindeki engellerden birinin annelik olma özelliğinden kaynaklı olduğunu, anne olan kadınların çocuklarına daha fazla vakit ayırma isteği ile fazla mesai kalmak istememeleri gibi kişisel tercihlerinden kaynaklı engeller olduğu görülmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).
- **Öz-yeterlilik:** Kadın başarılı birer yönetici olabilmeleri için kendilerinde gerekli kapasite inancına sahip olmamaları, yönetici olarak kendilerini yeterli görememeleri ve yönetici olarak başarılı olamayacakları düşüncesi birer engel olarak görülmektedir (Işık, 2002; Mert ve Topçu,2021).
- **Çoklu rol üstlenme:** Kadınların hem anne, hem başarılı bir çalışan hem de iyi bir eş olarak gerekli sorumluluklarını yerine getirmek için yoğun bir yaşam

temposu sürdürmeleri ve buna bağlı olarakda iş-yaşam dengeleri arasında kopukluk yaşamaları ve sonucunda da işten ayrılmaları engel olarak görülebilmektedir (Çalış, 2017).

- **Mağduriyet duygusu:** Bireylerde varolan davranış ve düşünceler kişinin hayata bakış açısını belirler. Bireylerin karşılaştıkları olumsuzlukların nedenini dış faktörlere ya da diğer insanlara bağlamaları onların mağduriyet duygularını etkin kılarak, bireyin kendisine karşı acıma duygusunun gelişmesine neden olabilmektedir. Kadınların da bu duruma uygun yaşadıkları ve buna bağlı olarakda harekete geçmedikleri ifade edilmektedir (Deemer ve Fredericks, 2003).
- **Düşüncelerin değişmemesi:** İnanılan yargıların ne olursa olsun değiştirilememesi, çalışma ve sosyal hayatta değişime kapalı olunma, bireyin kendini sürekli haklı görme çabası, yeni oluşan fikirlere açık olunmama kadınların yönetici olabilmeleri için birer kariyer engelleri olarak görülmektedir (Deemer ve Fredericks, 2003).  
Erkekler gibi sert ve otoriter bir yapının olmadığı düşüncesi ile duygusal yapılarının ön planda olduğu, kadınların mücadeleci ruhunun olmadığı görüşünde birer engel olarak görülmektedir (Onay, 2014).

### **2.5.2. Kurumsal, toplumsal ve kültürel faktörlerden kaynaklanan engeller;**

Kadın çalışanların yönetici olmalarında engel olarak görülen bir diğer etken ise kültürel, kurumsal ve toplumsal faktörlerdir. Kurumdaki yönetim ekibinin kadın yöneticilere olan olumsuz yaklaşımı, kurum gelişim politikaları ve kurumdaki çalışanların kişilik özellikleri kadın yöneticilere yönelik bazı engeller ve deneyimler oluşmasına sebep olabilir (Baz ve Aslan, 2021). Genel olarak bahsedilen bu kurumsal, kültürel ve toplumsal faktörler ise;

- **Kurum kültür yapısı :** Aynı kurumda çalışan kadın ve erkeklerde şartlar eşitlenmiş olsa dahi kadınların yükselebilmeleri için erkeklere göre daha çok kendilerini gösterme beklentisi; otokratik yönetim anlayışı, otorite kurma ve

hiyerarşi kavramına bağlı olarak erkeklerin üzerine yoğunlaşan kurum kültürüyle kadınların yönetici olarak seçilmesinde engel olabilmektedir ( Ergeneli ve Akçamete, 2004).

- **Örgüt politika ve prosedürleri:** Kadınların kurumlarda yönetici olabilmesi için bir diğer varolan etken ise örgütün mevcut politikalarıdır. Bu politikalar olumlu olabileceği gibi olumsuzda etki edebilmektedir (Türkkahraman ve Şahin, 2010). Kadınlar toplumda varolan önyargılar sebebi ile daha çalışma hayatına başlarken, işe seçilme konusunda bile erkeklere göre bir adım geride başlamaktadırlar. Örgütsel politika engelleri dahil , kadınlar ya yönetici olarak hiç tercih edilmemekte ya da tercih edilseler dahi erkeklere göre kötü yönetici olarak nitelendirilmekte, kadın yöneticilerin baskı altında çalışmasına sebep olarak engel teşkil etmektedir (Alberlar,2015).

Geçmişten günümüze sağlık sektörünün kadın çalışanın fazla olduğu bilinmektedir. Sağlık Bakanlığı'nın yayınlamış olduğu 2020 Sağlık Bakanlığı Faaliyet Raporu'nda ise kadın çalışanların yüzdesi 56, erkek çalışan sağlık personel sayısı ise yüzde 44 olarak belirlenmiştir Sağlık hizmetleri ve Milli Eğitim gibi kadınların çoğunlukta olduğu hizmet sektörlerinde Toplumsal cinsiyet algısı ve bakış açısı sağlık kurumlarındaki mevcut örgüt politikalarında etkilemektedir. Sağlık kurumlarında çalışan kadın sağlık personelinin yönetici konumuna ulaşabilmesi yöneticilik alanı ile ilgili uzmanlık bilgisine sahip olması gerektiği ve kurumların geleneksel yöneticilik anlayışından kurtulması gerektiği üzerinde durulmaktadır (Aslan ve Gülcan, 2018).Çeşitli örgüt politikalarında yönetici, performans sistemi ile değerlendirilir .Kadınların erkeklere göre işten ayrı kalma durumlarının daha fazla olması performans sistemini olumsuz etkileyeceğinden kadınlar için bir engel sayılabilmektedir (Çaha ve ark., 2016).

- **Resmi olmayan kurum ve kurum dışındaki iletişim ağlarına katılmama:** Çalışılan kurum içerisinde resmi olmayan şekilde gerçekleşen, konuşma şeklinin günlük ifade edildiği bir iletişim türüdür. Kadınlar ilişki ağlarına katılımda kendi özel yaşamlarının getirdiği farklı sorumluluklar ile çalışma

yaşamlarında pasif kalabilmektedirler. Kurum dışında gerçekleşen toplantı ve iş dışı etkinliklere yeterli katılım gösterememeleri de kadınlar için yönetici olabilmeleri için engel sayılabilmektedir (Ataay, 1998).

- **Meslek seçme sorunları:** Toplumsal cinsiyet algısı, toplumsal ve ailesel beklentiler sebebi ile de kadınların meslek seçim dönemlerinde bu mevcut durumdan etkilenmeleri ve istemediği ir meslekte çalışmaları sonucu; işiyle ilgili başarılı olamamaları, yükselmek istememeleri ve mesleki anlamda motivasyonlarının düşük olmasıda bir engel olarak görülebilmektedir (Öztürk ve Bilkay, 2016).
- **Mentor eksikliği:** Aynı kurumda çalışan, birçok farklı görevde bulunarak bu görevler sonucunda tecrübe edinmiş, diğer çalışanlara iş ve kendilerini geliştirmeleri için yol gösterebilen, çeşitli tavsiye ve gelişimsel öğütlerde bulunan bireyler olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Atan, 2012). Çalışan kadınlar erkek mentorlara ulaşmada sorunlar yaşayabilmekte, kadın mentor sayısının az olması sebebiyle de kadın mentora ulaşmada da sıkıntılar yaşanabilmektedir. Kurumlardaki kadın mentor sayılarının, kadınların mevcut engelleri aşabilmeleri için artırılması gerekmektedir (Cross ve Linehan, 2006). Mentor desteği,kadın yöneticilerin başarı oranını arttırdığı , özgüven düzeyini arttırdığı,kendi yeteneklerinin farkındalığını arttırdığı ve kişisel gelişimlerine katkı sağladığı görülmüştür (Alberlar, 2015).

### 2.5.3. Erkek ve kadın yöneticilerden kaynaklanan engeller

- **Kraliçe Arı sendromu:**”Kadın yöneticilerin kendi geçtiği zorluklardan geçerek ulaştıkları mevcut konuma, kadın yöneticilerin de ulaşmayı hedefledikleri konuma gelebilmeleri için aynı zorlu yollardan geçmelerini istemesi” şeklinde ifade edilmektedir. Bu düşünce kadın yöneticilerin hemcinslerine yardım etmek istemediklerini , onlara birer mentor olmak istemediklerini de açıklamaktadır (Kılıç ve Çakıcı, 2016).Yapılan çalışmada, kraliçe arı sendromu algıları arttıkça liderlik algısının düştüğü ve bu sendromu algılayan kadın çalışanlar erkek yönetici ile çalışmayı tercih etmektedir.Bu

algının varolma sebebi ise hemşire-ebe grubunun çoğunlukta olduğu sağlık hizmetlerinin kadın yönetici ve kadın çalışan oranının fazla olması ile ilişkilendirilebilir (Poyraz, 2022)

- **Cam Tavan sendromu:** Kadınların, kadın olmalarından dolayı üst yönetim tarafından görülmeyen sebeplerle koyulan engellerdir (Atak, 2022). Cam tavan kavramı, kariyer hedeflerinde ilerlemek, başarmak ve yükselmek isteyen kadınların önündeki görünmeyen duvarlar olarak kullanılmaktadır. Kariyerlerinde yükselerek ilerlemek isteyen kadın çalışanların önlerinde görünmez olarak duran duvarların tanımlanmasında cam tavan kavramı kullanılmaktadır (Akdöl, 2009). Kadınlara direkt hüküm içeren, cinsiyet temelli kariyer hayatlarını kısıtlayıcı, görünmez duvarlardır (Şen, 2017).

Kadın yöneticilerde cam tavan sendromuna ve kariyer gelişimindeki diğer engellere bağlı olarak; iş tatmininde azalma, motivasyon düşüklüğü/kaybı, örgüte bağlılıkta azalma, performanssta düşüklük ve iş gücü kayıpları görülebilir (Atak, 2022). Kadın çalışan oranının fazla olmasına bağlı olarak sağlık kurumlarında kadın yönetici oranı fazla olsa da, birçok etken düşünüldüğünde cam tavan sendromunun varlığından söz edilmektedir (Köksal,2016).

- **Kendini referans alma yanlılığı:** ‘‘ Kadın yöneticilerin görüşleri; başarı ile ulaştıkları mevcut konuma ben nasıl geldiysem özel bir çaba göstermeden de herkes bu konuma gelebilir ‘‘ düşüncesi şeklinde ifade edilmektedir (Örücü ve Kılıç, 2007).
- **Kadınlara yönelik geliştirilen önyargı ve tutumlar:** Aynı kurumda çalışan erkeklerin kadınların yöneticilik yapamayacağını düşünmesi, erkeklerin kadınlar için azimli olmadıkları görüşü ve buna bağlı olarakda yöneticilik konumu için yetersiz kalacakları düşüncesi ve kadın yöneticilerle iletişim kurabilmenin zor olacağı şeklinde düşünceleride erkekler tarafından oluşturulan önyargı ve tutumlardır (Örücü ve Kılıç, 2007). Sağlık kurumlarında

kadın-erkek ayrımına dayalı önyargılar ile mücadele edilerek kadın yöneticiler önündeki engellerin azaltılmasında etkin olacaktır (Demir ve Kartal, 2018).

Cam tavan sendromuna sağlık kurumlarında en çok sebep olan etken bireysel faktörler en az etki eden faktör ise örgütsel faktörlerdir. Bireysel faktörler içinde ise en önemlisi öğrenilmiş çaresizlik iken en önemsizinin ise resmi olmayan iletişimler olarak tespit edilmiştir. Örgütsel faktörlerde ise en önemlisi örgütsel kültür olarak görülürken en önemsizinin ise kadın yöneticilerden kaynaklı engeller olarak saptanmıştır. Toplumsal faktörlerde ise en önemlisi cinsiyet ayrımcılığı olduğu gözlenmiştir (Atak, 2022). Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nün geliştirmekte olan ülkeler ile yaptığı bir çalışmada, kadınların yönetici olabilmeleri için çalışma sonucunda 15 önemli engel belirlenmiştir.

Uluslararası Çalışma Örgütü kadınların önündeki yöneticilik engelleri;

Kadınların mevcut ailesel konumu ve ailevi sorumluluklarının erkekten daha fazla olması, toplumda varolan toplumsal cinsiyet algısı ile birlikte toplumun kadına belirlediği rol, kadınların yeterli düzeyde yöneticilik bilgi ve tecrübesine sahip olamaması, rol-model olabilecek kadın yönetici sayısının azlığı, ailevi sorumluluklarını alması için erkeklerin yönlendirilmemesi, kurumlarda cinsiyet eşitlik algısının yeterli olmaması, program ve politikaların mevcut duruma göre düzenlenmemesi, kadınlara karşı oluşturulan , kurum ya da erkekler tarafından geliştirilen önyargılar (Stereotipler) ,yöneticilik kavramının erkek cinsiyeti ile bağdaştırılması, eşitlik anlayışının uygulanamıyor olması, kurum kültürüne uygun olmayan iş ve ayrımcılık yasalarının varlığı ve kadınların olumlu özelliklerinin desteklenmiyor olması şeklinde çalışma sonucunda kadınlara yönelik kariyer engelleri belirlenmiştir (<https://yased-api.yased.org.tr/Uploads/Reports/9bf410f1-a8be-40fe-8d03-7e7c5a3bcf4a.pdf>).

## **2.6. Tutum Kavramı**

Tutum kavramından ilk olarak 19.yy. başlarında bahsedilmiş olup Latince kökenli bir kelimedir. Latince kelime anlamı“harekete hazır oluş ‘’ olarak bilinmektedir.

Bu anlamdan yola çıkarak soyut bir kavram olan tutum ifadesinin tek bir ifade karşılığı olmadığı bilinmektedir (Tavşancıl, 2002). İlk tanımlamalardan biri ise Thurstone tarafından yapılmıştır. Thurstone tutumu; psikolojik olarak bir nesneye yönelen olumlu ya da olumsuz bir şekilde oluşan yoğunlukların sıralanması ve derecelendirilmesidir, olarak tanımlamıştır (Thurstone,1967). Bu tanım üzerinden tutumun sadece psikolojik yönünden bahsedildiğini ifade etmek mümkündür.

1920-1930 yıllarında bazı bilim insanlarının ifade ettiği ilk tutum kavramı ise, olumluyu olumsuza dönüştüren, yaşamsal tecrübeleri kapsayan ve direkt olarak düşünsel ve eylemsel ifadeleri içeren kavram olarak ifade ettikleri bilinmektedir. Buna bağlı olarak da 1930 yılları başlarından tutum kavramının bilişsel ve duyuşsal davranışları incelemede yeterli olmayacağı da belirtilmektedir (LaPiere, 1934).

Tutum kavramının farklı yönlerinden bahseden bilim insanları ise, davranışların sadece tutumlardan etkilenmediğini belirten (Ajzen ve ark., 1982), insanların bazen daha çok tutumlara göre hareket ettiğini belirten (Pryor ve ark., 1977) tutumun farklı işlevlerinden bahsetmişlerdir.

Allport ise, yaşantısal deneyimler sonucunda meydana gelen , ilgi duyulan olaya karşı kişinin mevcut davranışlarında yönlendirme etkisine sahip , kişiyi etkileyen duyuşsal ve zihinsel hazıroluşluk durumu şeklinde tanımlamaktadır (Allport, 1967).

Eagly ve Chaiken, bu zamana kadar tutum ile ilgili çalışmaları incelemiş genel olarak bir tanımlama yapmışlardır. Tutum kavramından psikolojik bir eğilim olarak bahsetmişlerdir. Bu psikolojik eğilim ile bir varlığı olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilmesi şeklinde ifade etmişlerdir (Eagly ve Chaiken, 2007).

Tutum kavramından farklı alanlarda da bahsetmek mümkündür. Benlik kavramıyla ilişkilendirilen tutumlardan ‘‘ kendini tanımlayan ‘‘ şeklinde bahsedilmektedir. Bu tutumlar insanların benliğinin farkına varmasına, kim olduklarını tanımlamalarına yardımcı olmaktadır. Örnek çalışmada benliğin tutum kavramı üzerindeki olumlu etkisinden bahsedilmektedir (Zunick ve ark., 2017). Tutum, bireyin bir amaç doğrultusunda devamlılığın sağlanması veya olumludan olumsuza ilerleyen

değerlendirme süreci şeklinde de tanımlanmaktadır (Albarracin ve Shavitt, 2018).

### **2.6.1. Tutum Kavramının Bileşenleri**

Tutum kavramından bahsedildiğinde, akla gelen bileşenleri duyuşsal, davranışsal ve bilişsel olarak 3 grupta incelenmektedir.

#### **Duyuşsal Bileşeni**

Kişinin tutumsal bir nesneye karşı vermiş olduğu tepkiyi ve verilen tepkinin içeriğini ifade eden bileşen olarak tanımlanmaktadır. Örneğin bir nesneye karşı sevmek ya da sevmemek ifadeleri duyuşsal bileşeni kısaca tanımlada yardımcı olmaktadır (Jena, 2020). Kişilerin özmotivasyon, kişilik özellikleri, yaşantısal deneyimler ve fiziksel şartları sebebiyle aynı duyguları farklı şekillerde değerlendirdikleri de gözlemlenmiştir (Cavazos ve ark., 2017).

#### **Bilişsel Bileşeni**

Bilişsel bileşen, bireyin bir nesne karşısında düşünmesini, nesne ile ilgili bilgi sahibi olmasına yardımcı olan düşünce, görüş ve inancın birlikte olması ile oluşur. Mevcut durumu algılama, olay ile ilgili akıl yürütme ve zihinsel bellek kısımlarında içine alan bir süreç olarak ifade edilmektedir (Ibuot, 2020).

Bu tutum bileşeni bireyin bir nesne veya konu hakkında sahip olduğu bilgileri ifade etmektedir. Edinilen bilgiler ne kadar gerçekleri yansıtıyor ise kalıcılığı fazla olmaktadır (Baysal, 1981).

#### **Davranışsal Bileşeni**

Bireyin mevcut nesneye karşı göstermiş olduğu davranış bu bileşeni oluşturmaktadır. Burada bireyin davranışlarının alışkanlıklarından ve yaşantısından

etkilendiği gözlenmektedir. Kişinin başka kişilere karşı kendini ifade etme, gösterme biçimi şeklinde ifade edilmektedir (Ibuot, 2020). Bir nesneye karşı önceden edilen olumlu-olumsuz inanç ve bilgiler, kişinin o nesneye karşı davranışa yönelmesine etki edecektir. Nesneye karşı olumlu düşünceye sahipse davranış kolay , olumsuz bir düşünceye sahipse davranış daha zor gerçekleşecektir (Makanyeza, 2014).



### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü

Araştırma Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'ni geliştirerek geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla metodolojik olarak gerçekleştirilmiştir.

#### 3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırma Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir yataklı tedavi kurumu olan Bursa Şehir Hastanesi'nde yürütülmüştür. Bu hastane 1435 yataklı, genel sağlık hizmetlerinin verildiği bir hastane olup verilerin toplandığı tarihler arasında çalışan sağlık personeli sayısı Tablo 3.1.'de belirtilmiştir.

**Tablo 3. 1.** Araştırmanın yapıldığı hastanede çalışan sağlık personeli sayısı

Sağlık personeli sayısı	Sayı
Hemşire	1200
Ebe	200
Hekim	700
Diğer sağlık çalışanları*	90
<b>TOPLAM</b>	<b>2190</b>

\*Fizyoterapist, diyetisyen, paramedik, odyolog, perfüzyonist, laboratuvar teknikeri, anestezi teknikeri, sağlık teknikeri.

Araştırma Eylül 2022-Ocak 2023 tarihleri arasında yürütülmüş olup veriler Aralık 2022- Ocak 2023 tarihleri arasında toplanmıştır.

### **3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Çalışmanın evrenini yataklı bir tedavi kurumu olan Bursa Şehir Hastanesi'nde çalışan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünde “ölçek madde sayısı” esas alınmış olup madde sayısının en az beş, en fazla on katı olarak belirlenmiştir (Çapık ve ark., 2018; Büyüköztürk, 2002).

Araştırmada geliştirilecek olan Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin taslak formu, uzman görüşü sonrasında 46 madde içermektedir. Örneklem büyüklüğü bu madde sayısının beş katı olacak şekilde en az 230 kişinin örnekleme dahil edilmesi gerektiği hesaplanmıştır. Ancak veri toplama sürecinde yaşanabilecek olası veri kayıpları da dikkate alınarak örneklem sayısının %20 fazlası (276) örneklem grubuna dahil edilmesi planlanmıştır. Sağlık meslek üyesi olmayan ve veri toplama aracını tam olarak doldurmayan 11 kişinin verileri çalışmaya dahil edilmemiş olup araştırma 352 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya bu hastanede çalışan, verilerin toplandığı tarihlerde ulaşılabilen ve çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden tüm sağlık çalışanları dahil edilmiştir.

### **3.4. Veri Toplama Araçları**

Verilerin toplanmasında “Kişisel Bilgi Formu” ile “Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği Taslağı” nı içeren bir anket formu kullanılmıştır (EK-1).

#### **3.4.1. Kişisel Bilgi Formu**

Katılımcıların yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, cinsiyet, kadın yönetici ile çalışma durumu vb. kişisel ve mesleki özelliklerini belirlemeye yönelik 13 sorudan oluşmaktadır (EK-2).

### **3.4.2. Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği Taslağı (SKKYTÖ - Taslak)**

Ölçek geliştirme çalışmalarında birçok kritere uygun çalışılması ve ölçek maddelerinin düzenlenmesi gerekir. Araştırmada literatürden yararlanılarak oluşturulan bir taslak ölçek kullanılmıştır. Bu taslak ölçeğin hazırlık aşamasında öncelikle madde havuzu oluşturulmuş sonrasında madde havuzundaki maddeler kapsam ve dil geçerliği açısından test edilmesi için uzman görüşüne sunulmuştur.

#### **3.4.2.1. Madde havuzunun oluşturulması**

Madde havuzunun oluşturulması sürecinde konu ile ilgili gerekli literatür taraması yapılmış ve elde edilen kaynaklar okunmuştur. Hem bu kaynaklardan hem de kadın yöneticilere karşı tutumu ölçen diğer çalışmalardan yararlanılarak hem olumlu hem de olumsuz tutumu içeren 81 ifadeden oluşan madde havuzu oluşturulmuştur (Peters ve ark., 1974; Gallardo ve ark., 2021; Aycan ve ark., 2012; Berkman, 2005; Karakoç ve Dönmez, 2014). Yapılan incelemeler doğrultusunda benzer anlam içeren maddeler birleştirilerek veya anlaşılmayan ifadeler madde havuzundan çıkarılarak uzman görüşüne sunulmak üzere 59 madde olarak son halini almıştır.

#### **3.4.2.2. Uzman görüşlerinin alınması**

Oluşturulan 81 ifadelik madde havuzu (EK-3) kapsam ve dil geçerliğini sağlamak amacıyla alanında uzman olan 17 kişilik bir uzman grubuna sunulmuştur (EK-4). Lawshe Tekniğı ile uzmanların, ifadeleri “Gerekli”, “Yararlı, ancak yetersiz” ve “Gereksiz” şeklinde değerlendirmeleri istenmiş ve önerileri alınmıştır. Madde havuzunda yer alan 59 madde (EK-5) üzerinden kapsam geçerlik oranları hesaplanmış ve kapsam geçerlik oranı düşük olan maddeler de çıkarıldıktan sonra taslak ölçeğin madde sayısı 46’ya düşmüş ve pilot uygulama için hazır hale gelmiştir (EK-6).

Taslak ölçek, beşli Likert tipinde yapılandırılmış olup katılımcıların değerlendirmelerini 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım,

4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde yapımlarına imkan verilmiştir.

### **3.4.2.3. Pilot uygulamanın yapılması**

Uzman görüşleri doğrultusunda düzenlenen taslak ölçekteki ifadelerin anlaşılabilirlik, ifade bozuklukları vb. yönden test edilmek amacıyla örneklem grubu ile aynı özellikte olan ancak asıl örnekleme dahil edilmeyen 30 kişilik bir katılımcı gruba uygulanmıştır. Pilot uygulamaya katılan her bir katılımcıya gerekli açıklamalar yapılmış ve maddelerdeki ifade ve anlam bozuklukları ile ilgili geri bildirimde bulunmaları istenmiştir. Pilot uygulama sonrasında alınan geribildirimler doğrultusunda maddeler üzerinde herhangi bir değişikliğe gerek olmadığı görülmüş ve çalışmanın diğer aşamalarına yönelik verilerin toplanması için taslak ölçek asıl uygulama öncesi son şeklini almıştır.

### **3.5. Veri Toplama Süreci**

Verilerin toplama aşamasında kişisel bilgi formu ile asıl uygulama öncesi son şeklini alan taslak ölçeği içeren anket formu kullanılmıştır. Bu aşamada birimler araştırmacı tarafından ziyaret edilerek katılımcılarla yüz yüze görüşülmüş ve araştırma hakkında bilgilendirilmiştir. Gönüllü olarak araştırmaya katılmayı kabul etmiş katılımcılara anket formu dağıtılmış ve birkaç gün ara ile tekrar katılımcılara ulaşılarak anket formları geri alınmıştır.

### **3.6. Verilerin Değerlendirilmesi**

Araştırmada, toplanan veriler araştırmacı tarafından bilgisayar ortamına aktarılarak AMOS 26 ve SPSS for Windows 29.0 programı ile analiz edilmiştir. Değerlendirmede kullanılan test ve yöntemler Tablo 3.2.'de sunulmuştur.

**Tablo 3. 2.** Verilerin değerlendirilmesinde kullanılan test ve yöntemler

<b>Yapı Geçerliği/AFA</b>	Barlett testi Temel Bileşenler Analizi Varimax Döndürme testi Yamaç Grafiği Ortalama ve Standart Sapma
<b>Yapı Geçerliği/DFA</b>	Düzeltilmiş Kikare İstatistiği Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) Fazlalık Uyum İndeksi (IFI) Ortalama Açıklanan Varyans (AVE) Yapı Güvenirliği (CR)
<b>Madde Ayırt Edicilik</b>	Alt ve Üst %27'lik Gruplar Analizi
<b>Güvenirlik</b>	Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı Yarıya Bölme Yöntemi Madde Bütün Korelasyon Analizi
<b>Test-Tekrar Test Yöntemi</b>	Bağımlı gruplarda t-testi
<b>Sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular</b>	Sıklık ve Yüzde, Ortalama Kurtosis ve Skewness değerleri

### 3.7. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmaya başlamadan önce Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'ndan etik kurul onayı alınmıştır (EK-7). Veri toplamaya başlamadan önce Bursa Şehir Hastanesi'nden (EK-8) ve Bursa İl Sağlık Müdürlüğü'nden de gerekli kurum izni alınmıştır (EK-9). Veri toplama sürecinde ise katılımcılar "Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu" (EK-10)

doğrultusunda yazılı ve sözlü olarak bilgilendirilerek araştırmaya davet edilmiş, veriler yalnızca araştırmada kullanılmak üzere gizli tutulmuş ve anonim olarak analiz edilmiştir.

### **3.8. Araştırmanın Güçlükleri ve Sınırlılıkları**

Araştırma, Bursa Şehir Hastanesi 'nde çalışan ve araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının kendi beyanları ile sınırlıdır. Ayrıca verilerin tek bir kurumda toplanmış olması da araştırmanın bir başka sınırlılığıdır. Araştırmada erkek katılımcıların kadın yöneticiler hakkında olumsuz düşündüklerine yönelik bir algı oluşacağından çekinmesi, bazı katılımcıların halihazırda görev yapan kadın yöneticileri hakkında düşüncelerini ifade etmekten çekinmeleri nedeniyle çalışmaya katılmak istemedikleri görülmüş ve bu durum veri toplamada güçlüklereden neden olmuştur.

## 4. BULGULAR

Araştırmada geliştirilmesi hedeflenen Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği ile ilgili verilerin analizinden elde edilen bulgular, ölçeğin geliştirilmesi ile bulgular olarak sunulmuştur.

### 4.1. Ölçeğin geliştirilmesi ile ilgili bulgular

Ölçeğin geliştirilmesi aşamasında çalışmaya katılan katılımcıların tanıtıcı özellikleri Tablo 4.1.' de gösterilmektedir.

**Tablo 4. 1.** Katılımcıların tanıtıcı özelliklerinin dağılımı (n:122)

Tanıtıcı özellikler	n	%	
<b>Meslek</b>	Hemşire	77	63,1
	Ebe	26	21,3
	Hekim	10	8,2
	Diğer sağlık çalışanları*	9	7,4
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	93	76,2
	Erkek	29	23,8
<b>Medeni Durum</b>	Evli	62	50,8
	Bekar	60	49,2
<b>Eğitim Durumu</b>	Lisans ve altı	102	83,6
	Yüksek lisans	20	16,4
<b>Yöneticilik görevi bulunma durumu</b>	Evet	9	7,4
	Hayır	113	92,6
<b>Meslek hayatınız boyunca kadın yöneticilerle çalışma durumu</b>	Evet	120	98,4
	Hayır	2	1,6
<b>Bir üst yöneticinin cinsiyeti</b>	Kadın	104	85,2
	Erkek	18	14,8
<b>Kadın yöneticilerle çalışmayı isteme durumu</b>	Evet	81	66,4
	Hayır	41	33,6

**Tablo 4.1.** Katılımcıların tanıtıcı özelliklerinin dağılımı (n:122) (Tablo 4.1.'in devamıdır).

Tanıtıcı özellikler	n	%	
Çalıştığınız Birim	Özellikli birimler**	79	64,7
	Yataklı birimler	29	23,7
	Diğer***	14	11,4
Meslekte Çalışma Süresi	0-5 yıl	73	59,8
	6-10 yıl	23	18,8
	10 yıl üzeri	26	21,3
Kurumda Çalışma Süresi	1 yıl ve altı	29	23,7
	1 yıl üzeri	93	76,2
	Ortalama	Standart	
		Sapma	
Yaş (yıl)	29,91	6,14	

\*Fizyoterapist, diyetisyen, paramedik, odyolog, perfüzyonist, laboratuvar teknikeri, anestezi teknikeri, sağlık teknikeri.

\*\* Acil servis, yoğun bakım, ameliyathane vb. birimler

\*\*\* Eğitim birimi, kalite birimi, idari birimler vb.

Katılımcıların özellikleri incelendiğinde, %63,1'inin hemşire, %76,2'sinin kadın, %50,8'inin evli, %83,6'sının lisans veya daha düşük eğitim düzeyine sahip olduğu, % 92,6'sının yöneticilik görevinin bulunmadığı, % 98,4'ünün meslek hayatı boyunca kadın yönetici ile çalıştığı, %85,2'sinin şu an çalışmakta olduğu bir üst yöneticisinin kadın olduğu, % 66,4'ünün de kadın yöneticilerle çalışmak istediği ve katılımcıların yaş ortalamasının 29 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların çalıştığı birimler incelendiğinde, özellikli birimlerde (Acil servis, yoğun bakım, ameliyathane vb.) %64,7'sinin çalıştığı, yataklı birimlerde %23,7'sinin çalıştığı ve diğer birimlerde (eğitim birimi, kalite birimi, idari birimler vb.) çalışan katılımcı oranının %11,4 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların meslekte çalışma yılları incelendiğinde %59,8'inin 0-5 yıl arası çalıştığı, %18,8'inin 6-10 yıl arası çalıştığı ve 21,3'ünün 10 yıl üzeri çalışan katılımcılardan olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma yıllarına bakıldığında ise,

%23,7'sinin kurumda en az 1 yıl çalıştığı, %76,2'sinin 1 yıl ve üzeri çalışan katılımcılardan olduğu belirlenmiştir.

- **Kapsam Geçerliği**

SKKYTÖ' nin ilk aşamada kapsam geçerliğinin test edilmesi amacıyla alınan uzman görüşleri sonrasında her bir maddenin KGO ve KGÖ hesaplanmıştır. Bu ölçütlerin değerlendirmesinde Ayre ve Scally (2014)'nin ortaya koyduğu KGÖ değerleri esas alınmış olup buna göre p=0,05 anlamlılık düzeyinde 17 uzman için KGÖ değerinin 0.529 olduğu Tablo 4.2. 'de gösterilmektedir. Kapsam geçerliğinde bir madde istatistiği olan KGO, aşağıdaki formül ile hesaplanmıştır (Lawshe 1975).

$$KGO = \frac{N_G}{N/2} - 1$$

**N<sub>G</sub>**: Gerekli diyen uzmanların sayısı

**N**: Araştırmaya katılan uzmanların toplam sayısı

**Tablo 4. 2.** α=0,05 Anlamlılık Düzeyinde KGO' ların Minimum/Kritik Değerleri (Ayre ve Scally,2014)

Uzman sayısı	Min. Değer	Uzman sayısı	Min değer
5	1.000	23	0.391
6	1.000	24	0.417
7	1.000	25	0.440
8	0.750	26	0.385
9	0.778	27	0.407
10	0.800	28	0.357
11	0.636	29	0.379
12	0.667	30	0.333
13	0.538	31	0.355
14	0.571	32	0.375
15	0.600	33	0.333
16	0.500	34	0.353
<b>17</b>	<b>0.529</b>	35	0.314
18	0.444	36	0.333
19	0.474	37	0.297
20	0.500	38	0.316
21	0.429	39	0.333
22	0.455	40	0.300

Taslak ölçekteki maddelerin KGO incelendiğinde 13 maddenin (2,6,7,8,13,23,26,27,32,37,39,49,54) KGO değerinin KGÖ değerinden (0.52) küçük olduğu görülmüş ve bu maddeler taslak ölçekten çıkarılmıştır. Bu durumda ölçekte kalan 46 madde üzerinden aşağıdaki formül ile KGİ değeri hesaplanmıştır.

$$\mathbf{KGİ} = \frac{\sum \mathbf{KGO}}{\mathbf{Madde sayısı}}$$

Hesaplanan KGİ değerinin ise 0,77 olduğu belirlenmiştir. 46 madde için elde edilen KGİ değerinin KGÖ değerinden büyük olması (0,77>0.52) ölçekte kalan maddelerin kapsam geçerliğinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 4.3.'de KGO değerleri gösterilmektedir.

**Tablo 4. 3.** SKKYTÖ taslak formundaki maddelerin kapsam geçerlik oranları (n:17)

<b>Maddeler</b>	<b>KGO</b>	<b>KGÖ min. değeri</b>
1.Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar.	0,64	0.52
<b>2.Değişen koşullara daha iyi uyum sağlayabilirler.</b>	<b>0,17</b>	<b>0.52</b>
3.Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.	1,00	0.52
4.Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.	0,64	0.52
5.Yüksek bir özgüven duygusuna sahiptirler.	0,52	0.52
<b>6.Çok başarılıdırlar.</b>	<b>0,41</b>	<b>0.52</b>
<b>7.Rol model olmaktan hoşlanırlar.</b>	<b>0,41</b>	<b>0.52</b>
<b>8.Ayrıntılara daha fazla önem verirler.</b>	<b>0,29</b>	<b>0.52</b>
9.Planlı, programlı çalışırlar.	0,88	0.52
10.Çabuk karar vermezler.	0,76	0.52
11.Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.	0,52	0.52
12.Politik davranırlar.	0,64	0.52
<b>13.Daha çok duygularına göre hareket ederler.</b>	<b>0,17</b>	<b>0.52</b>

**Tablo 4.3.** SKKYTÖ taslak formundaki maddelerin kapsam geçerlik oranları (n:17)  
(Tablo 4.3.'ün devamıdır.)

Maddeler	KGO	KGÖ min. değeri
14.Zamanı daha iyi yönetirler.	1,00	0.52
15.Disiplinli bir şekilde çalışırlar.	0,76	0.52
16.Eleştiriye açık değillerdir.	0,64	0.52
17.Risk almak istemezler.	0,76	0.52
18.Öfke kontrolü daha iyidir.	0,76	0.52
19.Empati becerileri yüksektir.	0,76	0.52
20.Stresle baş etmekte zorlanırlar.	0,76	0.52
21.Sosyal yönleri kuvvetlidir.	1,00	0.52
22.Sezgileri kuvvetlidir.	0,76	0.52
<b>23.Üstleri tarafından daha az desteklenir.</b>	<b>0,29</b>	<b>0.52</b>
24.Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.	0,76	0.52
25.Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.	0,88	0.52
<b>26.Yönettikleri kişilerin gelişimine destek olurlar.</b>	<b>0,29</b>	<b>0.52</b>
<b>27.Yönettikleri kişileri sahiplenirler.</b>	<b>0,41</b>	<b>0.52</b>
28.Kriz yönetimi becerileri zayıftır.	0,88	0.52
29.Liderlik becerileri gelişmiştir.	0,88	0.52
30.Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.	0,88	0.52
31.Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.	0,76	0.52
<b>32.Kurumun kural ve prosedürlerine bağlıdırlar.</b>	<b>0,41</b>	<b>0.52</b>
33.Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.	0,76	0.52
34.Olaylara objektif yaklaşırlar.	0,76	0.52
35.Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.	0,64	0.52
36.Otoriter bir yönetim yaklaşımı sergilerler.	0,76	0.52

**Tablo 4.3.** SKKYTÖ taslak formundaki maddelerin kapsam geçerlik oranları (n:17) (Tablo 4.3.'ün devamıdır.)

Maddeler	KGO	KGÖ min. değeri
<b>37.Üst yöneticilerine bağlılık duyguları daha fazladır.</b>	<b>0,41</b>	<b>0.52</b>
38.Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.	0,76	0.52
<b>39.İnsan odaklı bir yönetim anlayışına sahiptirler.</b>	<b>0,29</b>	<b>0.52</b>
40.Kadın çalışanlarla daha uyumlu çalışırlar.	0,76	0.52
41.Hiyerarşiye sıkı sıkıya bağlıdırlar.	0,52	0.52
42.Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.	0,88	0.52
43.Etik ilkelere bağlıdırlar.	0,88	0.52
44.Aceleci davranırlar.	1,00	0.52
45.İşle ilgili konularda taviz vermeye eğilimlidirler.	0,64	0.52
46.Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.	0,76	0.52
47.Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.	0,88	0.52
48.Yetki devretme konusunda isteksizdirler.	0,64	0.52
<b>49.Yönettikleri kişilerden beklentileri yüksektir.</b>	<b>0,29</b>	<b>0.52</b>
50.Ekip çalışmasına yatkındırlar.	0,76	0.52
51.Başarıları takdir etmeyi önemserler.	0,76	0.52
52.İşlerine bağlıdırlar.	1,00	0.52
53.Kariyer engelleri ile daha fazla karşılaşırırlar.	1,00	0.52
<b>54.Evli veya çocuk sahibi olmak onlar için dezavantaj oluşturmaktadır.</b>	<b>0,29</b>	<b>0.52</b>
55.Erkek yöneticilerle rekabet etme eğilimindedirler.	0,76	0.52
56.Kariyer basamaklarında yükselmede hırslıdırlar.	0,88	0.52
57.Özel hayatlarındaki sorunları işlerine yansıtırılar.	0,88	0.52
58.Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.	0,52	0.52
59.Özel hayatlarından fedakarlık etmek istemezler.	0,76	0.52

\*Koyu renkli maddeler ölçekten çıkarılan maddelerdir.

- **Madde Analizi**

Ölçek maddelerin alınan puanlar ile ölçeğin toplamından alınan puan arasındaki ilişkiyi incelemek için madde analizi yapılmıştır. Taslak ölçeğin madde toplam puan korelasyon değerleri Tablo 4.4.'de sunulmuştur.

**Tablo 4. 4.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Madde Toplam Puan Korelasyon analizi sonuçları (n:230)

Madde Numarası	Madde Silindiğinde Ortalama	Madde Silindiğinde Varyans	Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silindiğinde Alfa
1	142,75	741,255	0,649	0,956
2	142,20	735,704	0,737	0,955
3	142,31	736,869	0,707	0,955
4	141,85	757,719	0,361	0,957
5	142,03	737,545	0,711	0,955
<b>6</b>	<b>142,48</b>	<b>779,980</b>	<b>-0,030</b>	<b>0,959</b>
7 *	143,11	750,010	0,471	0,957
<b>8</b>	<b>142,17</b>	<b>770,907</b>	<b>0,127</b>	<b>0,958</b>
9	142,30	742,054	0,636	0,956
10	142,03	738,536	0,718	0,955
11*	143,11	747,416	0,554	0,956
12 *	143,03	752,008	0,434	0,957
13	142,63	745,885	0,561	0,956
14	142,30	734,106	0,723	0,955
15 *	142,75	753,646	0,443	0,957
16	141,91	739,233	0,739	0,955
17	142,01	739,716	0,702	0,955

**Tablo 4.4.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Madde Toplam Puan Korelasyon analizi sonuçları (n:230)( Tablo 4.4.'ün devamıdır.)

Madde Numarası	Madde Silindiğinde Ortalama	Madde Silindiğinde Varyans	Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silindiğinde Alfa
18	142,35	738,306	0,687	0,955
19	142,17	734,689	0,770	0,955
20 *	142,33	743,918	0,598	0,956
21	142,29	733,587	0,804	0,955
22	142,33	735,174	0,777	0,955
23	142,45	730,903	0,801	0,955
24	142,67	733,601	0,799	0,955
25	142,73	736,748	0,785	0,955
26	142,49	734,469	0,770	0,955
<b>27</b>	<b>142,06</b>	<b>765,926</b>	<b>0,226</b>	<b>0,958</b>
28	141,89	748,045	0,589	0,956
29	142,73	752,208	0,456	0,957
30	141,99	759,279	0,354	0,957
31	142,30	735,381	0,801	0,955
32	142,10	735,072	0,761	0,955
33 *	142,56	756,728	0,385	0,957
34 *	142,14	762,482	0,304	0,957
35 *	142,26	743,231	0,610	0,956
36	142,39	738,343	0,736	0,955
37 *	142,97	756,938	0,388	0,957
38	142,17	734,296	0,762	0,955
39	142,44	735,593	0,689	0,955

**Tablo 4.4.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Madde Toplam Puan Korelasyon analizi sonuçları (n:230)(Tablo 4.4.'ün devamıdır.)

Madde Numarası	Madde Silindiğinde Ortalama	Madde Silindiğinde Varyans	Düzeltilmiş Madde-Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silindiğinde Alfa
40	141,83	747,111	0,618	0,956
41	141,98	756,065	0,370	0,957
<b>42</b>	<b>142,60</b>	<b>789,803</b>	<b>-0,193</b>	<b>0,960</b>
<b>43</b>	<b>141,77</b>	<b>762,720</b>	<b>0,299</b>	<b>0,957</b>
44 *	142,78	744,372	0,538	0,956
45 *	142,28	734,900	0,677	0,956
46 *	142,47	756,337	0,358	0,957

\*Ters kodlanan maddelerdir.

\*\*Koyu renkli maddeler ölçekten çıkarılan maddelerdir.

Çalışmanın SKKYTÖ' nün asıl uygulama sonrasında yapılan analizler sonrasında ilk olarak ölçek maddelerinin madde toplam puan korelasyon katsayıları incelenmiş ve madde toplam puan korelasyon katsayısı 0.30'un altında olan 5 madde (6., 8., 27., 42. ve 43. maddeler) ölçekten çıkarılarak kalan 41 madde üzerinden geçerlilik analizlerine devam edilmiştir (Tablo 4.4.).

SKKYTÖ' nün geçerlik analizleri ile ilgili olarak ilk aşamada veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığı test edilmiş ve bu amaçla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan KMO test değeri 0,942 olarak, Bartlett testi sonucu da ( $\chi^2(741) = 6362,82, p < 0,001$ ) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durum örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmak için yeterli ve uygun olduğunu göstermektedir (Tablo 4.5.).

**Tablo 4. 5.** KMO ve Bartlett testi sonuçları

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,942
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6362,826
	df	741
	Sig.	<,001

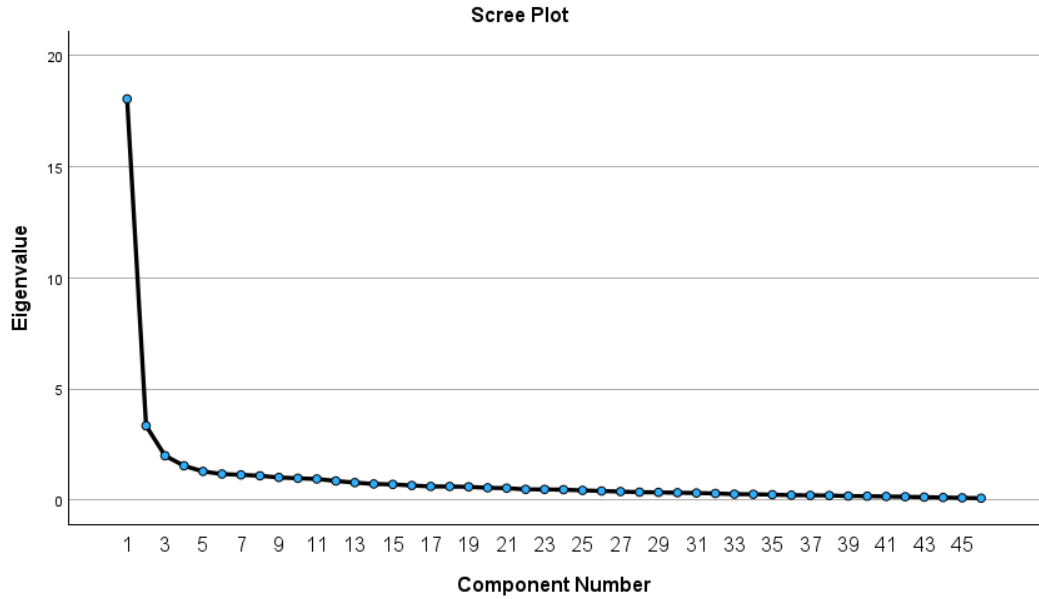
- **Yapı Geçerliliği**

Çalışmanın bu aşamasında taslak ölçeğin yapı geçerliğini test etmek ve faktör yapısını ortaya koymak amacıyla ilk olarak faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde 352 sağlık çalışanından alınan veriler rastgele örnekleme yöntemi ile seçilmiş olup, açımlayıcı faktör analizi (AFA) 230 sağlık çalışanından alınan veriler; doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ise geri kalan 122 sağlık çalışanından alınan veriler üzerinden yapılmıştır. Faktör analizinde AFA için kullanılan veriler DFA 'ya dahil edilmemiştir. Aynı örneklem grubuna yapılan AFA ve DFA analizlerinin yanıltıcı olabileceği ve doğru sonuç vermeyeceği belirtilmiştir (Henson ve Roberts, 2006). DFA için örneklem büyüklüğünün ise en azından RMSEA,  $\chi^2$ , serbestlik derecesi ve %90 güven aralığı, CFI ve SRMR değerlerinin raporlanması ile mümkün olacağı belirtilmiştir (Kline, 2016).

Faktör analizi için kullanılacak minimum örneklem büyüklüğü ile ilgili olarak farklı görüşlerin literatürde olduğu bilinmektedir. Kline (1994) göre; doğrulayıcı faktör analizi için minimum örneklem büyüklüğünün 100 olması yeterli olarak görülürken, bazı araştırmacılar tarafından minimum örneklem büyüklüğünün ölçme aracındaki madde sayısına göre değişeceğini savunmaktadır. Örneğin, Catell ve Horn (1978), minimum örneklem büyüklüğünün ölçme aracındaki toplam madde sayısının 3-6 katı olmasını yeterli olarak değerlendirirken, Hair ve ark., (2010) en az 5 katı olması gerektiğini savunmaktadır. Bir başka görüşe göre de faktör analizinin yapılabilmesi için seçilen örneklem büyüklüğü; ölçek formunda yer alan madde

sayısının en az 5 katı kadar olması gerekmektedir (Tavşancıl, 2006; Tabachnick ve Fidell, 2013; Doğan ve Başokçu, 2010). Bu görüşlerden hareketle bu çalışmada geliştirilmek istenen ölçekle ilgili olarak faktör analizi aşamasına gelindiğinde AFA yapılacak örneklem sayısının, ölçekte kalan madde sayısının (kalan 46 madde) 5 katından fazla olacak şekilde 230 katılımcıdan oluşmasına karar verilmiş ve AFA 230 katılımcı üzerinden analiz edilmiştir.

**Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA):** Yapılan ilk açıklayıcı faktör analizi sonucunda 6 faktörlü bir yapının ortaya çıktığı, 2 alt boyutta yalnızca bir madde, 2 alt boyutta ise 2'şer maddenin bulunduğu ve bu ikişer maddeli faktörlerin Cronbach alpha güvenilirlik katsayılarının 0,40'ın altında olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda ölçeğin faktör sayısını belirlemek amacıyla yapılan yamaç grafiğine göre ölçeğin 3 faktörlü bir yapı gösterdiği görülmüştür (Şekil 4.1).



**Şekil 4. 1.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği yamaç grafiği

Ancak üç faktörlü yapıda bazı maddelerin kendi aralarında ortak özellik göstermediği ve anlamlı bir faktör oluşturmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda yapılan dik döndürme yöntemlerinden varimax döndürme tekniği kullanılmış ve 2 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır (Tablo 4.6.).

Bu 2 faktörlü yapıda 25. maddenin faktör yükünün 1. Faktörde 0,595, ikinci faktörde 0,570 olduğu ve binişik madde olduğu görülmüştür. İki faktör yükü arasında en az 0,10 fark olması gerekmektedir olup (Yavuz, 2005; Bütüner ve Gür, 2007) 0,10'dan az fark olan maddeler binişik maddeler olarak adlandırılmaktadır. Bu nedenle 25. madde ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Literatürde faktör yükleri: 0,70 ve üzerinde ise "mükemmel", 0,63-0,70 arasında ise "çok iyi", 0,55-0,62 arasında ise "iyi", 0,45-0,54 arasında ise "normal" ve 0,32- 0,44 arasında ise "kötü" olarak kabul edildiği belirtilmektedir (Dede ve Yaman, 2008). Bu kapsamda ölçekte yer alan 29. maddenin faktör yükü 0,30 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir değerlerde olmadığından bu madde de ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Böylece ölçekten toplamda 7 madde (6., 8., 27., 42., 43., 25. ve 29. maddeler) çıkarılmıştır.

**Tablo 4. 6.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği- Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (n:230)

Madde no	Madde	Faktör 1	Faktör 2
16	Sosyal yönleri kuvvetlidir.	0,804	
17	Sezgileri kuvvetlidir.	0,791	
19	Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.	0,767	
22	Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.	0,759	
10	Disiplinli bir şekilde çalışırlar.	0,754	
31	Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.	0,745	
2	Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.	0,741	

**Tablo 4.6.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği-Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (n:230)(Tablo 4.6.'nın devamıdır.)

<b>Madde no</b>	<b>Madde</b>	<b>Faktör 1</b>	<b>Faktör 2</b>
32	Etik ilkelere bağlıdırlar.	0,732	
21	Liderlik becerileri gelişmiştir.	0,727	
23	Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.	0,714	
26	Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.	0,703	
36	Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.	0,696	
14	Empati becerileri yüksektir.	0,686	
5	Planlı, programlı çalışırlar.	0,684	
40	İşlerine bağlıdırlar.	0,682	
38	Ekip çalışmasına yatkındırlar.	0,679	
18	Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.	0,653	
24	Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.	0,647	
3	Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.	0,643	
39	Başarıları takdir etmeyi önemserler.	0,642	
28	Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.	0,641	
9	Zamanı daha iyi yönetirler.	0,629	
1	Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar	0,618	
13	Öfke kontrolü daha iyidir.	0,513	
30	Hiyerarşiye sıkı sıkıya bağlıdırlar.	0,479	
41	Kariyer engelleri ile daha fazla karşılaşırlar.	0,463	
4	Yüksek bir özgüven duygusuna sahiptirler.	0,417	
44	Özel hayatlarındaki sorunları işlerine yansıtırlar.		0,775

**Tablo 4.6.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği-Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (n:230)(Tablo 4.6.'nın devamıdır.)

<b>Madde no</b>	<b>Madde</b>	<b>Faktör 1</b>	<b>Faktör 2</b>
11	Eleştiriye açık değillerdir.		0,756
7	Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.		0,714
12	Risk almak istemezler.		0,665
45	Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.		0,655
15	Stresle baş etmekte zorlanırlar.		0,631
33	Acelecı davranırlar.		0,617
35	Zorluklarla baş etme becerileri zayıftır.		0,591
20	Kriz yönetimi becerileri zayıftır.		0,579
46	Özel hayatlarından fedakârlık etmek istemezler.		0,483
37	Yetki devretme konusunda isteksizdirler.		0,480
34	İşle ilgili konularda taviz vermeye eğilimlidirler.		0,427

Ortaya çıkan bu iki faktörlü yapıda 27 maddeden oluşan 1.faktörde madde faktör yüklerinin 0,417 ile 0,804 arasında değiştiği; 12 maddeden oluşan 2. faktörde ise madde faktör yüklerinin 0,427 ile 0,775 arasında değiştiği ve maddelerin birbirleri ile anlamlı ve uyumlu bir yapı oluşturduğu görülmüştür (Tablo 4.6.).

Ölçeğin ortaya çıkan alt faktörlerinin isimlendirilmesi ile ilgili olarak, faktörlerin içerdiği maddeler incelenmiştir. Birinci faktörde yer alan maddelerin genel olarak yöneticilerden beklenen, olması arzu edilen beceri, tutum ve davranışları içerdiği; ikinci faktörde yer alan maddelerin ise yöneticilerde olması arzu edilmeyen beceri, tutum ve davranışları içerdiği görüldüğünden dolayı geliştirilmek istenen

ölçeğin ismi de dikkate alınarak birinci faktör “*olumlu tutum*”, ikinci faktör ise “*olumsuz tutum*” olarak isimlendirilmiştir.

**Tablo 4. 7.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Açıklanan Varyans Oranları ve Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek Maddeleri	Öz Değer	Açıklanan varyans oranı%	Cronbach Alpha
Faktör1- Olumlu Tutum	16,989	43,560	0,964
Faktör2- Olumsuz Tutum	2,909	7,459	0,881
Toplam Açıklanan Varyans		<b>51,020</b>	0,957

Ölçekte yer alan faktörlerin açıkladıkları varyans oranları ile Cronbach Alpha güvenilirlik katsayılarına bakıldığında 1.faktöre ait (olumlu tutum) açıklanan varyans oranı %43,560, 2.faktöre ait (olumsuz tutum) açıklanan varyans oranı %7,459 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı ise %51,020'dir. Ayrıca ölçeğin Cronbach alfa değerleri incelendiğinde 1.faktörün Cronbach alpha değerinin 0,964, ikinci faktörün Cronbach alpha değerinin 0,881 ve ölçeğin toplam Cronbach alpha değerinin 0,957 olduğu görülmüştür (Tablo 4.7).

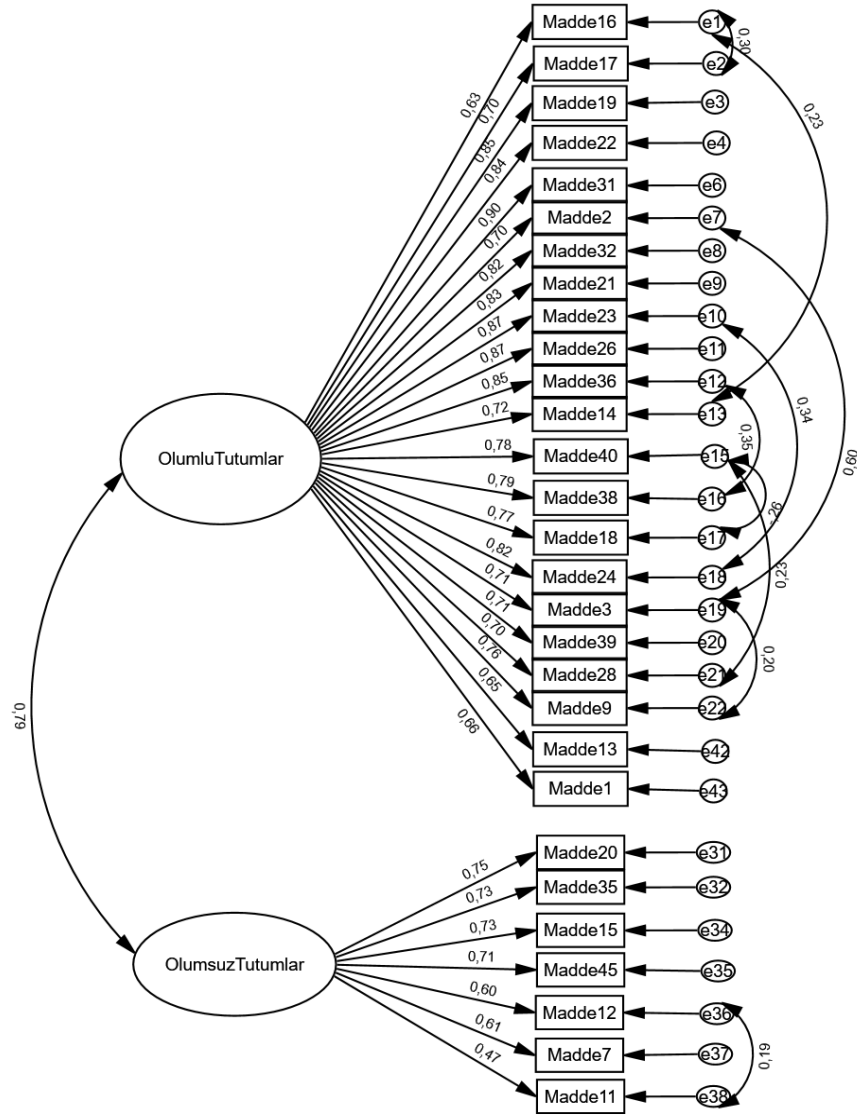
**Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA):** SKKYTÖ' nün AFA sonucunda ortaya çıkan “Olumlu tutum” ve Olumsuz tutum” şeklindeki iki faktörlü yapısını doğruluğunu test etmek için DFA yapılmıştır.

Yapılan DFA sonucunda 10 madde ölçekten çıkarılmıştır. Bu maddeler;

- 34. madde diğer faktörlere göre en düşük faktör (SFY=0.39) yüküne sahip olduğundan ve birleşim ve ayrışım geçerliliğini bozduğundan,
- 41. Madde diğer faktörlerle yüksek kovaryans ve düşük faktör yüküne

(SFY=0.37) sahip olduğundan,

- 37. madde gerek faktör yükünün düşük kalması (0.46) gerekse diğer faktörde yer alan gözlenen değişkenlerle yüksek düzeyde kovaryans bağlantısı olduğundan ve bu nedenle binişik madde olabileceği düşünülerek model uyumunu iyileştirmek için
- 5.madde faktör yükü yüksek olsa da diğer gözlenen değişkenlerin hata terimleri ile yüksek kovaryans olması nedeniyle analizden çıkarıldığında model uyum iyiliği değerlerinde iyileşme olduğundan,
- 33. madde gözlenen değişkeni görece faktör yükü düşük olduğundan (0.51) ve model uyumunu bozan kovaryansları içerdiğinden, standardize artık değerler açısından diğer değişkenlerle yüksek ilişkili olması nedeniyle,
- 44. madde gözlenen değişkeni faktör yükü görece düşük olduğundan (0.57) ve hata terimleri arasında kovaryanslar içerdiğinden model uyum iyiliği değerlerinin düşmesine neden olduğundan,
- 46. madde gözlenen değişkeni faktör yükü görece düşük olduğundan model uyumu ve birleşim ayrışım geçerliğini olumsuz yönde etkilediğinden,
- 10. madde gözlenen değişkeni çok fazla ve yüksek düzeyde diğer gözlenen değişkenlerle hata terimleri arasında kovaryans doğurduğu için binişik madde özelliği gösterdiğinden ve çıkarıldığında model uyum iyiliği değerlerinde iyileşme olduğundan,
- 4.madde düşük faktör yükü (SFY=0.48) ve diğer faktörlerle yüksek kovaryans bağlantısına sahip olduğundan,
- 30. madde faktör yükü yüksek olsa da gerek standardize artık değerlerin yüksek olması gerekse diğer faktörlerle yüksek regresyon modifikasyonu önerisinin olması nedeniyle model uyumunu azalttığından analizden çıkarılmıştır.



CMIN=625,891; DF=367; CMIN/DF=1,705; RMSEA=,076; CFI=,909;

**Şekil 4. 2.** SKKYTÖ'ne ait DFA Modeli

Bu doğrultuda oluşturulan birinci düzey çoklu DFA sonuçları uyum iyiliği değerleri  $\chi^2 = 625.891$  (sd)= 367;  $p < 0.001$ ;  $\chi^2 /sd = 1.705$ ; CFI= 0.909; IFI= 0.910; RMSEA= 0.076; SRMR= 0.0520 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür. Bu bulgular oluşturulan modeli doğrulamaktadır. Doğrulayıcı

faktör analizine ait standardize ve stadardize olmayan regresyon katsayıları, standart hata, kritik oran (CR) ve anlamlılık düzeyleri Tablo 4.8.'de yer almaktadır.

**Tablo 4. 8.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği DFA Sonuçları (n:122)

Madde no			$\beta_0$	$\beta_1$	S.E.	C.R.	p
16	<---	Olumlu tutum	0,632	1			
17	<---	Olumlu tutum	0,703	1,116	0,138	8,092	p<0.001
19	<---	Olumlu tutum	0,851	1,485	0,189	7,862	p<0.001
22	<---	Olumlu tutum	0,837	1,503	0,193	7,773	p<0.001
31	<---	Olumlu tutum	0,895	1,619	0,198	8,156	p<0.001
2	<---	Olumlu tutum	0,699	1,219	0,18	6,763	p<0.001
32	<---	Olumlu tutum	0,822	1,335	0,174	7,665	p<0.001
21	<---	Olumlu tutum	0,825	1,564	0,204	7,684	p<0.001
23	<---	Olumlu tutum	0,865	1,63	0,205	7,957	p<0.001
26	<---	Olumlu tutum	0,873	1,63	0,203	8,015	p<0.001
36	<---	Olumlu tutum	0,845	1,482	0,189	7,823	p<0.001
14	<---	Olumlu tutum	0,723	1,416	0,18	7,868	p<0.001
40	<---	Olumlu tutum	0,787	1,331	0,18	7,413	p<0.001
38	<---	Olumlu tutum	0,789	1,441	0,194	7,433	p<0.001
18	<---	Olumlu tutum	0,767	1,337	0,184	7,269	p<0.001
24	<---	Olumlu tutum	0,820	1,567	0,205	7,649	p<0.001
3	<---	Olumlu tutum	0,708	1,238	0,181	6,834	p<0.001
39	<---	Olumlu tutum	0,708	1,397	0,205	6,83	p<0.001

**Tablo 4.8.** Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği DFA Sonuçları (n:122) (Tablo 4.8.'in devamıdır.)

Madde no			$\beta_0$	$\beta_1$	S.E.	C.R.	p
28	<---	Olumlu tutum	0,698	1,158	0,171	6,755	p<0.001
9	<---	Olumlu tutum	0,758	1,27	0,176	7,208	p<0.001
35	<---	Olumsuz tutum	0,732	0,982	0,125	7,831	p<0.001
15	<---	Olumsuz tutum	0,726	0,924	0,119	7,772	p<0.001
45	<---	Olumsuz tutum	0,699	0,996	0,134	7,461	p<0.001
12	<---	Olumsuz tutum	0,598	0,798	0,127	6,306	p<0.001
7	<---	Olumsuz tutum	0,626	0,967	0,146	6,637	p<0.001
11	<---	Olumsuz tutum	0,671	0,976	0,137	7,132	p<0.001
20	<---	Olumsuz tutum	0,751	1			
13	<---	Olumlu tutum	0,652	1,147	0,18	6,388	p<0.001
1	<---	Olumlu tutum	0,662	1,308	0,202	6,471	p<0.001

\* $\beta_0$ : Standardize regresyon katsayısı, \*\* $\beta_1$ : Standardize olmayan regresyon katsayısı, \*\*\*: p<0.001

Tablo 4.8.'de yer alan DFA sonuçlarına göre standardize faktör yüklerinin (SFY) literatürde belirlenen sınırların (SFY>0,50) üzerinde ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Olumlu tutum alt boyutunda yer alan maddelerin standardize faktör yüklerinin 0,632 ile 0,895 arasında değiştiği, olumsuz tutum alt boyutunda yer alan maddelerin standardize faktör yüklerinin ise 0,598 ile 0,751 arasında değiştiği görülmüştür.

Bu bulgular doğrultusunda doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte kalan maddeler;

**1.faktöre ait maddeler:** 16, 17, 19, 22, 31, 2, 32, 21, 23, 26, 36, 14, 40, 38, 18, 24, 3, 39, 28, 9, 13,1 (22 madde)

**2.faktöre ait maddeler:** 20, 35, 15, 45, 12, 7, 11 (7 madde) olarak belirlenmiştir.

Yapılan analizler sonucu ölçekten silinen ve ölçekte kalan maddeler ile kalan maddelerin yeni numaraları Tablo 4.9.'da gösterilmiştir. Buna göre mevcut ölçek 29 madde şeklinde yapılanmıştır (EK-10).

**Tablo 4.9.** Ölçekten çıkarılan maddeler ve yeni madde numaraları

Maddenin eski numarası	Maddenin yeni numarası
<b>Madde 1</b> Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar.	<b>Madde 1</b>
<b>Madde 2</b> Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.	<b>Madde 2</b>
<b>Madde 3</b> Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.	<b>Madde 3</b>
<b>Madde 4</b> Yüksek bir özgüven duygusuna sahiptirler.	çıkarıldı
<b>Madde 5</b> Planlı, programlı çalışırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 6</b> Çabuk karar vermezler.	çıkarıldı
<b>Madde 7</b> Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.	<b>Madde 4</b>
<b>Madde 8</b> Politik davranırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 9</b> Zamanı daha iyi yönetirler.	<b>Madde 5</b>
<b>Madde 10</b> Disiplinli bir şekilde çalışırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 11</b> Eleştiriye açık değillerdir.	<b>Madde 6</b>
<b>Madde 12</b> Risk almak istemezler.	<b>Madde 7</b>

**Tablo 4.9.** Ölçekten çıkarılan maddeler ve yeni madde numaraları (Tablo 4.9'un devamıdır.)

<b>Maddenin eski numarası</b>	<b>Maddenin yeni numarası</b>
<b>Madde 13</b> Öfke kontrolü daha iyidir.	<b>Madde 8</b>
<b>Madde 14</b> Empati becerileri yüksektir.	<b>Madde 9</b>
<b>Madde 15</b> Stresle baş etmekte zorlanırlar.	<b>Madde 10</b>
<b>Madde 16</b> Sosyal yönleri kuvvetlidir.	<b>Madde 11</b>
<b>Madde 17</b> Sezgileri kuvvetlidir.	<b>Madde 12</b>
<b>Madde 18</b> Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.	<b>Madde 13</b>
<b>Madde 19</b> Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.	<b>Madde 14</b>
<b>Madde 20</b> Kriz yönetimi becerileri zayıftır.	<b>Madde 15</b>
<b>Madde 21</b> Liderlik becerileri gelişmiştir.	<b>Madde 16</b>
<b>Madde 22</b> Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.	<b>Madde 17</b>
<b>Madde 23</b> Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.	<b>Madde 18</b>
<b>Madde 24</b> Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.	<b>Madde 19</b>
<b>Madde 25</b> Olaylara objektif yaklaşırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 26</b> Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.	<b>Madde 20</b>
<b>Madde 27</b> Otoriter bir yönetim yaklaşımı sergilerler.	çıkarıldı
<b>Madde 28</b> Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.	<b>Madde 21</b>
<b>Madde 29</b> Kadın çalışanlarla daha uyumlu çalışırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 30</b> Hiyerarşiye sıkı sıkıya bağlıdırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 31</b> Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.	<b>Madde 22</b>
<b>Madde 32</b> Etik ilkelere bağlıdırlar.	<b>Madde 23</b>
<b>Madde 33</b> Aceleci davranırlar.	Çıkarıldı

**Tablo 4.9.** Ölçekten çıkarılan maddeler ve yeni madde numaraları (Tablo 4.9.'un devamıdır.)

<b>Maddenin eski numarası</b>	<b>Maddenin yeni numarası</b>
<b>Madde 34</b> İşle ilgili konularda taviz vermeye eğilimlidirler.	çıkarıldı
<b>Madde 35</b> Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.	<b>Madde 24</b>
<b>Madde 36</b> Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.	<b>Madde 25</b>
<b>Madde 37</b> Yetki devretme konusunda isteksizdirler.	çıkarıldı
<b>Madde 38</b> Ekip çalışmasına yatkındırlar.	<b>Madde 26</b>
<b>Madde 39</b> Başarıları takdir etmeyi önemserler.	<b>Madde 27</b>
<b>Madde 40</b> İşlerine bağlıdırlar.	<b>Madde 28</b>
<b>Madde 41</b> Kariyer engelleri ile daha fazla karşılaşılırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 42</b> Erkek yöneticilerle rekabet etme eğilimindedirler.	çıkarıldı
<b>Madde 43</b> Kariyer basamaklarında yükselmede hırslıdırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 44</b> Özel hayatlarındaki sorunları işlerine yansıtırlar.	çıkarıldı
<b>Madde 45</b> Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.	<b>Madde 29</b>
<b>Madde 46</b> Özel hayatlarından fedakarlık etmek istemezler.	çıkarıldı

Ölçeğin nihai formunda kalan maddelerin yeni numaraları olumlu tutum (22 madde) ve olumsuz tutum(7 madde) alt boyutlarına göre Tablo 4.10.'da yer almaktadır.

**Tablo 4. 10.** Ölçek maddelerinin yeni numaralarına göre alt boyut grupları

<b>Alt boyut</b>	<b>Madde no</b>	<b>Maddeler</b>
<b>Olumlu tutum</b>	1	Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar.
	2	Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.
	3	Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.
	5	Zamanı daha iyi yönetirler.
	8	Öfke kontrolü daha iyidir.
	9	Empati becerileri yüksektir.
	11	Sosyal yönleri kuvvetlidir.
	12	Sezgileri kuvvetlidir.
	13	Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.
	14	Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.
	16	Liderlik becerileri gelişmiştir.
	17	Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.
	18	Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.
	19	Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.
	20	Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.
	21	Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.
	22	Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.
	23	Etik ilkelere bağlıdırlar.
	25	Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.
	26	Ekip çalışmasına yatkındırlar.
	27	Başarıları takdir etmeyi önemserler.
	28	İşlerine bağlıdırlar.

**Tablo 4.10.** Ölçek maddelerinin yeni numaralarına göre alt boyut grupları (Tablo 4.10.'un devamıdır.)

Alt boyut	Madde no	Maddeler
	4	Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.
	6	Eleştiriye açık değillerdir.
	7	Risk almak istemezler.
<b>Olumsuz tutum</b>	10	Stresle baş etmekte zorlanırlar.
	15	Kriz yönetimi becerileri zayıftır.
	24	Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.
	29	Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.

- **Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği**

Analiz sonuçları doğrultusunda ölçeğin birleşim ve ayrışım geçerliliği ile güvenilirlik değerleri ele alınmaktadır. Bu bağlamda değişkenlere ait açıklanan ortalama varyans (AVE), birleşik güvenilirlik (CR) ve iç tutarlılık güvenilirliği Cronbach Alpha (CA) değerleri ortaya konmaktadır. Yakınsak geçerlilik, aynı yapıya ait uyum içindeki birden çok göstergenin korelasyon düzeyini ölçmek için yapılan değerlendirmedir. Yakınsak geçerliliği oluşturmak için göstergenin faktör yükü, bileşik güvenilirlik (CR) ve çıkarılan ortalama varyans (AVE) dikkate alınmalıdır. Değer 0 ile 1 arasında değişmektedir. Yakınsak geçerliliğin yeterli olması için AVE değeri 0.50'den büyük olmalıdır (Shrestha, 2021). Aynı zamanda bileşik güvenilirlik çıkarılan ortalama varyanstan (CR>AVE) büyük olmalıdır (Hair ark., 2014; Fornell ve Larcker, 1981; Sharif ark., 2020; Ernest ve ark.,2019; Hair ve ark.,2011 Singh ve Kaur, 2016). Bununla birlikte AVE değeri 0,50'den küçük ve CR değeri 0,60'dan büyük olursa yakınsak geçerliliğinin sağlandığı belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981; Shrestha,

2021). Ayrıca literatürde CR katsayısı için 0,70'den ( $CR > 70$ ) yüksek olması gerektiği vurgulanmaktadır (Hair ark., 2014; Hair ark., 2011). Olumlu tutum alt boyutuna ait  $AVE = 0.596$ ,  $CR = 0.968$  ve  $CA = 0.969$  iken, olumsuz tutum alt boyutuna ait  $AVE = 0.473$ ,  $CR = 0.862$  ve  $CA = 0.864$  olarak saptanmıştır.

Çalışmada, madde ayırt edicilik analizi olarak gerçekleştirilen %27 alt ve üst çeyreklik puan ortalamalarının karşılaştırmasına göre olumlu tutum ( $t = -18,40$ ;  $p < 0,001$ ) ve olumsuz tutum ( $t = -22,67$ ,  $p < 0,001$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmıştır ( $p < 0.05$ ) ( Tablo 4.11.).

**Tablo 4. 11.** SKKYTÖ'nin madde ayırt edicilik analizi istatistik değerleri (Alt % 27-Üst %27'lik gruplar)

	Alt %27 (n=33)		Üst %27 (n=33)		t*	p
	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama	Standart Sapma		
Olumlu tutum	2,36	0,49	4,33	0,37	-18,40	<b>&lt;0,001</b>
Olumsuz tutum	1,96	0,41	4,12	0,36	-22,67	<b>&lt;0,001</b>

\*t: Bağımsız gruplarda t-testi

SKKYTÖ'nin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı, yarıya bölme metodu ve test-tekrar test yöntemi analizleri yapılmıştır.

- **Güvenirlik Analizi**

AFA analizleri sonucunda 1.faktörün Cronbach alpha güvenilirlik değerinin 0,964, ikinci faktörün Cronbach alpha güvenilirlik değerinin 0,881 ve toplam Cronbach alpha güvenilirlik değerinin 0,957 olduğu görülmüştür.

DFA analizleri sonucunda ise 1.faktörün Cronbach alpha güvenilirlik değerinin 0,969, ikinci faktörün Cronbach alpha güvenilirlik değerinin 0,864 ve toplam Cronbach alfa güvenilirlik değerinin 0,861 olduğu saptanmıştır.

**Yarıya bölme metodu ile güvenilirlik analizi:** DFA örnekleminde ölçeğin toplamda ve iki alt boyutta 1.yarı Cronbach Alpha güvenilirlik değerlerinin 0,824-0,963; 2. yarı Cronbach Alpha güvenilirlik değerlerinin ise 0,624-0,926 arasında olduğu belirlenmiştir. Spearman-Brown değeri 0,748-0,974, Guttman Split-Half değeri ise 0,748-0,973 arasında belirlenmiştir (Tablo 4.12).

**Tablo 4. 12.** Yarıya bölme metoduna göre Cronbach alpha değerleri

	1.Yarı Cronbach Alpha	2.Yarı Cronbach Alpha	Spearman -Brown	Guttman Split- Half
<b>Olumlu tutum</b>	0,954	0,926	0,974	0,973
<b>Olumsuz tutum</b>	0,824	0,624	0,748	0,748
<b>SKKYTÖ Toplam</b>	0,963	0,901	0,921	0,917

**Test-Tekrar Test analizi:** Ölçeğin zamana göre değişmezliğini değerlendirmek amacıyla örneklem grubuna dahil edilmeyen 18 kişiye iki hafta arayla ölçek maddeleri uygulanmıştır.

Test-tekrar test sonuçlarına göre olumlu tutum ile olumsuz tutum alt boyutlarında ilk test ve tekrar test puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır ( $p>0,05$ ) (Tablo 4.13).

**Tablo 4. 13.** Test-tekrar test sonuçları (n:18)

		Ortalama	S.S.*	Medyan	Alt	Üst	Z	p**
Olumlu tutum	Test	70,61	17,96	75,00	30,00	94,00	0,46	0,641*
	Tekrar test	72,44	19,01	73,50	41,00	110,00		
Olumsuz tutum	Test	20,67	6,93	21,00	10,00	34,00	0,379	0,705*
	Tekrar test	21,22	6,19	21,00	7,00	33,00		

Wilcoxon Testi, \* Standart Sapma, \*\*  $p > 0,05$

Tablo 4.14’de katılımcıların SKKYTÖ’nden aldıkları alt boyut puan ortalamaları incelendiğinde olumlu tutum alt boyutundan ortalama  $3,44 \pm 0,83$  puan ve olumsuz tutum alt boyutundan ortalama  $3,07 \pm 0,88$  puan aldıkları belirlenmiştir. Ayrıca ölçeğin alt boyutunun Cronbach Alpha değerlerinin 0,970 ve 0,785 olduğu görülmüştür. Ölçek alt boyut puan ortalamaları hesaplanırken ters puanlama yapılmıştır.

Verilerin normal dağılıma uygunluğunun test edilmesi amacıyla Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmış ve değerlerin -1,5 ile +1,5 arasında olduğu yani normal dağılıma uygunluk gösterdiği görülmüştür. Ancak veri setinde bulunan bazı değişkenlerde gözlem değerinin 30’un altında olduğu görülmüştür. 30’un altında gözlem değeri bulunduğu durumlarda parametrik olmayan testler kullanılmıştır (Tablo 4.14.).

**Tablo 4. 14.** SKKYTÖ alt boyut puan ortalamaları

SKKYTÖ alt boyutları	$\bar{x} \pm SS$	Min.- Mak.	CA ( $\alpha$ )	Skewness	Kurtosis
<b>Olumlu Tutum</b>	$3,44 \pm 0,83$	1,18- 5,00	0,970	-0,507	0,091
<b>Olumsuz Tutum</b>	$3,07 \pm 0,88$	1-5,00	0,785	-0,160	-0,519

$\bar{x} \pm SS$ =ortalama  $\pm$  standart sapma, CA ( $\alpha$ )=Cronbach Alpha

SKKYTÖ'nin geliştirilmesi amacıyla 230 sağlık çalışanı ile gerçekleştirilen bu çalışmada 46 maddeden oluşan ölçek taslağı, tüm bu analizler sonucunda 29 madde ve iki alt boyuttan oluştuğu görülmüştür. Geliştirilen ölçek olumlu tutum ve olumsuz tutum alt boyutları ile sağlık kurumlarında çalışan kadın yöneticilere olan tutumu ölçmeyi hedeflemektedir. Ölçek beşli Likert tipinde (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) şeklinde puanlanmakta olup alt boyut puan ortalamaları üzerinden değerlendirilmektedir. Buna göre o alt boyutta yer alan maddelerden elde edilen toplam puan alt boyuttaki madde sayısına bölünerek alt boyut puan ortalaması hesaplanmaktadır. Alınan yüksek puanlar o alt boyuttaki tutumun yüksek olduğunu göstermektedir.

## 5. TARTIŞMA

Ülkemizde sağlık sektörü dahil diğer sektörlere bakıldığında kadın çalışan sayısı yıllar içinde artsa da kadın yönetici sayısının aynı oranda artmadığı görülmektedir (Ece,2019). Sağlık kurumları, içerisinde farklı uzmanlık alanlarına sahip meslek üyelerinin hizmet verdiği bir sektör olup çalışanlarının çoğunluğu da kadınlardan oluşmaktadır. Ancak kadın çalışan sayısının fazla olmasına karşın hala ağırlıklı olarak erkek yöneticiler tarafından yönetilmektedir. Bu durumun kadın yöneticilere karşı bir önyargı, olumsuz bir tutum vb. faktörlerden kaynaklanıp kaynaklanmadığının belirlenmesi kadınların çalışma hayatındaki konumunun güçlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Literatürde kadın yöneticilere yönelik tutum ölçeği ölçme araçları bulunmakla birlikte (Aycan ve ark., 2012; Berkman, 2005, Spence, ve Helmreich, 1978) diğer kurumlardan farklı özelliklere sahip sağlık kurumlarına özgü olarak geliştirilmiş bir ölçme aracının olmadığı görülmüştür. Konuyla ilgili yapılan çalışmaların da genel olarak eğitim kurumlarındaki (Asar, 2016; Baştuğ ve ark., 2011; Erbek ve Çoğaltay, 2022; Konaş ve Özen, 2024) kadın yöneticilere karşı tutumu belirlemeye yönelik gerçekleştirildiği; sağlık kurumlarında konuyla ilgili yapılan çalışmalarda ise literatürde mevcut olan ölçeklerin kullanıldığı ( Akkum ve Ulusoy, 2019; Kutlu ve Akbulut,2016; Memiş ve Ürek, 2023;Asar, 2016; Erbek ve Çoğaltay, 2022; Konaş ve Özen, 2024) görülmüş olup bu tespitler mevcut çalışmanın gerçekleştirilmesine zemin hazırlamış ve bu doğrultuda çalışma ile sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutumları ölçmeye yönelik bir ölçme aracı geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Ölçme araçlarının, öncelikle hangi örneklem gruplarında kullanılacaksa bu grubun küçük bir parçası üzerinde geliştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Liamputtong, 2013; Neuman, 2014). Bu çalışmada da geliştirilmek istenen ölçeğin sağlık kurumlarında tüm sağlık çalışanlarının tutumunu belirlemeye yönelik olması hedeflendiğinden taslak ölçek literatüre uygun olarak hekim, hemşire, ebe, fizyoterapist, diyetisyen gibi sağlık ekibi içinde yer alan ve hastaya birebir sağlık hizmeti veren sağlık çalışanlarından oluşan bir örneklem grubunda geliştirilmiştir.

Geliştirilen ölçme araçlarının geçerli ve güvenilir olması, doğru sonuçların elde edilmesinde tartışılmaz bir öneme sahiptir (Seçer, 2018). Geçerlik, ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği kapsama yani konuyu doğru ölçebilme derecesi (Karakoç ve Dönmez, 2014), güvenilirlik ise, ölçme aracı ile ölçülmek istenen değişkenin ne tutarlılıkla ölçüldüğünü gösterir (Arıkan, 2011). Ölçek geliştirme çalışmalarında taslak ölçeğin ilk olarak kapsam ve görünüm geçerliğinin test edilmesi gerekmektedir. Bu amaçla ölçülmek istenen konuyla ilgili bir madde havuzunun oluşturulması ve bu maddelerin ölçülmek istenen değişkeni yansıtır yansıtmadığı, ölçeğin amaca ve hedef kitleye uygunluk derecesi, dil bakımından kolay anlaşılabilirlik düzeyi ve madde yazımındaki hatalar ile ilgili kapsam geçerliğinin sağlanması gerekmektedir. Aynı zamanda ölçeğin başlık, açıklama, madde düzeni vb. konularda görünüm geçerliğinin de değerlendirilmesi gerekmektedir (Büyüköztürk ve ark. 2012; Büyüköztürk, 2015; DeVellis, 2014) Bunun için madde havuzunda yer alan maddelerin konuyla ilgili uzmanların görüşüne sunulması, bu uzman grubunun 5-40 kişiden oluşması gerektiği bildirilmektedir (Ayre ve Scally, 2014; Veneziano ve Hooper, 1997; Wilson ve ark., 2012).Uzman görüşü alınması amacıyla kullanılmakta olan iki yöntem bulunmakla birlikte ölçek geliştirme çalışmalarında lawshe tekniğinin kullanılması önerilmektedir ( Ayre ve Scally, 2014; Wilson ve ark. 2012). Bu çalışmada da tümünden gelim yaklaşımı benimsenerek (Evcı ve Aylar, 2017; Kanten ve Arda, 2020; Tay ve Jebb, 2017), literatür taraması yapılmış ve konuyla ilgili geliştirilmiş diğer ölçeklerden de (Aycan ve ark., 2012; Berkman, 2005, Spence, ve Helmreich, 1978) yararlanarak ilk adım olarak 81 ifade içeren madde havuzu oluşturulmuş ve Lawshe tekniği kullanılarak konuyla ilgili alanında uzman olan 17 kişiden oluşan bir uzman grubunun görüşüne sunulmuştur.

Uzmanların değerlendirmeleri sonrasında, madde havuzunda yer alan ifadelerin KGO ve KGİ değerleri hesaplanmıştır. Literatürde uzman sayısına göre KGÖ değerlerinin farklılık gösterdiği bilinmektedir .Uzman sayısının en az 5 ve en fazla 40 olacak şekilde KGÖ'ların 0.30 ile 1 değerleri arasında olması gerektiği (Ayre ve Scally, 2014), KGO değeri KGÖ değerinin altında kalan ifadelerin madde

havuzundan çıkarılması gerektiği belirtilmektedir (Ayre ve Scally, 2014; Wilson ve ark. 2012; Bu çalışmada da 17 kişilik uzman grubu için KGÖ değerinin 0.529 olması gerektiği görülmüş ve KGO KGÖ değerinden küçük olan 13 ifade madde havuzundan çıkarılmıştır. Madde havuzunda kalan 46 madde için hesaplanan KGİ değerinin (0,77) KGÖ'nden büyük olduğu görülmüş olup bu durum ölçekteki maddelerin kapsam geçerliğinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Kapsam geçerliği sağlanan bir ölçme aracının hedef örneklem grubuna uygulanmadan önce hedef örneklem grubunun özelliklerini taşıyan küçük bir grubunda pilot uygulama ile denenmesi ve anlaşılabilirlik açısından test edilmesinin ölçüğün performansı açısından önemli olduğu vurgulanmaktadır ( Karakoç ve Dönmez, 2014; Karaçam, 2019; DeVellis, 2017; Aslan, 2018).Pilot uygulamanın, hedef örneklem grubunun yaklaşık % 5'i kadar olması önerilmekle birlikte (Evcı ve Aylar, 2017), bu çalışmada hedeflenen örneklem sayısının (276) yaklaşık % 11'i büyüklüğünde ve asıl örnekleme dahil edilmeyen 30 kişilik bir gruba uygulama yapılarak taslak ölçek denenmiş ve katılımcıların geribildirimleri alınmıştır. Pilot uygulama sonrasında herhangi bir önerinin olmadığı görülmüş ve madde havuzu 46 madde halinde asıl uygulama öncesi son şeklini almıştır.

Taslak ölçekte yer alan ifadelerle ilgili olarak katılımcıların görüşlerini belirtecekleri seçeneklerin belirlenmesinde bireylerin belirli tutumlar karşısındaki tavırlarını derecelendirmek amacıyla sıklıkla kullanılan 5'li Likert tipi dereceleme seçenekleri esas alınmıştır (Evcı ve Aylar, 2017).

Kapsam ve görünüm geçerliği test edilen taslak ölçek hedef örneklem grubunda yer alan ve çalışmaya gönüllülük esasına dayalı olarak katılmayı kabul eden sağlık çalışanlarına uygulanmıştır. Örnekleme alınacak kişi sayısının belirlenmesinde taslak ölçek madde sayısı esas alınmıştır. Literatürde örneklem sayısının, taslak ölçekteki mevcut madde sayısının en az 5 en fazla ise 10 katı olması gerektiği belirtilmektedir (Child, 2006; Çapık ve ark., 2018; Evcı ve Aylar, 2017; Karagöz, 2021). Bu çalışma da olası veri kayıpları da dikkate alınarak ölçek madde sayısının en az 6 katı örnekleme (276) ulaşılması hedeflenmiş olup çalışma ,madde sayısının

yaklaşık 7.5 katına ulaşılarak 352 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Örneklem sayısının literatür bilgileri ile uyumlu olduğu görülmektedir. Çalışmanın örneklem grubu sayısı, literatürde var olan madde sayısının en az 5 (beş) katı şeklindeki ifadeler ile desteklenmiştir (Field, 2018; Gökdemir ve Yılmaz, 2023).

Ölçme araçlarının güvenilirliğinin test edilmesinde tutarlılık, kararlılık ve duyarlılık olmak üzere 3 kavramdan söz edilmektedir. Tutarlılık, bir ölçme aracındaki maddelerin (soruların) testin bütünü ile uyumu olarak ifade edilmekte olup (Karakoç ve Dönmez 2014) tutarlılığı test etme yöntemlerinden biri de ölçek maddelerinin birbirleri arasındaki tutarlılığı ve toplam ölçek ile maddelerin uyumlu olup olmadığını test eden madde toplam puan korelasyonlarının değerlendirilmesidir (Gözüm ve Aksayan, 2003). Literatürde ölçüt değeri olarak alınması gereken korelasyon değeri ile ilgili farklı eğilimler bulunsa da (Özdamar, 2017; Özkan ve Alkan, 2004) genel kabul gören yaklaşım ölçüt değerinin ,30 olması yönünde olup madde toplam puan korelasyon değeri 0,30 ve daha yüksek olan maddelerin bireyleri iyi ayırt ettiği belirtilmiştir (Büyüköztürk, 2007; Tabachnick ve Fidell, 2015; Bektaş, 2017; Tavşancıl, 2018). Bu çalışmada da taslak ölçeğin yapı geçerliği test edilmeden önce madde toplam puan korelasyon analizi değerleri incelenerek ölçüt değeri olarak genel eğilim esas alınmış ve korelasyon değeri ,30'un altında olan maddeler ölçek kapsamından çıkarılarak taslak ölçeğin yapı geçerliğinin test edilmesi aşamasına geçilmiştir. Ölçekte kalan maddelerin 0,304 ile 0,804 arasında korelasyon değerlerine sahip olması literatürde belirtilen ölçüt değeriyle uyumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir.

Ölçek geliştirme çalışmalarında yapı geçerliği test edilmesinde en çok tercih edilen yöntem faktör analizidir (Seçer, 2013). Ancak faktör analizinin gerçekleştirilebilmesi için örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığının belirlenmesi ve örneklemin faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığının test edilmesi beklenmektedir (Tavşancıl,2002; Kartal ve Bardakçı, 2019). Bu amaçla yapılan KMO test değerinin 0.60 ve üzerinde olması (Field, 2005; Bursal, 2017; Hair ve ark., 2009), 0.70 ve üzeri olması (Sharma, 1996),0.80 ve üzerinde olması (Alpar, 2020), 0.80 ile 1.0 arasında olması (Shrestha, 2021) literatürde kabul gören

değerlerdir. KMO değerinin 0,90-1,00 aralığında bir değere sahip olmasının örneklem büyüklüğünün “mükemmel” olduğunu gösterdiği ifade edilmektedir (Tavşancıl, 2010). Ayrıca Bartlett küresellik testi sonucunun da anlamlı olması gerektiği belirtilmektedir (Pett ve ark., 2003; Field, 2009). Bu çalışmada da yapılan analizler sonucunda elde edilen KMO değeri (0,942) örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmak için mükemmel yeterlilikte olduğunu, Bartlett testi sonucunun anlamlı olması da örneklemin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir.

Örneklem yeterliği ve uygunluğu test edildikten sonra taslak ölçeğin yapı geçerliğini test etmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde özellikle ölçek geliştirme çalışmalarında taslak ölçekte yer alan maddelerin hangi faktörler altında toplandığının yani faktör yapısının ortaya çıkarılmasında Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)'nin yapılması gerektiği ve sonrasında ortaya çıkan faktör yapısının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile doğrulanması gerektiği belirtilmektedir (Pallant, 2010; Gürbüz ve Şahin, 2018; Çalışkan ve ark., 2019; Yaşlıoğlu, 2017). Ayrıca bu iki analizin yapılacağı veri gruplarının birbirinden farklı olması gerektiği de vurgulanmaktadır (Schumacker ve Lomax, 2010; Henson ve Roberts, 2006).

Bu çalışmada da veri seti literatüre uygun olarak (Hair ve ark., 2010; Tabachnick ve Fidell, 2013; Tavşancıl, 2006) ikiye bölünmüş AFA ve DFA farklı veri setleri ile test edilmiştir. AFA için ilk olarak yapılan temel bileşenler analizi sonrasında ortaya çıkan faktör yapısında maddelerin anlamlı bir yapı oluşturmadığı ve güvenilirlik düzeyinin düşük olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar sonrasında yapılan varimax dik döndürme tekniği (Abdi, 2003; Pituch ve Stevens, 2016) sonrasında ölçeğin iki faktörlü bir yapı gösterdiği, faktörlerin anlamlı bir yapı gösterdiği görülmüştür. Ortaya çıkan faktörlerin içerdiği maddelerin o faktöre ait faktör yükleri incelendiğinde ise binişik maddelerin olduğu görülmüş olup iki faktör yükü arasında en az 0,10 fark olması gerektiği 0,10'dan az fark olan maddeler binişik maddeler olarak adlandırıldığı ve ölçekten çıkarılması gerektiği belirtildiğinden (Bütüner ve Gür, 2007; Yavuz, 2005) bu maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Kalan maddelerin faktör yüklerinin ölçek genelinde 0,417 ile 0,804 arasında değiştiği ve literatürde belirtilen

ölçütlere göre (Dede ve Yaman, 2008; Karagöz,2021; Karagöz ve Bardakçı,2020) normal değerlerin üzerinde olduğu ve maddelerin birbirleri ile anlamlı ve uyumlu bir yapı oluşturduğu görülmüştür. Bununla birlikte ölçekteki yapı geçerliğinin sağlanabilmesi ve ölçekte yer alacak faktör sayısının belirlenmesi için önemli olarak görülen bir diğer kriter olan toplam açıklanan varyans oranının ( %51.020) da sağlık bilimleri alanında olması gereken %40 ile % 60 arasında (Karagöz, 2016) olduğu da görülmüştür.

Faktör yapısı ortaya çıkan ölçekle ilgili elde edilen faktörlerin isimlendirilmesi aşamasında faktörlerin içerdiği maddeler incelenmiş ve ilk faktörde yer alan maddelerin olumlu görüş/ düşünceler içerdiği, ikinci faktörde yer alan maddelerin ise olumsuz görüşler içerdiği görülmüştür. Bu doğrultuda maddelerin tutum yönleri (olumlu / olumsuz) esas alınarak bu faktörler “olumlu tutum” ve “olumsuz tutum” şeklinde isimlendirilmiştir (Başol, 2019; Büyüköztürk, 2008; Erdoğan ve Nahcivan, 2017).

Ölçek geliştirme çalışmalarında AFA ile ortaya çıkan faktör yapısının doğruluğu DFA ile test edilmekte ve verinin ne derece açıklandığı uyum indeksleri ile ölçülerek ölçüm sonucu kabul veya red kararı oluşmaktadır (Özabacı, 2011). Yapılan analiz sonucunda model uyumunu azaltan, birleşim ve ayrışım geçerliliğini bozan ve yüksek düzeyde kovaryans bağlantısı ortaya çıkan maddeler ölçek kapsamında çıkarılmıştır. Analizlerde hangi uyum iyiliği değerlerinin verilmesi konusunda farklı ölçütler bildirilse de (Jabeen ve Hamid, 2019; Byrne, 2010; İlhan ve Çetin, 2014 ),bu çalışmada Kline (2016)’ın  $X^2/df$ ,  $X^2$ ’ye ait p değeri, RMSEA, CFI ve SRMR indeksleri esas alınmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan birinci düzey çoklu DFA sonuçları uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırların içerisinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda elde edilen veriler oluşturulan modeli doğrulamaktadır.

Çalışmada SKKYTÖ’nde yer alan maddelerin ayırt edicilik özelliğini test etmek amacıyla % 27’ lik alt ve üst çeyreklik puan ortalamaları karşılaştırılmış (Büyüköztürk, 2014) ve olumlu tutum ve olumsuz tutum alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmıştır.

Ölçekteki maddelerin güvenilirliği, ölçülmek istenen değişkenin ne tutarlılıkta ölçüldüğünü, aynı yapı altında yer alan ifadelerin kendi içinde tutarlı olup olmadığını ve sonuçlardaki hatasızlık derecesini göstermekte (Arıkan, 2011; DeVellis, 2021) ve ölçeklerin sahip olması gereken vazgeçilmez özelliklerden biridir. Güvenirliğin değerlendirilmesinde de yaygın olarak kullanılan yöntemler Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı, yarıya bölme metodu ve test-tekrar test yöntemidir (Cronbach ve Shavelson, 2004; Aslan, 2018; Kartal ve Bardakçı, 2018; Pekkan ve Çalışkan, 2020). Cronbach Alpha katsayısı;  $0,00 < \alpha < 0,40$  olduğunda ölçek güvenilir değil,  $0,40 < \alpha < 0,60$  olduğunda düşük güvenilirlikte,  $0,60 < \alpha < 0,80$  olduğunda oldukça güvenilir,  $0,80 < \alpha < 1,00$  olduğunda yüksek derecede güvenilir olarak yorumlanmaktadır (Tavakol ve Dennick, 2011).

Bu çalışmada da SKKYTÖ'nün güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı, yarıya bölme metodu ve test-tekrar test analizleri yapılmıştır. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı her bir alt boyut için ayrı ayrı hesaplanmış olup AFA örnekleminde elde edilen Cronbach alfa değerlerinin  $0,60$ 'ın üzerinde olduğu ve yüksek güvenilirlikte olduğu görülmüştür (Özdamar, 2004). DFA örnekleminde yapılan yarıya bölme metodu ile yapılan analiz sonucunda da her iki alt boyutta da 1.yarı ve 2. yarı Cronbach Alpha değerinin  $0,60$ 'ın üzerinde olduğu ve yüksek güvenilirlikte olduğu görülmüştür. Ayrıca ölçeğin zamana göre değişmezliğini değerlendirmek amacıyla yapılan test retest sonucunda da olumlu tutum ve olumsuz tutum alt boyutlarında test ve retest puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Bu bulgular ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışmada geliştirilen SKKYTÖ, DFA yapılan örneklem grubu üzerinden test edilmiştir. Örneklem grubunda yer alan verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiş ve çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $-1,5$  ile  $+1,5$  arasında olduğu (Tabainhick ve Fidell, 2013) yani verilerin normal dağılıma uygunluk gösterdiği görülmüş ancak gözlenen değişkenlerin  $30$ 'un altında olduğu gruplarda parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'ni geliştirerek geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla metodolojik olarak gerçekleştirilen bu çalışma sonucunda ortaya çıkan ölçeğin;

- Kapsam geçerlik indeksi değerlerinin sınır değerin üzerinde olduğu ve geçerliğinin sağlandığı,
- Madde toplam puan korelasyon değerlerinin .30'un üzerinde olduğu
- AFA ve DFA sonucunda yapı geçerliğinin sağlandığı
- 29 madde ve iki alt boyuttan ( olumlu tutum ve olumsuz tutum ) oluştuğu
- İç tutarlılık güvenilirlik katsayılarının yüksek olduğu
- Ayırt edicilik özelliğinin iyi olduğu
- Zamana karşı değişmezliğinin sağlandığı

ve geliştirilen ölçeğin sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutumları ölçmede kullanılabilir geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir.

### **Bu sonuçlar doğrultusunda gelecekte,**

- Ölçeğin konuyla ilgili farklı sağlık kurumlarında çalışan örneklem gruplarında da geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması,
- Yapılacak geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında DFA'nın çalışmaya dahil edilmeyen bir örneklem grubunda test edilmesi,
- Sağlık kurumlarında özellikle kadın yönetici görevlendirmelerinden önce

kadın yöneticilere karşı tutumların belirlenmesinde kullanılması,

- Kadın yöneticilere karşı tutumları olumsuz olan sağlık çalışanlarının tutumlarının olumlu yönde değiştirilebilmesi için olumsuz tutum nedenlerinin belirlenmesi
- Sağlık kurumlarında kadınların yönetici olmalarının özendirilmesi, teşvik edilmesi ve kadın yöneticilerin becerilerinin geliştirilmesi önerilebilir.



## 7. KAYNAKLAR

- Abdi, H. (2003). "Factor Rotation". M. Lewis-Beck, A. Bryman ve T. Futing (Ed.), Encyclopedia for Research Methods for the Social Sciences. Sage Publications, Thousand Oaks, 978-982.
- Ajzen, I., Timko, C. ve White, J.B. (1982) Öz İzleme ve Tutum Davranış İlişkisi. Kişilik ve Sosyal Psikoloji Dergisi, 42, 426-435. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.42.3.426>
- Akbaş, G. ve Korkmaz, L. (2017). Kadın yönü: Görünmez'in gölgesinde yükselme çabası. *İş ve İnsan Dergisi*, 4 (2), 73-86.
- Akdöl, B. (2009). Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgöl, K. (2020). *Öğretmenlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının incelenmesi* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Akkum, B., & Ulusoy, H. (2019). Hastane çalışanlarının kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesi Sivas ve İstanbul örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(68), 996-1006.
- Alay, H. K., & Metin, N. (2023). Sağlık kurumlarında kriz yönetimi: Bir kamu hastanesi örneği. *İstatistik ve Uygulamalı Bilimler Dergisi*, (7), 26-42.
- Albarracin, D., & Shavitt, S. (2018). Attitudes and attitude change. *Annual Review of Psychology*, 69(1), 299–327. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-122216-011911>
- Alberlar, L. (2015). Kadın yöneticilerin kariyer engellerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 54-56.
- Alhas, F. (2021). Geçmişten günümüze kadar kadın yöneticilere konulan kariyer engelleri. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 62-77.
- Allport GW (1967). Attitudes in readings. 1 14. In M. Fishbein (Ed), Reading in Attitude Theory and Measurement. John Wiley and Sons Inc., New York.
- Alpar, R. (2020). Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik—Güvenilirlik (6. bs). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Arıkan R. Araştırma Yöntem ve Teknikleri. Nobel yayınevi, 2011, 1. Basım, bölüm 6: 93-7.
- Aroussi, R. A., Saeed, R., Harguem, S. ve Chabani, Z. (2024). Kriz Sırasında Kadın Liderliği: COVID-19 Salgını BAE'deki Kadın Liderlerin Liderlik Etkinliğini Nasıl Ortaya Çıkardı? *Göç Mektupları*, 21(3), 100-120.
- Arslan, E. (2022). Nitel Araştırmalarda Geçerlilik Ve Güvenilirlik. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 395-407.

- Asar, R. (2016). Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 3(2), 47-66.
- Aslan, Ş. (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Aslan, Z. & Gülcan, M. G. (2018). Kadın yöneticilerin kariyer engelleri ve cam tavan sendromuna yönelik okul yönetici görüşlerinin incelenmesi. *Uluslararası Hakemli Ekonomi Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 15, 1-36.
- Ata Elçi, A. (2022). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilere karşı tutumları.
- Ataay, N. A. (1998). Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmenleri. 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek. (Edit: Çitçi O.) TODAİE İnsan Hakları Araştırma ve Derleme Merkezi Yayınları. Ankara.
- Atak, Y. (2022). *Kadın yöneticilerde cam tavan sendromuna neden olan faktörlerin dematel yöntemi ile incelenmesi: Sağlık kurumları örneği* (Master's thesis, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Aycan Z, Bayazıt M, Berkman Y, Boratav H (2012). Attitudes towards women managers: Development and validation of a new measure with Turkish samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 21(3): 426-455.
- Aydinoğlu, N., & Vural, S. (2023). Sağlık Sektörü Yönetiminde Kadın Temsili. *Erciyes Akademi*, 37(1), 370-383.
- Ayre, C., & Scally A. J. (2014). Critical values for Lawshe's content validity ratio: revisiting the original methods of calculation. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 47 (1), 79-86.
- Bakan, İ., Erşahan, B., & Kiraz, E. (2022). Yönetici olarak kadınlara karşı tutum. *Uluslararası Stratejik Boyut Dergisi*, 2(2), 124-140.
- Başol, G. (2019). Araştırmacılar için istatistik. Ankara: Pegem Akademi
- Baştuğ, Ö. Y. Ö., Çelik, B., & Okulu, H. Ş. İ. (2011). İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 63-76.
- Baykal, Ü., Türkmen, E., Alan, H., Yılmaz, Ç. B., Göktepe, N., Gümüş, E. ve diğerleri. (2020). Türkiye'de covid-19 salgını: kriz yönetiminde yönetici hemşirelerin deneyimleri ve Yönetici Hemşireler Derneği'nin faaliyetleri. *Koç Üniversitesi Hemşirelikte Eğitim Ve Araştırma Dergisi (HEAD)*, 17(3):290-3.
- Baysal, A. C. (1981). Sosyal ve örgütsel Psikolojide Tutumlar. İstanbul: Yalkın Ofset Matbaası.
- Baz, D., & Aslan, A. E. (2021). Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(41), 3503-3533. <https://doi.org/10.26466/opus.865901>
- Bektaş, H. (2017). Açıklayıcı faktör analizi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Berkman, Y. A. (2005). *Attitudes towards women managers: Development of a new*

- measure* (Doctoral dissertation, Koç University).
- Bianco, M., Ciavarella, A., & Signoretti, R. (2015). Women on corporate boards in Italy: The role of family connections. *Corporate Governance: An International Review*, 23(2), 129-144.
- Biber, M. (2019). LİDER YÖNETİCİLİK. İşletme Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(2), 183-197. <https://doi.org/10.33416/baybem.523611>
- Bulut, S. & Çelikten, M. (2021). Türk Eğitim Sisteminde kadın okul yöneticiliği. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(40), 886-894
- BURSAL, M. (2017). SPSS ile temel veri analizleri. Anı Yayıncılık.
- Bütüner, Ö.S ve Gür, H. (2007). V diyagramına yönelik bir tutum ölçeğinin geliştirilme çalışması, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı 176, Güz, 72–85.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. (21. Baskı). Ankara: Pegem
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2008). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem Yayıncılık, 8. Baskı.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum (Genişletilmiş 20. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı (Genişletilmiş 21. Baskı). *Ankara: Pegem Akademi*.
- Büyüköztürk, Ş.(2007). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Örnekleme yöntemleri*.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS*. New York- London: Routledge
- Cain, L. (2015). *Barriers encountered by African American women executives* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Cattell, R. B. ve Horn, J. L. (1978). Akışkan ve kristalize zeka teorisi üzerine bir kontrol ve yeni alt test tasarımlarının tanımı. *Eğitimsel Ölçüm Dergisi*, 15(3), 139–164. <https://doi.org/10.1111/j.1745-3984.1978.tb00065.x>
- Cavazos-Arroyo, J., Puente-Díaz, R. ve Agarwal, N. (2017). Meksika'da ikamet edenler arasında sosyal girişimcilik niyetlerinin belirli öncüllerinin incelenmesi. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19, 180-199.
- Cedaw. ,Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi, (1979).
- Child, D. (2006). *The Essentials of Factor Analysis*. 3rd edn. New York: Continuum.
- Christowam, B.P., Porto, I., & Oliveira, D.C. (2012). Nursing care management in

- hospital setting: The building of a construct. *Rev. Esc. Enform USP*,46(3),734-735.
- Claude,S.George,Jr.; La Gestion-Les grands courants des origines à nos jour; Les éditions inter-nationales; Paris; 1974,s.9
- Costa, C., Bakas, F. E., Breda, Z., & Durão, M. (2017). ‘Emotional’ female managers: How gendered roles influence tourism management discourse. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 33, 149 156.
- Cronbach, L. J., & Shavelson, R. J. (Ed.). (2004). My Current Thoughts on Coefficient Alpha and Successor Procedures. *Educational and Psychological Measurement*, 64(3), 391–418. <https://doi.org/10.1177/0013164404266386>
- Cross, C. & Linehan, M. (2006). Barriers to advancing female careers in the high-tech sector: empirical evidence from Ireland. *Women in Management Review*, 21(1), 35.
- Çaha, H., Çaha, Ö. & Yılmaz, A., E. S. (2016). Türkiye’de Cam Tavan Sendromu Hizmet Sektöründe Kadın. KADEM İstanbul: Piya Matbaa Sanatları Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.
- Çalış, M. (2017). Kadın Çalışanların Performansında Cam Tavan Sendromu Engeli. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*, 3(15). 317.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., ve Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi davranış: bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 94-111. DOI: 10.29131/uiibd.562196
- Çapık, C., Gözüm, S., & Aksayan, S. (2018). Kültürlerarası ölçek uyarlama aşamaları, dil ve kültür uyarlaması: Güncellenmiş rehber. *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*, 26(3), 199-210.
- Çelen, O. N. U. R., & Tuna, M. (2021). Konaklama İşletmelerindeki Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu Algılarının Ölçülmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması (Queen Bee Syndrome Perceptions of Female Employees in Hospitality Businesses A Scale Development Study to Measure). *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3).
- Çelik, B. (2008). Kadın yöneticilere yönelik tutumlar ve düşünme stilleri arasındaki ilişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Çelikten, M.(2004). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 91-118.
- Çetin, M. ve Atan, E. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin Cam Tavana İlişkin Algılarının İncelemesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 35(35). 123-136.
- ÇIKMAZ, E. (2019). Türk Kamu Örgütlerinde Kadın Yönetici Olmak: Gaziantep İli Örneği. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi* , 11 (18), 785-799
- Dahiya, J. ve Pawaria, N. (2020). Haryana'nın Panipat Bölgesi'nin Tekstil

Endüstrisinde Çalışanların Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumu Üzerine Bir Araştırma.

- Dede, Y. & Yaman, S. (2008). Fen Öğrenmeye Yönelik Motivasyon Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi (EFMED), 2(1), 19-37.
- Deemer, C. & Fredericks, N. (2003). *Cam tavan üstünde dans*. (Çev. Sinem Özer). Optimist Yayınları, İstanbul.
- Demir H, Kartal N. Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Algısı. Genel Tıp Derg. 2018;28(2):48-56.
- Demir, Ö., & Bağlıoğlu, A. (2017). Sağlık Kurumlarında Kurumsal İmaj Sürecinde Lider Yöneticilik. Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1(2), 1–26.
- Derks, B., Laar, C.V. ve Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly* 27(3), 456- 469.
- DeVellis, R. F. (2014). Ölçek geliştirme, kuram ve uygulamalar.[Scale development, theory and applications]. *Turkey: Nobel*.
- Devellis, R. F. (2021). Ölçek Geliştirme: Kuram ve Uygulamalar (çev: Tarık Totan) (3. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- DeVellis, R.F. (2017). Ölçek geliştirme kuram ve uygulamalar. (T. Totan, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Dinçer, E., Kamu ve Özel Sektör Boyutuyla İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ : Efe Akademik Yayıncılık,Nisan 2023 , sy.14-26.
- Doğan, N., & Başokçu, T. (2010). İstatistik Tutum Ölçeği İçin Uygulanan Faktör Analizi ve Aşamalı. Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi, 1(2), 65-71.
- Eagly, A. H. ve Chaiken, S. (2007). The advantages of an inclusive definition of attitude. *Social Cognition*, 25(5), 582-602.
- Eagly, A.H., Makhijani, M.G. & Klonsky, B.G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta analysis. *Psychological Bulletin*, 111, 3-22.
- ECE, S. (2019). Comparison of Entrepreneurial Personality Characteristics of Male and Female Entrepreneurs. *Journal of Yasar University*, 14(54), 208-214.
- Erbek, D., & Coğaltay, N. (2022). Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyet Algıları Ve Kadın Yöneticilere Karşı Tutumları Arasındaki İlişki. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(45), 1257-1283. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.1121285>
- Erdirençelebi, M., Çini, M. A., Ertürk, E., Baykal, E. (2022). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Türk Kadın Yöneticilerin Yaşadığı İş-Yaşam Çatışması: Nitel Bir Araştırma. Ege Akademik Dergisi, 22(3), 271-286. <https://doi.org/10.21121/eab.1048356>

- Erdoğan, S., Nahcivan, N., ve Esin, N. (2017). Hemşirelikte araştırma. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri Ltd. Şti., 3. Baskı.
- Eren, Erol (2011). Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Beta Yayınları,8-9.
- Ergeneli, A. & Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta cam tavan: kadın ve erkeklerin kadın çalışanlar ve kadınların üst yönetime yükseltilmelerine yönelik tutumları. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 85-109.
- Ergül, B. (2021). *The glass ceiling syndrome in universities, private sector & public sector* (Master's thesis). <https://dspace.yasar.edu.tr>
- Ernest, O. N., King, B. D., Esther, A., Kwadwo, A. N., & AY, A. R. (2019). The effect of lean operations in manufacturing on firm performance: the case of manufacturing firms in ACCRA. *International Journal of Engineering Research and Reviews*, 7(2), 1-7.
- Ersarı, G., İşcan, Ö. & Naktiyok, A. (2016). Kadın ve erkek bakış açısıyla kadın çalışanların kariyer engelleri ve örgüt kültürü ilişkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama. *Iğdır Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 171-200.
- Evcı, N. ve Aylar, F. (2017). Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyleri öz-algı ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 44-58.
- Fayol, Henri, Administration Industrielle et Generale, Constance Storrs, trans. (London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd. 1949)
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using spss*. Sage Publications.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3. Baskı). Sage Publications, Londra.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. 5th ed. London: SAGE
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gallardo-Pérez, J., Romero-Moraleda, B., Paredes-Hernández, V. ve León-Quismondo, J. (2021). Spor Endüstrisinde Cam Tavan: Yönetici Olarak Kadın Ölçeği'nin (WAMS) İspanyolca versiyonu. *Cinsiyetler*, 2(2), 163-173.
- Godwin, A., Handsome, O. E., Ayomide, W. A., Enobong, A. E., & Johnson, F. O. (2017). Application of the Henri Fayol principles of management in startup organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(10), 78-85.
- Gökçe, O. & Şahin, A. (2003). Yönetimde rol kavramı ve Yönetimsel roller. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3 (6), 133-156.
- Gökdemir, F., & Yılmaz, T. (2023). Likert tipi ölçekleri kullanma, modifiye etme, uyarılma ve geliştirme süreçleri. *Journal of Nursology*, 26(2), 148-160.
- Gökkaya, V. B. (2015). Çaresizliği Öğrenen Kadın: Öğrenilmiş Çaresizlik. *Turkish*

Studies, 10 (14), 53-70.

- Gözüm, S., & Aksayan, S. (2003). Kültürlerarası ölçek uyarlaması için rehber II: Psikometrik özellikler ve kültürlerarası karşılaştırma. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 5(1), 3-14.
- Güldal, D. (2006). *Kadın yöneticileri motive ve demotive eden faktörlerin tespitine yönelik bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Güler, S., & Keklik, B. (2021). Cinsiyet Faktörüne Göre Sağlık Yöneticilerinin Yönetsel Güçlülüklerinin Araştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(30), 612-634. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.776036>
- Güler, A., Aluchna, M. (2018) *Women on Corporate Boards: An International Perspective*, Routledge UK.
- Güllüpunar, H., Şimşekler, N., & Doğan Güllüpunar, M. (2023). Kadın Yöneticilerin İş Görme Davranışlarının İş Ortamına Etkileri: Antalya'da Çalışan Kadınların Katılımıyla Gerçekleştirilen Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(51), 113-125. <https://doi.org/10.52642/susbed.1281310>
- Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F., Black, C. W., Babin, J. B. & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper saddle River, New Jersey: Pearson Education International.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2014). *Exploratory factor analysis. Multivariate data analysis*. Prentice Hall.
- Hair, JR, J.F., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Henson, R. ve Roberts, J. (2006). Use of exploratory factor analysis in published research: Common errors and some comment on improved practice. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 393-416.
- Hurst, J., Leberman, S. Ve Edwards, M. (2018a). Women Managing Women: An Holistic Relational Approach to Managing Relationships at Work, *Journal of Management & Organization*, 24(4), 500-516.
- IBUOT, Ü. P. (2020). Tutum bileşenleri ve iletişim üzerindeki etkileri. *AFRIKA SOSYAL KONULARIN PSIKOLOJİK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ*, 23(2), 154-164.
- ILO, (2018) Improving the bottom line: Women in business and management. [Kârlılığı iyileştirmek: İş dünyasında ve yönetimde kadınlar. | Uluslararası Çalışma Örgütü \(ilo.org\)wcms\\_645401 \(1\).pdf](https://www.ilo.org/wcms/645401/1.pdf) (Erişim Tarihi :22.06.2024).
- ILO, (2019). [İş kalitesi tüm çalışanların ortak kaygısı | International Labour](https://www.ilo.org/public/eng/mediacenter/2019061701.pdf)

Organization, Çalışma Koşullarına Küresel Bakış raporu.

- Işık, İ. (2002). *Öz-yeterlilik inancı: Yönetici rolleri açısından bir inceleme*. Doktora Tezi, Marmara Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlhan, M., Çetin, B. (2014). LISREL Ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde Ve Psikolojide Ölçme Ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- İmamoğlu Akman, G. & Akman, Y. (2016). Kraliçe Arı Sendromu bağlamında kadın öğretmenlerin kadın yöneticilere ilişkin görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (3) , 748-763.
- İnel, S., & Akbulut, Y. (2017). Sağlık Kurumları Yöneticilerinin Profesyonellik Düzeyinin Belirlenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(1), 109-124.
- Jabeen, S. and Hamid, A. B. A. (2019). Customers Switching Intentions Behavior in Retail Hypermarket Kingdom of Saudi Arabia: Customers Switching Intentions Behavior in Retail Hypermarket. Partridge Publishing.
- Jena, R. K. (2020). İşletme yönetimi Öğrencinin girişimcilik eğitimine yönelik tutumunun girişimcilik niyeti üzerindeki etkisinin ölçülmesi: Bir vaka çalışması. *İnsan Davranışında Bilgisayarlar*, 107, 106275.
- Kahraman, H. (2024). *Süper Kadın Sendromu Yaşayan Sağlık Yöneticisi Kadınların Dijital Teknolojilere Yönelik Algısı* (Master's thesis, Kapadokya Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü).
- Kalafatoğlu, Y., & Torun, A. (2022). Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Fırsatlar Ve Engeller: Nitel Bir Çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 40(3), 633-658. <https://doi.org/10.17065/huniibf.1002991>
- Kalaitzi, S., Cheung, K. L., Hiligsmann, M., Babich, S. ve Czabanowska, K. (2019). Yunanistan bağlamında kadın sağlık liderlerinin liderliğin önündeki engellere ilişkin algılarını keşfetmek. *Halk sağlığında sınırlar*, 7, 68.
- Kanten, P., & Arda, B. (2020). Yönetim ve Örgütsel Davranış Yazınındaki Ölçek Geliştirme Çalışmalarının Metodolojik Açıdan Analizi. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 581-590.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books, NewYork.
- Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karaçam, Z. (2019). Ölçme Araçlarının Türkçeye Uyarlanması. *Ebelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(1), 28-37.
- Karagöz, Y. (2016). SPSS 23 ve Amos 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karagöz, Y. (2021). SPSS ve AMOS uygulamalı nitel-nicel-karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Karagöz, Y., & Bardakçı, S. (2020). Bilimsel araştırmalarda kullanılan ölçme araçları ve ölçek geliştirme. Ankara: Nobel akademik yayıncılık.
- KARAIİŞ, G., BAYRAKLI, Ö. Ü. V. K., & DEMİR, H. (2022, May). ERKEK ÖĞRETMENLERİN BAKIŞ AÇISIYLA KADIN OKUL YÖNETİCİLERİ. In *Congress Book* (p. 13).
- Karakaya, Ş., & Reyhanoglu, M. (2020). Erkek egemen dünyada kadın yönetici olmak: kadın yönetici çevresi üzerine bir araştırma. *Journal of Politics Economy and Management*, 3(1), 47-74.
- Karakoç, A. G. D. F. Y., & Dönmez, L. (2014). Ölçek geliştirme çalışmalarında temel ilkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 13(40), 39-49.
- Karatepe, S. & Arıbaş, N. N. (2015). İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı:Türkiye İçin Bir Değerlendirme . *Yasama Dergisi* , (31) , 7-23 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/yasamadergisi/issue/54469/741405>
- Karcıoğlu, F. & Leblebici Y. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: “Cam Tavan Sendromu” üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20
- Karpuz, H., & Başer, A. Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilerine Yönelik Tutumlar.
- Kartal, M., ve Bardakçı, S. (2018). SPSS ve AMOS uygulamalı örneklerle güvenirlilik ve geçerlik analizleri. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Kartal, M., ve Bardakçı, S. (2019). Güvenirlilik ve geçerlik analizleri. S:11-40. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Kavak, A., Gemlik, H., & Arslanoğlu, A. (2019). Hastanelerde çalışan kadın ve erkek yöneticilerin birbirlerine bakış açısı üzerine nitel bir araştırma. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5), 208-219.
- Kaya, S. (2023). Türkiye Selçuklu Sultanı I. Gıyaseddin Keyhüsrev döneminde devlet yapılanması. *Selçuk Üniversitesi Selçuklu Araştırmaları Dergisi*, 19, 29-52.
- Kaygısız, E. (2018). Devlet Üniversitelerinde Kadın Yöneticiler. Kadın Çalışmalarında Güncel Konular (R.A. Wolff, S. Yılmaz, Y. Mamus Işıkcı, H. Bülbül, E. Mamur Işıkcı (Edt.). Giresun: Eğitim Yayınevi, 429-440.
- Kılıç, T. & Çakıcı, A.B. (2016). Sağlık ve eğitim sektöründeki kadın çalışanların cam tavan algısının karşılaştırmalı olarak incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 283-303.
- Kline, P. (1994) Faktör Analizi İçin Kolay Bir Kılavuz. Routledge, New York.
- Kline, R. B. (2016). Principle and practice of structural equation modelling (4. bs.). New York, NY: The Guilford Press
- Koç, S. E. (2023). Hizmet Sektöründeki Yönetici Kadınların Liderlik Algısı. *Artikel International Journal Of Social Science*, 1(1), 27-52.
- Koçdaş, M., Söyük, S., & Boz, C. (2017). Evaluation of the attitudes of healthcare professionals towards women managers. *International Journal of Health and*

Life Sciences, 3(1), e74179.

- Konrad, A.M., Waryszak, R. & Hartmann, L. (1997). What do managers like to do? Comparing women and men in Australia and the US. *Australian Journal of Management*, 22(1):71- 97.
- Kontaş, Z., & Özen, F. (2024). Toplumsal Cinsiyet Algısının Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlara Etkisi: Eğitim Örgütleri Örneği. *Uluslararası Eğitime Özgün Bakış Dergisi*, 2(1), 35-62.
- Köksal, Y. (2016). Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu'na İlişkin Algıların İncelenmesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, YYLT,40.
- Köse, A., & Uzun, M. (2017). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 1058-1083. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.322218>
- KURT YILMAZ, B. (2019). Cinsiyete Dayalı Tokenizm: Kadın Egemen ve Erkek Egemen Mesleklerde Nitel Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kutlu, G. & Akbulut, Y. (2016). Sağlık sektöründe kadın yöneticiler üzerine bir değerlendirme. 1st International Scientific Researches Congress Humanity and Social Sciences ( IBAD 2016), 19-22 Mayıs, Madrid-İspanya .
- Kutlu, G., & Akbulut, Y. (2018). Hastanelerde Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlar: Türkiye Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Dergisi*, 13(sup1), 212–220. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1498219>
- Kutlu, G., & Akbulut, Y. (2020). Hastanelerde Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlar: Türkiye Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Dergisi*.
- Kübra KÜÇÜKŞEN.(2016).YÖNETİCİ POZİSYONDAKİ AKADEMİSYEN KADINLARDA AİLE –İŞ- ÖZEL YAŞAM DENGESİ.The Journal of Academic Social Science
- LaPiere RT. **1934**. Tutumlara karşı eylem. *Soc. Forces* 13:2, 230–37
- Liamputtong, P. (2013). *Qualitative Research Methods* (4th ed.). South Melbourne: Oxford University Press.
- Limon, S., & Paçacı, M. (2022). Kadın Hekimlerin Gözünden Kadın Yöneticiliğinin Röntgeni: Kadın Olmak Güzel, Yönetici Olmak Zor. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*(56), 202-220.
- Luo, L., Arizmendi, C., & Gates, K. M. (2019). Exploratory factor analysis (EFA) programs in R. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 26(5), 819-826.
- Luthans, F., Rosenkrantz, S. A. ve Hennessey, HW (2019). Başarılı yöneticiler gerçekten ne yapar? Yönetimsel faaliyetlerin gözlem çalışması. *Yönetimsel Çalışmalarda* (s. 165-180). Routledge.
- Makanyeza, C. (2014). Measuring consumer attitude towards imported poultry

meat products in a developing market: An assessment of reliability, validity and dimensionality of the tri-component attitude model. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 874.

- Manav, Ö., & Manav, F. K. (2024). Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Tutumları İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Socrates Journal Of Interdisciplinary Social Studies*, 10(44), 45-63.
- Marchisotti, G. G., Domingos, MDL ve Almeida, R. L. D. (2018). İlk yönetim düzeyinde karar verme: Örgüt kültürünün müdahalesi. *KOÇ. Revista de Administraçao Mackenzie*, 19(3), eRAMR180106.
- McKivor, L. A. C. (2016). A Study of the Relationships Between Empowerment, Decision-Making Style and Job Satisfaction in Female Middle Managers within Ontario's University Registrarial Units (Doctoral dissertation, The University of Western Ontario (Canada)).
- Memiş, İ., & Ürek, D. (2023). Sağlık Çalışanlarının Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlarının Değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(34), 289-310. <https://doi.org/10.15182/Diclesosbed.1305003>
- Mert Şencan, M. N., İbicioğlu, H., & Karabekir, M. (2015). Kadın Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi: Türkiye'deki Kadın Rektörler Üzerine Bir İçerik Analizi. *Suleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics & Administrative Sciences*, 20(1).
- Mert, P., & Topcu, F. (2021). Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri Hakkında Bir Doküman Analizi. *Akademik Platform Eğitim Ve Değişim Dergisi*, 4(2), 285-304.
- Mizrahi, R., ve Aracı, H. (2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1).149-156.
- Neuman, L. W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative And Quantitative Approaches* (Seventh Ed.). Essex: Pearson Education Limited.
- Nişancı, Z. N. (2015). Geçmişten günümüze yönetim düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 257-294.
- Onay, M. (2014). Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73- 85.
- Osi, EC ve Teng-Calleja, M. (2021). Kadınlar zirvede: Filipinli şirket yöneticilerinin Filipinler'deki kariyer gelişim yolculuğu. *Kariyer Geliştirme Uluslararası* .
- O'Sullivan, R. M. (2024). *Yönetici Olarak Kadın Algısı: Yeni Ölçek Geliştirme* (Doktora tezi, Güney Alabama Üniversitesi).
- Örücü, E., Kılıç, R. & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 (2),117-135.
- Özabacı, N. İlişki Niteliği Ölçeği'nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Eğitim ve Bilim* 2011; 36:159-67.

- ÖZÇELİK, M. K. (2017). Çalışma hayatından kadının yeri ve kariyer gelişimi engelleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 49-70.
- Özdamar K (2004). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi. Genişletilmiş %. Baskı.Kaan Kitabevi, Eskişehir
- Özdamar, K. (2017). Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi IBM SPSS, IBM SPSS AMOS ve MINITAB uygulamalı. Eskişehir: Nisan Kitabevi
- Özer, M. A., & Çiftçi, A. (2022). Klasik Yönetim Teorisi'nin İki Öncü İsmi Fayol Ve Weber'in Yönetime Katkısı Üzerine Bir Değerlendirme. *Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 133-152.
- Özkan, K., & Alkan, H. (2004). Q-Tipi Faktör Analizinin Gerçekleştirilmesi İçin Tersinir Matrisin Oluşturulmasında Minimum Etkili Değişkenlerin Eklenmesi Yaklaşımı (Isparta İli Şarkikaraağaç İlçesi Orman Köyleri Örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1).
- Öztürk, H. Bahçecik, N. Gürdoğan, E.P. (2012). "Hastanelere göre Yönetici Hemşirelerin Liderlik Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi". *Hemşirelik Dergisi*, 20 (1): 17-25.
- Öztürk, Z. & Bilkay, T. A. (2016). Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınların kariyer engelleri ve cam tavan sendromu algıları. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 89-102.
- Pallant, J. (2010). *SPSS Survival Manual* (4. Baskı). Allen & Unwin, Crows Nest.
- Paşaoğlu, D. (2013). *Yönetim ve Yöneticilik*. (İçinde: Yönetim ve Organizasyon), T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları. Sy:11
- Pekkan, N. Ü. ve Çalışkan, A. (2020). Yaratıcı Takım İklimi Ölçeği: Türkçe' ye Uyarlama, Geçerlilik Ve Güvenirlilik Çalışması, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Y: 19, S: 39, 1007-1021.
- Peters, L. H., Terborg, J. R. ve Taynor, J. (1974). Yönetici Olarak Kadınlar Ölçeği (WAMS). *TOPLUMSAL CINSİYET ROLLERİ*, 24(4), 329.
- Pett, M. A., Lackey, N. R. ve Sullivan, J. J. (2003). *Making Sense of Factor Analysis: The Use of Factor Analysis for Instrument Development in Health Care Research*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Pituch, K. A. ve Stevens, J. P. (2016). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences: Analyses with SAS and IBM's SPSS* (6. Baskı). Routledge, New York.
- Poyraz, T. (2022). *Kraliçe Arı Sendromunun Liderlikle İlişkisi: Sağlık Kurumları Örneği* (Master's thesis, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Pryor JB, Gibbons FX, Wicklund RA, Fazio RH, Kaput R. 1977. Kendine odaklı dikkat ve öz bildirim geçerliliği. *J. Kişisel*. 45:513-27
- Rosener, J.B. (1990). Ways women lead. *Harvard Business Review*, 68(6):119-125.
- Sağlam Arı, G., Güneri Tosunoğlu, N., & Filizöz, B. (2020). Yönetici Bir Kadın İse Lider Prototipi Farklılaşır Mı?. *İşletme Bilimi Dergisi*, 8(3), 477-501.

<https://doi.org/10.22139/jobs.784061>

- Sar, E. (2021). Çalışma hayatında kadın istihdamı ve Türkiye'de yansımaları. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 20-40.
- Sayın, E., & Aydın İncioğlu, Z. (2022, May). Kadın Yönetici Sayısının Finansal Verimlilik Üzerine Etkisinin Veri Zarflama Analizi ile Hesaplanması. In *4th International Congress on Multidisciplinary Social Sciences Full Papers*, ss (pp. 324-334).
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). A beginner's guide to structural equation modeling (3rd ed.). New York, NY: Routledge.
- Seçer, İ. (2013). SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi: analiz ve raporlaştırma, Anı Yayıncılık.
- Seçer, İ. (2018). Psikolojik test geliştirme ve uyarlama süreci SPSS ve LISREL Uygulamaları. 2. Baskı. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Seçtim, H., & Erkul, H. (2020). YÖNETİM YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE KURAMSAL BİR DEĞERLENDİRME. *Management And Political Sciences Review*, 2(1), 18-50.
- Semiz, Ö. Ü. T., & Tekin, K. Ü. (2021). Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumların Değerlendirilmesi. *Disiplinlerarası Yaklaşımlarla Kadın Çalışmaları-İnci Erdoğan Tarakçı*, 71.
- Serin, S., & Tecirli., G. (2020). Türkiye’de Kadınların Sağlık Yönetimindeki Yeri. *Eurasian Journal of Health Technology Assessment*, 4(1),9–19.
- Sharif Nia, H., Pahlevan Sharif, S., Koocher, G. P., Yaghoobzadeh, A., Haghdoost, A. A., Mar Win, M. T., & Soleimani, M. A. (2020). Psychometric properties of the death anxiety scale-extended among patients with end-stage renal disease. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 80(3), 380-396.
- Sharma, S. (1996). Applied Multivariate Techniques. John Wiley & Sons, New York.
- Shrestha, N. (2021). Factor analysis as a tool for survey analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*. 9(1), Shrestha, N. (2021). Factor analysis as a tool for survey analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*. 9(1), 4-11.
- Singh, F., & Kaur, M. (2016). Why exporting SMEs switch banks?. *Global Business Review*, 16(4), 652-664.
- Sivrikaya, N., & Wolff, R. A. (2021). Kadın Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın Ve Aile Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 59-78.
- Spence, J.T. ve Helmreich, R.L. (1978). Masculinity and femininity: Their psychological dimensions, correlates, and antecedents. Austin, TX: University of Texas Press.
- Suvacı, B. (2024). Türkiye’de Kadın Yöneticiler Üzerine Yazılmış Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler

Dergisi, 26(3), 1163-1180. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.1202424>

- Şen, H. (2017). Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Faktörler ve Çıkış Yollarının İncelenmesi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Şencan, .N.M., İbicioğlu, P., & Karabekir, Y. (2015). KADIN YÖNETİCİLERİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ: TÜRKİYE'DEKİ KADIN REKTÖRLER ÜZERİNE BİR İÇERİK ANALİZİ. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(1), 241-259.
- Şimşek M.Ş., Çelik, A. Ve Akgemci, T. (2014). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış. Eğitim Kitabevi. Konya.
- T.C Sağlık Bakanlığı, Faaliyet Raporu (2020). Erişim adresi <https://sgb.saglik.gov.tr/Eklenti/40174/0/2020-faaliyetraporupdf.pdf>
- T.C Sağlık Bakanlığı, Faaliyet Raporu(2020).<https://dosyamerkez.saglik.gov.tr>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics. Boston: Pearson.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2015). Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı. (M, Baloğlu, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. International journal of medical education, 2, 53.
- Tavşancıl, E. (2002). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Nobel Yayıncılık,64-65.
- Tavşancıl, E. (2006). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Tavşancıl, E. (2010). Tutulumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi (4. Baskı). Ankara: Nobel Basım Yayın.
- Tavşancıl, E. (2018). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tay, L., & Jebb, A. T. (2017). Scale development. The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology, 1 5.
- [Thompson ve D McHugh \(2. baskı\) \(1995\) İş Organizasyonları: Eleştirel Bir Giriş MacMillan, Londra," Yönetim ve Organizasyon Dergisi](#), Cambridge University Press, cilt 4 (1), sayfa 53-55, Ocak.
- Thurstone, L. L. (1967). Attitudes Can Be Measured, Readings In Attitude Theory and Measurement. New York: John Wiley and Sons, 15.
- Tolay, E. (2020). Kadın astların perspektifinden kadın yöneticiler: Hiyerarşik ilişkiler bağlamında nitel bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2276-2296.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*, (80), 57-84.

- TÜİK, Hanehalkı İşgücü Araştırması, 2022. [TÜİK Kurumsal \(tuik.gov.tr\)](https://tuik.gov.tr)
- TÜİK. İstatistiklerle Kadın,2021. [TÜİK Kurumsal](https://data.tuik.gov.tr/) (https://data.tuik.gov.tr/)
- Türkkahraman, M. ve Şahin, K. (2010). Kadın ve Kariyer. Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 2(1), 75-88.
- Valentine, SR ve Rittenburg, TL (2007). Uluslararası iş durumlarında kadın ve erkek yöneticilerin etik karar vermeleri. *İş Etiği Dergisi* , 71 (2), 125-134.
- Veneziano L. & Hooper J. (1997). A method for quantifying content validity of health-related questionnaires. *American Journal of Health Behavior*, 21 (1), s. 67-70.
- Wilson, F. R., Pan, W., & Schumsky, D. A. (2012). Recalculation of the critical values for Lawshe's content validity ratio. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 45, 197–210. doi:10.1177/0748175612440286.
- Women in Inclusion Business 2021. <https://www.grantthornton.com.tr/en-guncel/raporlar-ve-arastirmalar/grant-thornton-dan-is-dunyasinda-kadin-yoneticiler-2021-arastirmasi/?hubId=1673828> (Erişim 12.04.2022).
- Yang, H., Tang, M. ve Huang, J. (2023). Kadın Yöneticiler Örgütsel Dayanıklılığı Artırabilir mi? COVID-19 Pandemisi sırasında Çin'den kanıtlar. *Sürdürülebilirlik*, 15(18), 13532.
- YASED (International Inverstors Association) (2016). Kadınların üst yönetimde temsilinin artırılmasına yönelik uygulamalar ve öneriler. <https://yased-api.yased.org.tr/Uploads/Reports/9bf410f1-a8be-40fe-8d03-7e7c5a3bcf4a.pdf> (Erişim 10.03.2022).
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46, 74-85.
- Yavuz, S.(2005), Developing a technology attitude scale for pre-service chemistry teachers, *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 4(1).
- Yıldırım, D. A., & Gündoğdu, H. Ş. (2018). Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Güç Kaynakları.
- Yıldırım, N. (2017).*Üniversitelerde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları*.*Journal of Turkish Studies*
- Yılmaz, S. (2018). Türkiye’de kadınların çalışma hayatındaki yeri ve sosyal güvenlik hukuku düzenlemeleri. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 2(2), 63-80.
- Yörük Karakılıç, N. (2019). Evaluation Of Glass Ceiling Syndrome In Terms Of Gender Discrimination Perception. *Yönetim Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 214-233.
- Zunick, P. V., Teeny, J. D. ve Fazio, R. H. (2017). Bazı tutumlar diğerlerinden daha mı kendini tanımlıyor? Kendiyle ilgili tutum işlevlerini ve sonuçlarını değerlendirmek. *Kişilik ve Sosyal Psikoloji Bülteni*, 43(8), 1136-1149

## 8. EKLER

### EK-1 Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği (Ölçek son hali 29 madde)

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Karasızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar.					
2. Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.					
3. Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.					
4. Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.					
5. Zamanı daha iyi yönetirler.					
6. Eleştiriye açık değillerdir.					
7. Risk almak istemezler.					
8. Öfke kontrolü daha iyidir.					
9. Empati becerileri yüksektir.					
10. Stresle baş etmekte zorlanırlar.					
11. Sosyal yönleri kuvvetlidir.					
12. Sezgileri kuvvetlidir.					
13. Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.					
14. Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.					

15. Kriz yönetimi becerileri zayıftır.					
16. Liderlik becerileri gelişmiştir.					
17. Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.					
18. Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.					
19. Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.					
20. Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.					
21. Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.					
22. Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.					
23. Etik ilkelere bağlıdırlar.					
24. Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.					
25. Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.					
26. Ekip çalışmasına yatkındırlar.					
27. Başarıları takdir etmeyi önemserler.					
28. İşlerine bağlıdırlar.					
29. Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.					

## EK-2 Kişisel Bilgi Formu

1. Mesleğiniz: ( ) Hemşire ( ) Hekim ( ) Fizyoterapist  
( ) Ebe ( ) Diyetisyen ( ) Diğer ( Lütfen belirtiniz).....

2. Cinsiyetiniz ? ( ) Kadın ( ) Erkek

3. Yaşınız, lütfen yazınız .....

4. Medeni Durumunuz ? ( ) Evli ( ) Bekar

5. Eğitim durumunuz ?

- ( ) Lise mezunu  
( ) Ön lisans mezunu  
( ) Lisans mezunu  
( ) Yüksek lisans mezunu  
( ) Doktora mezunu  
( ) Diğer ( Lütfen belirtiniz) .....

6. İdari göreviniz / yöneticilik göreviniz var mı?

- ( ) Evet ( ) Hayır

7. İdari göreviniz / yöneticilik göreviniz varsa türünü belirtiniz.

- ( ) Başhekim  
( ) Başhekim yardımcısı  
( ) Sağlık Bakım Hizmetleri Müdürü  
( ) Sağlık Bakım Hizmetleri Müdür Yardımcısı  
( ) Sorumlu hemşire  
( ) Klinik şefi  
( ) Diğer ( Lütfen belirtiniz).....

8. Çalıştığınız birim ?

- ( ) Cerrahi Servisler

- Dahiliye Servisleri
- Çocuk Servisleri
- Acil Servis
- Yoğun Bakımlar
- Kadın-Doğum servisleri
- Poliklinikler
- Ameliyathane
- İdari Birimler
- Diğer ( Lütfen belirtiniz).....

**9. Meslekte çalışma süreniz? .....yıl .....ay**

**10. Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz? .....yıl .....ay**

**11. Meslek hayatınız boyunca kadın yöneticilerle çalıştınız mı?**

- Evet                       Hayır

**12.Şuan çalışmakta olduğunuz bir üst yöneticiniz ?**

- Kadın                       Erkek

**13. Kadın yöneticilerle çalışma ister misiniz?**

- Evet                       Hayır

**EK- 3 Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Taslak Tutum Ölçeği  
(81 madde)**

<b>MADDELER</b>  <b>Yönerge:</b>  Değerli katılımcı,  Bu ölçek sizin sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutumunuzu belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Sizden aşağıda yer alan ifadelere katılma durumunuzu işaretlemeniz beklenmektedir. Ölçekte doğru ya da yanlış bir cevap yoktur. Aşağıdaki ifadelere katılma durumunuzu işaretlerken sağlık kurumlarındaki kadın yöneticileri düşünerek işaretlemeniz gerekmektedir. Vereceğiniz katkılar için şimdiden teşekkür ederiz.	<b>Gerekli</b>	<b>Yararlı, ancak yetersiz</b>	<b>Gereksiz</b>
1.Daha şefkatli davranırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
2.Değişen durumlara daha iyi ayak uydurabilirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
3.Değişime daha açıktırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
4.Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
5.Sorunlara daha çabuk çözüm bulurlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
6.Kendilerine güven duygusu daha yüksektir.			

<b>ÖNERİNİZ:</b>			
7.Daha başarılıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
8.Rol model olmaktan hoşlanırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
9.Olaylara daha duygusal yaklaşırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
10.İşlerinde daha titizdirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
11.Daha planlı, programlı çalışırlar			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
12.Daha sık kararsızlık yaşarlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
13.Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
14.Olayları kişiselleştirip, yanlış anlaşılmalara sebep olabilirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
15.Politik davranırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
16.Daha çok duygularına göre hareket ederler.			

<b>ÖNERİNİZ:</b>			
17.Kindar ve acımasız olabilirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
18.Fazla mesaiye kalmak istemezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
19.Zamanı daha iyi kullanırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
20.Daha dikkatli çalışırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
21.Daha detaycıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
22.Daha disiplinlidirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
23.Daha yumuşak bir iletişim tarzları vardır.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
24.Kurallara sıkı sıkıya bağlıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
25.Eleştiriye açık değildirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
26.Risk almak istemezler.			

<b>ÖNERİNİZ:</b>			
27.Öfke kontrolleri daha iyidir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
28.Empati becerileri daha iyidir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
29.Stres düzeyleri daha yüksektir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
30.Sosyal yönleri kuvvetlidir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
31.Sezgileri daha kuvvetlidir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
32.Daha az güvenilirdir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
33.Daha az desteklenir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
34.Daha kaprislidirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
35.Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
36.Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.			

<b>ÖNERİNİZ:</b>			
37.Kendi alanları ile ilgili gelişmeleri takip ederler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
38.Yönettiği kişilerin eğitimine ve gelişimine destek olurlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
39.Yönettiği insanları daha çok sahiplenirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
40.Kriz yönetimi becerileri zayıftır.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
41.Liderlik becerilerini daha iyi kullanırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
42.Astları tarafından daha fazla benimsenir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
43.Astlarını daha iyi motive ederler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
44.Kurumun kural ve prosedürlerine daha bağlıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
45.Astlarına karşı adil davranırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			

46.Olaylara objektif bir şekilde yaklaşrlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
47.Astlarına değer verirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
48.Yöneticileri ile uyumlu çalışrlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
49.Astlarının düşüncelerine önem verirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
50.Otoritelerini daha fazla hissettirirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
51.Yöneticilerine bağlılık duyguları daha fazladır.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
52.Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri daha yüksektir.			
<b>ÖNERİNİZ:-</b>			
53.Daha çok insan odaklı çalışrlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
54.Hemcinslerine karşı daha iyi davranrlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
55.Erkek çalışanlarla daha uyumlu çalışrlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			

56.Hiyerarşiye sıkı sıkıya bağlıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
57.Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
58.Etik ilkelere daha bağlıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
59.Aceleci davranırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
60.Çok tavizkar davranırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
61.Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
62.Daha pozitif bir bakış açısına sahiptirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
63.Yetki devretmek istemezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
64.Astlarından beklentileri yüksektir.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
65.Önemli görevlerin üstesinden gelemezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
66.Ekip çalışmasına yatkındırlar.			

<b>ÖNERİNİZ:</b>			
67.Başarıları takdir etmeyi önemserler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
68.Astlarına mentorluk yaparlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
69.Astların gereksinimlerine daha duyarlıdır.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
70.İşlerine daha bağlıdırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
71.Kariyer zorluklarını göze alamazlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
72.Kariyer engelleri ile daha sık karşılaşırılar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
73.Evli ve çocuk sahibi olmayı yöneticilikte dezavantaj olarak görürler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
74.Erkek yöneticilerle rekabet içerisindedirler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
75.Erkek yöneticiler tarafından tercih edilmezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
76.Kadın yöneticiler tarafından tercih edilmezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			

77.Çalışanlar tarafından tercih edilmezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
78.Kariyer basamaklarında yükselmeye daha hırslıdır.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
79.Özel hayatlarındaki sorunları işlerine yansıtırlar.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
80.Profesyonellik düzeyleri düşüktür.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
81.Özel hayatlarından fedakarlık etmek istemezler.			
<b>ÖNERİNİZ:</b>			
<b>DİĞER ÖNERİLERİNİZ:</b>			

## **EK-4 Uzman Görüşü İsim Listesi**

---

### **Adı Soyadı**

---

1. Prof. Dr. Havva ÖZTÜRK
  2. Prof. Dr. Şeyda SEREN İNTEPELER
  3. Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ
  4. Doç. Dr. Fahriye VATAN
  5. Doç. Dr. Feride EŞKİN
  6. Doç. Dr. Nilgün GÖKTEPE\_
  7. Doç.Dr. Handan ALAN
  8. Doç.Dr. Emine ERCAN TÜRKMEN
  9. Doç. Dr. Arzu Kader HARMANCI
  10. Doç. Dr. Betül SÖNMEZ
  11. Dr. Öğr. Üyesi Hava GÖKDERE ÇINAR
  12. Dr. Öğr. Üyesi Nihal ÜNALDI BAYDIN
  13. Dr. Öğr. Üyesi Oya ÇELEBİ ÇAKIROĞLU
  14. Dr. Öğr. Üyesi Tuğba YEŞİLYURT
  15. Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ASLAN
  16. Dr. Öğr. Üyesi Arzu BULUT
  17. Dr. Öğr. Üyesi Betül AKALIN
-

**EK-5 Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Taslak Tutum Ölçeği  
(Uzman görüşü sonrası 59 madde)**

<b>MADDELER</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1.Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar.					
2.Değişen koşullara daha iyi uyum sağlayabilirler.					
3.Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.					
4.Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.					
5.Yüksek bir özgüven duygusuna sahiptirler.					
6.Çok başarılıdırlar.					
7.Rol model olmaktan hoşlanırlar.					
8.Ayrıntılara daha fazla önem verirler.					
9.Planlı, programlı çalışırlar.					
10.Çabuk karar vermezler. / Çok sık kararsızlık yaşarlar.					
11.Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.					
12.Politik davranırlar.					
13.Daha çok duygularına göre hareket ederler.					
14.Zamanı daha iyi yönetirler.					
15.Disiplinli bir şekilde çalışırlar.					

16.Eleştiriye açık değillerdir.					
17.Risk almak istemezler.					
18.Öfke kontrolü daha iyidir.					
19.Empati becerileri yüksektir.					
20.Stresle baş etmekte zorlanırlar.					
21.Sosyal yönleri kuvvetlidir.					
22.Sezgileri kuvvetlidir.					
23.Üstleri tarafından daha az desteklenir.					
24.Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.					
25.Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.					
26.Yönettikleri kişilerin gelişimine destek olurlar.					
27.Yönettikleri kişileri sahiplenirler.					
28.Kriz yönetimi becerileri zayıftır.					
29.Liderlik becerileri gelişmiştir.					
30.Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.					
31.Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.					
32.Kurumun kural ve prosedürlerine bağlıdırlar.					
33.Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.					
34.Olaylara objektif yaklaşırlar.					
35.Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.					
36.Otoriter bir yönetim yaklaşımı sergilerler.					
37.Üst yöneticilerine bağlılık duyguları daha fazladır.					

38.Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.					
39.İnsan odaklı bir yönetim anlayışına sahiptirler.					
40.Kadın çalışanlarla daha uyumlu çalışırlar.					
41.Hiyerarşiye sıkı sıkıya bağlıdırlar.					
42.Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.					
43.Etik ilkelere bağlıdırlar.					
44.Aceleci davranırlar.					
45.İşle ilgili konularda taviz vermeye eğilimlidirler.					
46.Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.					
47.Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.					
48.Yetki devretme konusunda isteksizdirler.					
49.Yönettikleri kişilerden beklentileri yüksektir.					
50.Ekip çalışmasına yatkındırlar.					
51.Başarıları takdir etmeyi önemserler.					
52.İşlerine bağlıdırlar.					
53.Kariyer engelleri ile daha fazla karşılaşırlar.					
54.Evli veya çocuk sahibi olmak onlar için dezavantaj oluşturmaktadır.					
55.Erkek yöneticilerle rekabet etme eğilimindedirler.					
56.Kariyer basamaklarında yükselmede hırslıdırlar.					
57.Özel hayatlarındaki sorunları işlerine yansıtırlar.					

58.Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.					
59.Özel hayatlarından fedakarlık etmek istemezler.					



**EK-6 Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Taslak Tutum Ölçeği  
(46 madde)**

<b>MADDELER</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
1.Yönettikleri kişilere karşı daha şefkatli davranırlar.					
2.Yaratıcılık yönleri kuvvetlidir.					
3.Sorunlara hızlı çözüm bulurlar.					
4.Yüksek bir özgüven duygusuna sahiptirler.					
5.Planlı, programlı çalışırlar.					
6.Çabuk karar vermezler.					
7.Kıskançlık davranışlarını daha fazla gösterirler.					
8.Politik davranırlar.					
9.Zamanı daha iyi yönetirler.					
10.Disiplinli bir şekilde çalışırlar.					
11.Eleştiriye açık değillerdir.					
12.Risk almak istemezler.					
13.Öfke kontrolü daha iyidir.					
14.Empati becerileri yüksektir.					
15.Stresle baş etmekte zorlanırlar.					

16.Sosyal yönleri kuvvetlidir.					
17.Sezgileri kuvvetlidir.					
18.Ast-üst ilişkisini iyi yönetirler.					
19.Kendilerini geliştirmeye açıktırlar.					
20.Kriz yönetimi becerileri zayıftır.					
21.Liderlik becerileri gelişmiştir.					
22.Yönettikleri kişiler tarafından benimsenirler.					
23.Yönettikleri kişileri iyi motive ederler.					
24.Yönettikleri kişilere karşı adil davranırlar.					
25.Olaylara objektif yaklaşırlar.					
26.Yönettikleri kişilerin düşüncelerine önem verirler.					
27.Otoriter bir yönetim yaklaşımı sergilerler.					
28.Çalıştıkları kuruma bağlılık düzeyleri yüksektir.					
29.Kadın çalışanlarla daha uyumlu çalışırlar.					
30.Hiyerarşiye sıkı sıkıya bağlıdırlar.					
31.Kişilerarası ilişkileri iyi yönetirler.					
32.Etik ilkelere bağlıdırlar.					
33.Aceleci davranırlar.					
34.İşle ilgili konularda taviz vermeye eğilimlidirler.					
35.Zorluklarla başetme becerileri zayıftır.					
36.Pozitif bir bakış açısına sahiptirler.					
37.Yetki devretme konusunda isteksizdirler.					
38.Ekip çalışmasına yatkındırlar.					

39.Başarıları takdir etmeyi önemserler.					
40.İşlerine bağlıdırlar.					
41.Kariyer engelleri ile daha fazla karşılaşırılar.					
42.Erkek yöneticilerle rekabet etme eğilimindedirler.					
43.Kariyer basamaklarında yükselmeye hırslıdırlar.					
44.Özel hayatlarındaki sorunları işlerine yansıtırlar.					
45.Mesleki profesyonellik düzeyleri düşüktür.					
46.Özel hayatlarından fedakarlık etmek istemezler.					

## EK-7 Etik Kurul Onayı

**T.C.**  
**BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ GİRİŞİMSEL OLMAYAN ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU**  
**TOPLANTI TUTANAĞI**

**GÜNDEM:** Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ'ın 2022-120 numaralı başvurusunun değerlendirilmesi

**KARAR:** Etik Kurulumuzun 13.09.2022 tarihinde saat 14.00'te yapılan 2022-8 sayılı toplantısında Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ danışmanlığında Hem. Sevcan MUTLU tarafından yürütülmesi planlanan 2022-120 başvuru sayılı " **Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması** " konulu çalışma etik açıdan uygun bulunmuştur.

\* Etik Kurul Başkanın Dahil Olduğu Çalışmanın Değerlendirilmesine Etik Kurul Başkanı Katılmamıştır.

*Toplam 1 sayfadan oluşan bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nun 5. maddesi uyarınca güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.*

**e-imzalıdır**

## EK-8 Bursa Şehir Hastanesi Araştırma izni



T.C.  
BURSA VALİLİĞİ  
İl Sağlık Müdürlüğü  
Şehir Hastanesi Başhekimliği

BURSA ŞEHİR HASTANESİ BAŞHEKİMLİĞİ - BURSA  
ŞEHİR HASTANESİ BAŞHEKİMLİĞİ  
31.10/2022 15/41 - E-13012450 - 796 - 25345



Sayı : E-13012450-799  
Konu : Araştırma İzni Hk. (Hemş. Sevcan  
MUTLU)

Sayın Hemş. Sevcan MUTLU  
Bursa Şehir Hastanesi  
Yenidoğan Yoğun Bakım Ünitesi

İlgili dilekçenize istinaden, Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Etik Kurulundan Etik Onayı alınmış olan "*Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması*" isimli yüksek lisans tez çalışmanızın Hastanemizde yapılacak olmasına ilişkin talebiniz incelenmiş ve çalışmanın yapılmasının tarafımızca uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Dr. Öğr. Üyesi Dursun TOPAL  
Başhekim

Ek:  
1- İlgili Dilekçeniz ve Etik Kurul Kararı  
2- Onam Formu ve Diğer Belgeler

## EK-9 İl Sağlık Müdürlüğü Kurum izni



T.C.  
BURSA VALİLİĞİ  
İl Sağlık Müdürlüğü



**BURSA İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ  
KAMU HASTANELERİ HİZMETLERİ BAŞKANLIĞI  
BİLİMSEL ARAŞTIRMA TALEPLERİ DEĞERLENDİRME KOMİSYONU  
TOPLANTI TUTANAĞI**

Başkanlığımız Bilimsel Araştırma Talepleri Değerlendirme Komisyonu, sunulan dosyanın uygunluğunu değerlendirmek üzere 07.12.2022 tarihinde toplanmıştır.

Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim tezli yüksek lisans programı öğrencisi olup, Bursa Şehir Hastanesinde Hemşire olarak görev yapan Sevcan MUTLU'nun "Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması" başlıklı tez çalışmasını Müdürlüğümüze bağlı Bursa Şehir Hastanesinde uygulama isteğine ilişkin ekli belgeleri incelenmiştir.

Komisyon tarafından yapılan değerlendirme neticesinde, söz konusu çalışmanın adı geçen hastanede yapılan hizmetleri aksatmayacak şekilde, kişisel verilerin korunması hakkındaki kanun ve yönetmeliklere uyulmak kaydı ile yapılması uygun bulunmuş olup, çalışmanın tamamlanması akabinde hazırlanan sonuç raporunun bir nüshasının Başkanlığımıza gönderilmesine;

Oy birliği ile karar verilmiştir.

Uzm.Dr.Hasret YÜCEL ÖZBÖLÜK  
Tıbbi Farmakoloji Uzmanı (Üye)

Uzm.Dr.Sema ORAL  
Tıbbi Farmakoloji Uzmanı (Üye)

Emine SARIOĞLU  
Uzman (Üye)

Hasan ARSLAN  
Uzman (Üye)

07 / 12 / 2022  
Uzm.Dr. Salih METİN  
Kamu Hast. Hiz. Başkanı  
(Komisyon Başkanı)

## EK-10 Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu



### BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU

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

#### Değerli Meslektaşım,

Sizi Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ danışmanlığında Hemşire Sevcan MUTLU tarafından yürütülen “Sağlık Kurumlarında Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği’nin Geliştirilmesi : Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması” başlıklı tez çalışması kapsamında yürütülen araştırmamıza davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı sağlık kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutumlarının belirlenmesi amacıyla bir tutum ölçeği geliştirmektir. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup verdiğiniz bilgiler **gizli tutulacaktır**. Sizden araştırma amacıyla herhangi bir ücret talep edilmeyecek, herhangi bir ücret de ödenmeyecektir. Çalışmaya katılıp katılmamakta özgürsünüz. Araştırmaya katılmanız halinde herhangi bir aşamada araştırmadan çekilebilirsiniz. Gerekli görülmesi halinde araştırmacı tarafından kapsam dışı bırakılabiliyorsunuz. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için sizden kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan verilen aknet formundaki ifadelere katılıp katılmadığınızı eksiksiz bir şekilde içtenlikle işaretleme beklenmektedir. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir.

Yukarıda gönüllüye araştırmadan önce verilmesi gereken metni okudum. Bunlar hakkında bana yazılı ve sözlü açıklamalar yapıldı. Bu koşullarla söz konusu araştırmaya kendi rızamla, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Gönüllünün Adı- Soyadı:

Açıklamaları yapan araştırmacının

İmzası:

Adı- Soyadı : Hemşire Sevcan  
MUTLU

Adresi (varsa telefon no, faks no)

İmzası:

## 9.ÖZGEÇMİŞ

<b>KİŞİSEL BİLGİLER</b>	
<b>Adı ve Soyadı</b>	Sevcan MUTLU
<b>Medeni Hali</b>	Evli
<b>Uyruğu</b>	Türkiye Cumhuriyeti
<b>EĞİTİM</b>	
<b>Lise</b>	Gemlik Sağlık Meslek Lisesi,Bursa-Hemşirelik
<b>Önlisans-Lisans</b>	Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi-Sağlık Kurumları İşletmeciliği Bandırma Sağlık Yüksekokulu,Balıkesir-Hemşirelik
<b>Yüksek Lisans</b>	Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi- Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans- Devam ediyor
<b>YABANCI DİL BİLGİSİ</b>	
<b>İngilizce</b>	Orta Seviye
<b>MESLEKİ DENEYİM</b>	
Özel Bursa Osmangazi Aritmi Hastanesi,Bursa -Klinik hemşireliği (2017)	
Şehit Prof.Dr. İlhan Varank E.A.H ,Sancaktepe,İstanbul-Yenidoğan Yoğun Bakım Hemşireliği (2017-2021)	
Bursa Şehir Hastanesi,Bursa – Yenidoğan Yoğun Bakım Hemşireliği (2021- )	
<b>ALINAN SERTİFİKALAR</b>	
Uludağ Üniversitesi Pedagojik Formasyon Eğitim Sertifikası ,2017	
NRP (Yenidoğan Canlandırma )Sertifikası, 2017	
Diğer Sağlık Personeli (İşyeri Hemşireliği) Sertifikası ,2018	
Türk İşaret Dili Sertifikası,2019	
<b>YAYINLAR</b>	
4.ULUSLARARASI KADIN KONGRESİ, Delhi Üniversitesi, Sözel Bildiri , (8-9 Mart 2022)	