



İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNİN YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderin Rolü

Yüksek Lisans Tezi

Ayşe Şenkaya

Mart 2025



İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNİN YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderin Rolü

Yüksek Lisans Tezi

Ayşe Şenkaya

Danışman

Prof. Dr. Ahmet Nohutçu

Mart 2025

TEZ JÜRİSİ ONAYI

Ayşe Şenkaya tarafından hazırlanan "Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderin Rolü" başlıklı bu Yüksek Lisans Tezi, Sivil Toplum Örgütlerinin Yönetimi Anabilim Dalı'nda hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Ahmet Nohutçu
İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Üyeler:

Dr. Öğr. Üyesi Nahide Işıl ÇETİNKAYA İSTİKBAL
İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ergün DİLAVEROĞLU
İstanbul Medipol Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: / / 2025

BEYANLAR

Yazım ve Kaynak Gösterme Kılavuzu Beyanı

Danışmanlığında yazılan bu tezin yazım ve kaynak gösterme kılavuzunda belirtilen kurallara uygun olarak yapılandırıldığı ve bu kılavuzun kaynak gösterme standartlarının bu tezde tutarlı olarak uygulandığı tarafımdan incelenerek teyit edilmiştir.

İmza

Prof. Dr. Ahmet Nohutçu

Etik İlkeler Sadakat Beyanı

Hazırladığım bu tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

İmza

Ayşe Şenkaya

ÖNSÖZ

Kadın liderliği üzerine yapılan akademik çalışmalar, genel olarak sınırlı bir kapsamda değerlendirilmekte olup, özellikle sivil toplum örgütlerinde kadın liderliği alanındaki araştırmaların sayısı oldukça kısıtlıdır. Bu çalışma, kadının duygusal varlıklar olarak nitelendirildiği toplumsal yapılar içinde, duyguların en güçlü biçimde ifade bulduğu ve toplumsal değişim için büyük bir potansiyel taşıyan sivil toplum örgütlerinde, kadınların duygusal zekalarını nasıl dönüştürerek etkili liderlik özellikleri geliştirebileceklerini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın hedefi, kadın liderlerin deneyimlerinin önemini derinlemesine vurgulamak ve kadınların sivil toplum alanında liderlik rollerine daha fazla adım atabilmesi için ilham verici bir kaynak sunmaktır.

Bu süreçte, bana her anlamda desteğini sunan eşim Muhammed Yusuf ŞENKAYA'ya, anlayışla yaklaşan kızlarım Rana ŞENKAYA ve Rabia ŞENKAYA'ya ve bu yolculukta bana rehberlik eden akademik danışmanım Prof. Dr. Ahmet NOHUTÇU hocama içtenlikle teşekkür ederim. Ayrıca, çalışmama değerli katkı sağlayan ve deneyimlerini paylaşan KADEM Vakfı, KASFAD, SISTERSLAB, Lider Kadın Derneği, Kırmızı Biber Derneği ve Yeryüzü Çocukları Derneği'ne teşekkürlerimi sunarım. Çalışmamın, sivil toplum örgütlerinde kadın liderlerinin sayısının artmasına ve bu alanda daha fazla kadının liderlik rollerine adım atmasına katkı sağlamasını temenni ediyorum.

ÖZET

Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderin Rolü

Şenkaya, Ayşe

Yüksek Lisans Tezi, Sivil Toplum Örgütlerinin Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Ahmet Nohutçu

Mart, 2025

Bu tezde, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki liderlik yetenekleri ve yönetim rolleri incelenmiş, bu bağlamda kadınların karşılaştığı toplumsal cinsiyet temelli önyargılar ve kültürel normlardan kaynaklanan sorunlar detaylı bir şekilde ele alınmıştır. İlk bölümde liderlik ve yönetim kavramlarının teorik temelleri üzerinde durulmuş, genel liderlik kuramları ve modelleri ışığında kadın liderliğine dair bir perspektif geliştirilmiştir. Kadınların liderlik süreçlerinde karşılaştıkları zorluklar ve bu zorluklarla başa çıkma stratejileri araştırmanın ana odağını oluşturmuştur. Tezdeki veriler, 6 farklı yerel sivil toplum kuruluşu ile yapılan görüşmelerden elde edilmiştir. Bu görüşmelerde, kadın liderlerin karşılaştıkları engeller, bu engelleri aşma süreçleri ve kadınların liderlik rollerindeki deneyimlerine dair bilgiler toplanmıştır.

Ulusal ve uluslararası literatürden elde edilen bulgularla paralel olarak, yerel sivil toplum örgütlerinde kadın liderlerin karşılaştığı zorluklar ve bu zorluklara karşı geliştirdikleri stratejiler analiz edilmiştir. Bu bağlamda, Türkiye'deki kadın liderlerin durumuna dair karşılaşılan spesifik engeller ve bu engellerin üstesinden gelme noktasında atılabilecek adımlar önemli bir yer tutmaktadır. Görüşmelerden elde edilen bulgular, Türkiye'deki sivil toplum örgütlerinde kadın liderlerin rolü ve toplumsal değişim yaratma potansiyellerine dair değerli veriler sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Potansiyeli, Kadın Liderler, Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Lider, Toplumsal Cinsiyet Adaleti

ABSTRACT

The Role Of Women Leaders in Civil Society Organizations

Şenkaya, Ayşe

Master's Thesis, Department of Management of Nongovernmental Organizations

Supervisor: Prof. Ahmet Nohutçu

March, 2025 This thesis examines the leadership abilities and management roles of woman leaders in civil society organizations, focusing on the gender-based prejudices and cultural norms they face. The first section discusses the theoretical foundations of leadership and management, developing a perspective on female leadership through general leadership theories and models. The challenges faced by women in leadership processes and the strategies they employ to overcome these challenges form the core focus of the research. In this context, the roles of psychological resilience, self-perception, and emotional intelligence in response to societal and organizational pressures are emphasized.

The data in the thesis are based on findings from interviews with six different local civil society organizations. These interviews provide valuable insights into the obstacles faced by female leaders, their strategies for overcoming these barriers, and their experiences in leadership roles. The interviews also highlight the impact of these women in terms of empowerment and promoting gender equality. The importance of building a strong solidarity network and efforts to empower other women in civil society organizations is emphasized in the findings.

In parallel with the findings from national and international literature, the challenges faced by female leaders in local civil society organizations and the strategies they develop to address these challenges have been analyzed. In this context, the specific barriers encountered by female leaders in Turkey and the steps that can be taken to overcome these obstacles play a significant role. The findings from the interviews provide valuable data on the role of female leaders in Turkish civil society organizations and their potential to create societal change.

Keywords: Leadership, Leadership Potential, Women Leaders, Women Leaders in Civil Society Organizations, Social Gender Equality

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
KISALTMALAR	x
GİRİŞ	1
Önemi ve Kapsamı.....	2
Problemi ve Amaçları	3
Önemi ve Katkısı.....	4
Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	5
1. LİDERLİK ve YÖNETİCİ KAVRAMLARI ile LİDERLİK MODELLERİ	7
1.1. Liderlik ve Yönetici Arasındaki Farklar	8
1.2. Liderlik Modelleri.....	9
1.2.1. Dönüşümcü Liderlik	11
1.2.2. Etkileşimci Liderlik	12
1.2.3. Karizmatik Liderlik.....	13
1.2.4. Otantik Liderlik	14
1.2.5. Vizyoner Liderlik	15
1.2.6. Etik Liderlik.....	15
1.2.7. Hizmetkar Liderlik	16
1.2.8. Destekleyici Liderlik	17
1.2.9. Durumsal Liderlik	18
1.2.10. Davranışsal Liderlik	19
1.2.11. Üstün Liderlik	20
1.2.12. Çevik Liderlik.....	20
2. KADIN LİDERLİK ve TOPLUMSAL CİNSİYET PERSPEKTİFİNDEN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI. 21	
2.1. Kadın Liderlik	21
2.1.1. Kadın Liderlik Stilleri ve Yaklaşımları	23
2.1.2. Kadınların Yönetim Rollerindeki Genel Eğilimleri	24
2.1.3. Toplumsal Cinsiyet Roller ve Liderlik	25

2.1.4.	Kadın Liderler Hakkındaki Toplumsal Algılar ve Stereotipler.....	26
2.1.5.	Toplumsal Cinsiyet Roller ve Bu Rollerin Liderlik Üzerindeki Etkileri	28
2.1.6.	Kadınların Liderlik Pozisyonlarına Erişimde Karşılaştığı Engeller	29
2.1.7.	Cam Tavan Sendromu.....	30
2.1.8.	Cam Uçurum Sendromu	31
2.1.9.	Süper Anne Sendromu.....	32
2.1.10.	Başarısızlık Korkusu.....	32
3.	SİVİL TOPLUM KAVRAMI VE SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE KADIN LİDER	33
3.1.	Sivil Toplum Örgütlerinin Tanımı ve Önemi	33
3.1.1.	Kadınların Sivil Toplumdaki Tarihsel Rolü.....	36
3.1.2.	Kadınların Sivil Toplum Örgütlerine Katılımının Tarihsel Gelişimi	38
3.1.3.	Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderlik	39
3.1.4.	Kadınların Lider Pozisyonlarında Olduğu Sivil Toplum Örgütlerinin İncelenmesi	39
3.1.5.	Lider Kadınların Karşılaştığı Zorluklar	43
3.1.6.	Kadınların Sivil Toplum Örgütlerinde Lider Olarak Karşılaştığı Zorluklar ve Engeller	44
3.1.7.	Türkiye’de Kadın Liderlik ve Sivil Toplum	45
3.1.8.	Türkiye'deki Kadın Liderlerin Sivil Toplum Örgütlerinde Rolü ve Etkisi	46
3.2.	Feminizm ve Liderlik.....	47
3.2.1.	Feminizm Teorileri ve Feminizm Teorilerinin Liderlik Üzerindeki Etkisi	48
3.3.	Kurumsal Cinsiyet Ayrımcılığı ve Erkek Egemen Yapılar.....	51
3.3.1.	Toplumsal Cinsiyet Roller ve Ataerkil Yapıların Baskısı.....	52
3.3.2.	Liderlikte Cinsiyet Temelli Önyargılar	53
3.3.3.	Cam Tavan Sendromu ve Kariyer Engelleri.....	55
3.3.4.	Eğitim ve Mesleki Fırsat Eşitsizlikleri	56
3.3.5.	Kültürel Normlar ve Lider Kimliğinin Gelişimi.....	57
3.3.6.	Duygusal Zekâ ve Psikolojik Engeller	58
3.3.7.	Kraliçe Arı Sendromu	59
4.	SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE KADIN LİDER KAVRAMI	60
4.1.	Lideri Kadın Olan Sivil Toplum Örgütleri	62
4.1.1.	Kadın Liderlerin Örgütlerin Başarısına Katkısı.....	65
4.1.2.	Türkiye’de Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderliği Üzerine Yapılmış Çalışmalar.....	66

4.1.3.	Farklı Ülkelerde Kadın Liderlerin ve Yöneticilerin Durumu ile İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	69
5.	SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE KADIN LİDERİN ROLÜ	73
5.1.	Araştırmanın Yöntemi: Sistemik Literatür İncelemesi.....	73
5.1.1.	Veri Toplama Süreci	74
5.1.2.	Sistemik Literatür İncelemesi	74
5.1.3.	Yarı Yapılandırılmış Görüşmeler	74
5.1.4.	Veri Analizi	75
5.1.5.	Güvenilirlik ve Geçerlilik	75
5.1.6.	Etik İlkeler	76
5.2.	Bulgular	76
	• Sivil Toplumda Liderlik Yolculuğu ve Şekillendirici Deneyimler	77
	• Duygusal Zekâ ve Empatinin Liderlikteki Etkisi	77
	• Kadınların Sivil Toplumda Temsili ve Stratejiler	79
	• Kadın Liderlerin Karşılaştığı Zorluklar ve Çözüm Kaynakları	81
	• Kapsayıcı Liderlik Yaklaşımı ve Ekip Dinamikleri	82
	• Kriz Dönemlerinde Liderlik ve Karar Alma Süreçleri	83
	• Projelerin Sürdürülebilirliği ve Uygulama Örnekleri	85
	• Toplumsal Cinsiyet Adaleti ve Yenilikçi Projeler	87
	• Liderlik Gelişimine Yönelik Alınan Destekler	88
	• Sivil Toplum Alanında Kadın Liderliğinin Geleceği	89
5.3.	Tartışma.....	91
SONUÇ.....		93
KAYNAKÇA.....		98
EK 1. STK Mülakat Soruları Formu.....		115
EK 2. Gönüllü Katılım Onay Formu.....		116
EK 3. Etik Kurul Onay Belgesi.....		117

KISALTMALAR

İKADDER:	İstanbul Kadın ve Kadın Kuruluşları Derneği
KADAV:	Kadınlarla Dayanışma Vakfı
KADEM:	Kadın ve Demokrasi Derneği
KAHDEM:	Kadınlara Hukuki Destek Merkezi Derneği
KAGİDER:	Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
KASFAD:	Kadın Sosyal ve Finansal Dayanışma Derneği
KEDV:	Kadın Emekini Değerlendirme Vakfı
KİH:	Kadının İnsan Hakları-Yeni Çözümler Derneği
TEGV:	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
TKDF:	Türk Kadınlar Birliği Federasyonu
SistersLab:	Kadınların Güçlenmesi Laboratuvarı
STK:	Sivil Toplum Kuruluşları
VİKA:	Vizyoner Kadınlar Derneği
YEÇED:	Yeryüzü Çocukları Derneği

GİRİŞ

Lider kadınlar üzerine yapılan çalışmalar giderek artmakla birlikte, sivil toplum örgütleri bağlamında kadın liderliğini ele alan akademik araştırmaların sınırlı olması, bu çalışmayı önemli kılan unsurların başında gelmektedir. Özellikle kadınları güçlendirme amacı taşıyan sivil toplum kuruluşlarının bir kadın lider tarafından yönetilmesinin, bu kuruluşların vizyonuna, karar alma süreçlerine ve toplumsal dönüşüme katkıları yeterince incelenmemiştir. Bu durum, kadın liderliğinin sivil toplum alanındaki özgün dinamiklerinin ve karşılaşılan zorlukların ve elde edilen başarıların incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Bu çalışmanın temel motivasyonu, eski Türk toplumların kadınlarına verdiği değerleri dikkate alarak ve kadına olan bakış açılarının dünyadaki örnekleri incelenerek kadınları içinde var olan gücü fark ettirmek ve kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki rollerini daha iyi anlamak, bu rollerin toplum üzerindeki etkisini analiz etmek ve kadın liderlerin karşılaştıkları zorlukları ve başarılarını görünür kılmaktır. Araştırma, kadın liderlerin toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında karşılaştıkları engelleri ve bu engelleri aşmak için geliştirdikleri stratejileri ve duygusal zekalarını yönetebilme becerilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın temel problemi, kadın liderlerin sivil toplum kuruluşlarında hangi deneyimleri yaşadıkları, hangi zorluklarla karşılaştıkları ve başarılarını nasıl inşa ettikleri soruları etrafında şekillenmektedir. Kadın liderlerin örgütsel vizyonlarını ve karar alma süreçlerindeki yaklaşımlarını toplumsal cinsiyet açısından değerlendirmek ve bu şekilde kadın liderlerin topluma, sivil toplum alanına ve akademik literatüre katkılarını sürdürmeyi hedeflemektedir.

Ayrıca, çalışmanın kapsamı ve sınırlılıkları da net bir şekilde tanımlanmıştır. Araştırma, sivil toplum kuruluşları özelinde kadın liderlerin rollerini ele almakla sınırlı olup kadın liderlerin bireysel başarılarından ziyade liderlik ettikleri örgütlerin toplumsal etkilerine odaklanmaktadır. Süreç boyunca liderlerin karşılaşılabileceği zorluklar, toplumsal cinsiyet kalıpları ve örgütsel yapıların bu liderlik üzerindeki etkileri dikkatle incelenmiştir.

Bu doğrultuda, lideri ve yöneticisi kadın olan sivil toplum kuruluşlarıyla yapılan görüşmelerden elde edilen veriler, araştırmanın odak noktalarından birini oluşturmaktadır. Görüşmeler, kadın liderlerin sivil toplum alanındaki deneyimlerini,

karşılaştıkları zorlukları ve başarılarını anlamaya yönelik derinlemesine bir perspektif sunmaktadır. Çalışma sürecinde özellikle kadın liderlerin örgütsel vizyonları, karar alma süreçlerindeki yaklaşımları ve toplumsal cinsiyet rolleriyle ilişkili olarak yaşadıkları sorunlar ve karşılaştıkları krizin üstesinden gelme becerileri üzerinde durulmuştur. Bu görüşmelerden elde edilen bulgular hem teorik hem de pratik açıdan araştırmanın zenginleşmesine önemli katkılar sağlamıştır.

Önemi ve Kapsamı

Bu tezde kadınların yönetici ve liderlik pozisyonlarındaki rolleri, sosyo-kültürel, ekonomik ve çeşitli diğer etkenler olarak değerlendirilmiştir. Tezde, cinsiyet teorileri, sosyal yapılanma ve sosyal psikolojik teoriler gibi kuramsal çerçeveler kullanılarak kadınların yönetsel alanlardaki liderlik pozisyonlarında karşılaştıkları algılar, roller, statüler ve engeller ele alınmıştır (Ergül, 2018:30). Kadın liderlerin yetenekleri ve potansiyelleri üzerine yapılan akademik çalışmaların incelenmesiyle birlikte yine sivil toplum alanında liderlik yolculuğuna çıkan kadınlardan esinlenerek engellerle kuşatılmış bu yolculukta karşılaştıkları durumlar ve bu kadınların rolleri kaleme alınmıştır. Bu örgütlerdeki kadın liderler, toplumsal sorunları ele alma ve dönüşüm sağlama konusunda kritik roller üstlenmektedir Kadın liderlerin yönetim becerileri ve potansiyelleri, yalnızca bu örgütlerin başarısına değil sivil toplum örgütleriyle birlikte toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesine de doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu sebeple, kadınların liderlik rollerinin toplumsal dönüşümlere etkisi, sivil toplumun gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki liderlikleri, kadınların sadece bireysel başarılarına değil aynı zamanda daha geniş çaplı sosyal ve politik dönüşümlere de katkıda bulunmalarını sağlamaktadır (Yücel ve Kutlar, 2020).

Sivil toplum örgütleri, toplumsal meselelerde önemli bir etkiye sahiptir ve bu örgütlerdeki kadın liderlerin varlığı, toplumsal dönüşümün hızlanmasına katkıda bulunabilir. Bu nedenle bu tez, Sivil toplum kuruluşlarında kadın liderlerin liderlik rollerini inceleyerek yalnızca liderlik literatürüne katkı sağlamakla kalmayıp aynı zamanda kadının toplumsal hayattaki belirleyici rolünü ve toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinin ötesinde toplumun gelişimi ve sürdürülebilirliği açısından sahip olduğu merkezi önemi de ortaya koymaktadır.

Araştırmanın kapsamı, sivil toplum örgütlerinde görev yapan kadın liderlerin liderlik rollerinin özelliklerinin ve bu özelliklerin örgütler üzerindeki etkisinin sistematik bir incelemesini içerir. Bu çalışma, literatürde eksikliği hissedilen özellikle sivil toplum örgütlerinde kadınların yöneticilik ve liderlik serüvenlerinde kariyer gelişimlerini engelleyen unsurları inceleyerek bu alandaki mevcut bilgi birikimini genişletmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, sivil toplum alanlarında kadın liderlerin rollerini inceleyerek nasıl konumlandığını ve bu konumlandırmanın sivil toplum örgütlerinde kadın liderliğine olan etkilerini ortaya koymayı hedeflemektedir.

Problemi ve Amaçları

Liderlik, yaygın bir inanışın aksine doğuştan gelen bir nitelik değil zamanla kazanılan ve geliştirilebilen bir beceri olarak görülmektedir. Bu yüzden önemli olan bu yeteneği keşfetmek ve etkili bir biçimde uygulamaktır. Dolayısıyla, yönetici pozisyonundaki bireyler, kendilerini sürekli olarak geliştirdikçe liderlik potansiyellerini de artırma fırsatına sahip olabilirler. Bu süreç, sadece bireysel gelişimle sınırlı kalmayıp aynı zamanda ekip dinamiklerini güçlendirerek organizasyonel başarıya da katkı sağlamaktadır (Bakkal, 2019:15).

Kadınlar, iş hayatında varlıklarını kabul ettirmek için tarihsel olarak birçok zorlukla karşı karşıya kalmışlardır. Toplumsal cinsiyet rolleri ve kalıplaşmış düşünceler, kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini engelleyen en önemli etmenler arasında yer almaktadır. Bu durum kadınların yalnızca profesyonel yeterliliklerini artırmakla kalmayıp aynı zamanda toplumsal algıları değiştirme mücadelesini de zorunlu kılmıştır. Kadınlar, liderlik ve yönetim pozisyonlarına ulaşabilmek için yalnızca kişisel yeteneklerini geliştirmekle kalmamış aynı zamanda bu pozisyonlara erişimlerini kısıtlayan sosyal ve kurumsal engelleri aşmak için de kararlı bir çaba içinde olmuşlardır (Mercan, 2016:138).

Sanayi devrimi, Batı dünyası ve genel olarak tüm dünya için tarihi bir dönüm noktası olmuştur; bu dönem, Batı'nın her alanda etkisini hissettirdiği bir süreçtir. Sanayi toplumunun getirdiği sivil toplum ve toplumsal hareketler, modern düşüncenin gelişimiyle şekillenmiştir. Sivil toplum, devlet ve kamu yönetiminin dışında kalan toplumsal alanı ifade ederken kadın hareketleri, bu yapının en yeni ve dikkat çekici unsurları arasında yer almaktadır. Sanayi devrimi ile birlikte kadınlar, geleneksel

rollerinin ötesine geçme yolunda önemli adımlar atmaya başlamışlardır. Türkiye’deki kadın hareketleri ise Batılılaşma süreçleriyle paralel bir gelişim göstermiştir ve bu durum, Batı ile Doğu arasında sıkışmış bir konumda bulunan Türkiye'nin dinamiklerini belirlemektedir (Aydın ve Yıldız, 2017:56).

Araştırmanın temel problemi, cinsiyet eşitliği mücadelesi bağlamında kadın liderlerin rollerini, karşılaştığı zorlukları derinlemesine anlamak ve bu bağlamda duygusal zekâ ve psikolojik sağlamlıklarının üzerindeki etkileri incelemektir. Çalışma, sivil toplum örgütlerinde kadın liderliğinin güçlendirilmesine yönelik bazı önemli öneriler sunma amacıyla bu liderlerin karşılaştığı engelleri ve zorlukları anlamaya yönelik bir çaba göstermektedir. Özellikle kurumsal yapıların (hiyerarşik engeller ve iş yeri kültüründeki ayrımcılık), toplumsal normların (cinsiyet stereotipleri) ve bireysel engellerin (özgüven eksikliği ve mentorluk eksikliği) kadın liderlerin kariyer gelişimindeki olumsuz etkilerine dikkat çekilmektedir. Tez, bu unsurların sivil toplum kuruluşlarındaki kadın liderlerin liderlik süreçlerinde karşılaştıkları kısıtlamaları ve engelleri kapsamlı bir şekilde ele alarak bu alandaki mevcut literatüre özgün bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Önemi ve Katkısı

Cinsiyet ayrımcılığı, tarih boyunca toplumsal bir sorun olarak varlığını sürdürmüştür ve bu durum, kız çocuklarının doğumuyla başlamış ve giderek gelenekselleşmiştir. Farklı kültürlerin tarihine bakıldığında kadınlara yönelik ayrımcılığın ne kadar yaygın olduğunu görmek mümkündür. Çin’de kız çocuklarına isim verilmemiş, kız çocukları sadece bir sayı ile anılmıştır. Hindistan’da ise kız çocukları genellikle günahkâr ve güçsüz olarak görülmüş, evlenene kadar ailedeki erkeklerin koruması altında tutulmuştur. Arap coğrafyasında ise kız çocukları utanç kaynağı olarak değerlendirilmiş ve tarihsel kaynaklarda canlı canlı gömüldükleri belirtilmiştir. Ancak, Türk toplumunda bu ayrımcılığın aksine, cinsiyet ayrımı yapılmaksızın çocuklara eşit değer verilmiştir. Eski Türk tarihinde, ataerkil bir yapıya sahip olmasına rağmen, kadınların aile içindeki ve siyasi alandaki konumu her zaman önemli olmuştur. Örneğin, hakanın olmadığı dönemlerde devlet işlerinin yönetimi, genellikle eşi olan kadın tarafından üstlenilmiştir (Tellioğlu, 2016:212). Bu durum, Türk toplumunun cinsiyet eşitliği konusunda tarih boyunca daha ilerici bir yaklaşım sergilediğini göstermektedir.

Kadın liderliğini tekrar güçlendirebilme adına bu tez çalışması, tarih boyunca süregelen cinsiyet ayrımcılığına rağmen Türk tarihinde kadınların eşit ve önemli bir konuma sahip olmaları gibi güçlü örnekleri felsefe edinerek ve bu yönde bir çalışma sunarak kadınların lider olma yolunda karşılaştığı zorlukları ve bu zorlukları aşma stratejilerini anlamaya yönelik yenilikçi bir bakış açısı kazandıracak ve modern toplumlardaki liderlik ve cinsiyet eşitliği çalışmaları bağlamında kadınların sivil toplum örgütlerinde nasıl daha güçlü bir şekilde lider olabilmelerini tartışarak literatüre anlamlı bir katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmanın kapsamı, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki liderlik rollerine odaklanmaktadır. Kadınların bu örgütlerde nasıl liderlik ettiği, karşılaştıkları zorluklar ve bu zorluklarla başa çıkma stratejileri incelenmiştir. Araştırma, liderlik kuramları, psikolojik dayanıklılık, empati, öz algı ve duygusal zekâ gibi kavramlar çerçevesinde şekillendirilmiştir. Kadın liderlerin sivil toplum örgütlerinde karşılaştıkları cinsiyet temelli önyargılar, kültürel normlar ve örgütsel dinamikler, bu çalışmanın ana odak noktalarını oluşturmaktadır.

Araştırma, Türkiye ve diğer ülkelerdeki kadın yöneticilerin ve liderlerin rollerini, iş yaşamında ve sivil toplum kuruluşlarında karşılaştıkları zorlukları, bu zorluklarla başa çıkma stratejilerini incelemektedir. Bu kapsamda hem ulusal hem de uluslararası düzeyde akademik incelemeler yapılmıştır. Ayrıca araştırma, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki rollerinin örgütsel başarıya ve toplumsal değişime katkılarını analiz etmektedir. Sivil toplum örgütlerinin kadın liderler için önemli bir platform sunduğu ve bu platformda kadınların liderlik rollerini ve yeteneklerini sergileme fırsatı bulduğu vurgulanmaktadır.

Bu araştırma, sivil toplum kuruluşlarında kadın liderlerin rolüne dikkat çekmeyi amaçlamakta ve bu örgütlerdeki kadınların liderlik süreçlerini incelemektedir. Nitel araştırma yöntemlerinin kullanılması ile desteklenen bu çalışma, kadın liderlerin rollerini ve karşılaştıkları sorunlara dair kapsamlı bir değerlendirme sunmayı hedeflemektedir.

Bu araştırmanın sınırlılıkları, ilk olarak metodolojik sınırlılıklar araştırmada nitel araştırma yöntemlerinin kullanılması, elde edilen bulguların genelleştirilebilirliğini kısıtlamaktadır. Nitel araştırmalar, belirli bir konunun derinlemesine analizini sunmakla birlikte sınırlı sayıda örnekleme gerçekleştirilmesi nedeniyle elde edilen bulguların farklı kültürel ve sosyal bağlamlara taşınabilirliğini zorlaştırmaktadır. Kadın liderlerin rollerine dair deneyimlerini anlamaya yönelik altı sivil toplum kuruluşuyla yapılan görüşmeler, değerli ve özgün bilgiler sağlamış olsa da bu görüşmelerin sınırlı sayıda örgütle gerçekleştirilmesi sonuçların tüm kadın liderler için genelleştirilmesini güçleştirmektedir.

Kavramsal sınırlılıklar, liderlik ve yönetim kavramlarının teorik çerçevelerine dayandırılmıştır. Ancak, bu kavramlar zaman içerisinde değişim gösteren ve farklı bağlamlarda çeşitli anlamlar kazanabilen dinamik yapılar olduğundan bulgular belirli bir döneme ve sosyal bağlama özgü olabilir. Bu durum, liderlik kuramlarının ve modellerinin evrensel geçerliliği konusunda bazı sınırlamalar oluşturmaktadır.

Coğrafi ve kültürel sınırlılıklar, Türkiye'deki kadın liderlerin deneyimlerine odaklanılmıştır. Bu durum, farklı ülkelerdeki kadın liderlerin deneyimleriyle karşılaştırma yapmayı sınırlamakta ve küresel düzeydeki liderlik pratiklerini kapsam dışı bırakmaktadır. Türkiye'deki kadın liderlerin yaşadığı deneyimlerin belirli bir coğrafi bağlama özgü olması, elde edilen bulguların evrensel düzeyde geçerliliğini sınırlayan bir diğer önemli faktördür.

Veri toplama sürecindeki sınırlılıklar, araştırma sürecinde kullanılan verilerin büyük bir kısmı literatür taraması ve ikincil kaynaklara dayanmaktadır. Bu durum, verilerin doğruluğu ve güncelliği konusunda bazı belirsizlikler yaratmaktadır. Ayrıca, kadın liderlerin az sayıda olması ve bu konuda yapılan çalışmaların sınırlılığı, kullanılan kaynakların çeşitliliğini sınırlamaktadır. Bununla birlikte, lideri ve yöneticisi kadın olan altı sivil toplum kuruluşuyla yapılan görüşmeler, kadın liderlerin deneyimlerini ve bu deneyimlerin sivil toplum kuruluşlarındaki yansımalarını anlamak adına önemli bir veri kaynağı oluşturmuştur. Ancak bu görüşmelerin, katılımcıların kişisel deneyim ve algılarına dayanması, verilerin subjektif olma riskini beraberinde getirmektedir.

1. Liderlik ve Yönetici Kavramları ile Liderlik Modelleri

Liderlik kavramının kökeni, farklı kültürler ve dillerde önderlik ve yönlendirme anlamlarına gelen terimlerle sıkı bir şekilde bağlantılıdır. İngilizce "leader" kelimesi, yön veya yol anlamına gelen eski bir terimden türetilmiştir. Antik Yunanca'da "hegemon" Romalılar'da ise "dux" terimleri, bir grup veya topluluğu yönlendiren kişiyi tanımlar. Latince "ducere" fiili, bu anlamı taşıyan ilk kök kelimedir ve yönlendirme ya da önderlik etme anlamına gelir. Orta Çağ İngilizcesi'nde "leder" olarak kullanılan terim, 14. yüzyılda modern İngilizce'de "leader" olarak evrilmiştir ve topluluğa önderlik eden kişi anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Bu evrim, liderliğin tarihsel olarak yönlendirme ve rehberlik kavramları etrafında şekillendiğini ve bu kavramların zamanla nasıl biçimlendiğini gösterir (Harper, 2023).

Liderliğin tarihçesi, toplumsal ve örgütsel değişimlerle paralel olarak evrim geçirmiştir. İlk aşamalarda liderlik, kontrol ve merkeziyetçilikle ilişkilendirilmiş, liderin doğuştan gelen özellikleri ve grup tarafından verilen hiyerarşik güç ön planda tutulmuştur. Ardından liderlik kişisel özellikler ve grup dinamikleri, grup ilişkileri ve gereksinimlerini karşılama süreçleri olarak değerlendirilmiştir. Zamanla liderlik, grup performansını etkileyen davranışlar ve örgüt yapılarını kurma ve sürdürme süreçleriyle ilişkilendirilmiştir. Sonraki dönemlerde ise liderlik, karizmatik ve vizyoner nitelikler, yaratıcı düşünce ve stratejik yönetimle bağlantılı hale gelmiştir. Genel olarak liderlik tanımlamaları, bireylerin ve grupların amaçlarına ulaşmalarını destekleyen etkileşim ve yönlendirme süreci olarak ortak bir noktada birleşmiştir (Özkan-Canbola, 2019:116).

Zamanla birçok boyutta gelişim gösteren liderlik kavramının gelişim süreçlerinden biri de duygusal zekânın liderlik üzerindeki etkisidir. Liderlik ve duygusal zekâ arasındaki güçlü ilişki, etkili liderliğin temel taşlarından biridir. Liderlerin duygusal zekâları hem kendi hem de başkalarının duygularını anlama ve yönetme yeteneklerini içerir. Bu yetenekler, liderlerin grup üyeleriyle kurduğu ilişkilerin kalitesini belirleyici şekilde etkiler. Yüksek duygusal zekâyâ sahip liderler, empati kurma, duygusal durumları yönetme ve güçlü sosyal bağlar oluşturma becerileri sayesinde grup içindeki etkileşimi ve iş birliğini artırır. Goleman, duygusal zekânın liderlik başarısını artırmada kritik bir rol oynadığını vurgular; liderlerin bu yetenekleri geliştirmesi, onların daha etkili bir lider olmasını sağlar. Bu bağlamda, duygusal zekânın liderlikteki rolü, liderlerin hem bireysel

hem de grup düzeyinde daha başarılı sonuçlar elde etmelerine yardımcı olur (Acar, 2002:56).

Yönetici, bir kurum veya örgüt içinde belirli bir birimin ya da hizmet alanının sorumluluğunu üstlenen, rutin işlerin ötesine geçerek stratejik kararlar alan, süreci yönlendiren ve denetim sağlayan kişidir. Yetki ve sorumlulukları doğrultusunda ekibini koordine eden, kaynakları verimli kullanan ve kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlayacak kararları hayata geçirendir (Bulut ve Bakan, 2005:65).

Yönetici ise organizasyonun işleyişini planlayan, organize eden ve uygulayan bir figürdür; kurallar ve bilimsel bulgular doğrultusunda hareket eder, belirlenmiş yönetim kalıplarına sadık kalır ve genellikle üst yönetime hizmet eder. Gücünü yasa ve yönetmeliklerden alarak bireyleri kural ve yaptırımlarla disipline ederken, lider ise vizyoner ve etkileyici bir kişilik olarak değişime, yenilikçi fikirlere açıktır, hedefleri kendisi belirler ve kitleleri kişisel özellikleriyle etkileyerek yönlendirir. Lider, tanımlanmış bir yapıya ihtiyaç duymadan örgütün geleceğini şekillendirirken, yönetici belirlenmiş alanlar içinde hareket eder. Yönetici hedeflere ulaşmaya odaklanandır (Biber,2019:185).

1.1. Liderlik ve Yönetici Arasındaki Farklar

Yönetim, hem insanları bir araya getirip ortak bir amaç için yönlendirme hem de çeşitli kaynakları en etkili şekilde kullanma sürecidir. Bireylerin ve grupların iş birliği yaparak belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlayan bir süreçtir. Eğitimden sağlık hizmetlerine, devlet kurumlarından özel sektöre kadar birçok alanda yönetim, organizasyonel hedeflere ulaşmak için kritik bir rol oynar. Örneğin eğitimde yönetim, öğrenci başarısını artırmak için öğretmenlerin ve müfredatın organize edilmesini içerirken; sağlık sektöründe yönetim, hasta bakımını optimize etmek için sağlık çalışanlarının ve kaynakların etkin kullanımını gerektirir. İşletme bağlamında yönetim ekonomik hedeflere ulaşmak için finansal, makine ve iş gücü kaynaklarını verimli bir şekilde organize eder ve kullanır. Bu şekilde yönetim, hem insanları ve kaynakları en iyi şekilde yöneten hem de çeşitli alanlarda organizasyonel hedeflere ulaşmayı destekleyen bir süreç olarak öne çıkar (Yenisu, Şahin ve Öztekkeli, 2019:515).

Lider ve yönetici kavramları sıklıkla birbirinin yerine kullanılsa da aralarında belirgin farklar vardır. Yönetici, örgütün belirli bir yapı ve prosedürleri çerçevesinde kaynakları organize eden ve hedeflere ulaşmak için belirlenen planları uygulayan kişidir. Yönetici, görev ve sorumlulukları önceden belirlenmiş bir pozisyonda bulunur ve gücünü bu mevkiden alır. Öte yandan lider, grup içinden doğarak insanları ilham ve motivasyon yoluyla harekete geçiren kişidir. Liderlik, genellikle formal bir yapıdan bağımsız olarak gelişir ve liderin etkisi, grup üzerindeki kişisel çekim gücünden gelir. Liderler, değişim yaratma ve yenilik sağlama amacını taşıırken yöneticiler mevcut yapı ve hedeflere ulaşmaya odaklanırlar. Bu nedenle liderlik daha çok insanları yönlendirme ve ilham verme sanatı iken yöneticilik daha sistematik ve yapılandırılmış bir süreç olarak öne çıkar (Altay, 2011:22).

Lideri değişim ve dönüşümle özdeşleşirken, yönetici var olanı sürdüren bir figür olarak tanımlanmaktadır. Lider uzun vadeli bir vizyon geliştirirken, yönetici kısa ve orta vadeli hedeflere odaklanırlar. Lider motivasyon ve örgütsel ruhu oluşturma çabasıyla öne çıkarken yönetici ödül ve ceza yöntemleriyle bireyleri yönlendiren bürokratik bir yaklaşım benimser (Aka, 2015:27).

Sonuç olarak her yönetici lider olmayabilir ancak etkili yöneticilerden liderlik özelliklerine sahip olmaları beklenir. Liderler, vizyoner stratejiler geliştirirken yöneticiler bu stratejileri uygulamaya geçirme sorumluluğunu taşırlar. Yönetici ve lider arasındaki bu farklılıklar, onların iş yapma şekillerini ve insanlarla olan ilişkilerini belirler.

1.2.Liderlik Modelleri

Liderlik, çoğu insan için doğuştan gelen bir özellik değil zamanla geliştirilen bir beceridir. İyi bir lider olmak yalnızca doğuştan gelen yeteneklerle değil aynı zamanda bilgi birikimi, deneyim, kararlılık ve ekip çalışmasına yatkınlık ile mümkündür. Başarılı liderler, hedeflerine ulaşmak için başkalarıyla etkin bir şekilde müzakere edebilme ve iş birliği yapabilme yeteneğine sahip olmalıdır. Bu yetkinlikler, sürekli öğrenme, eğitim ve kişisel gelişim yoluyla elde edilir. Liderlik yolculuğu, sürekli bir öz gelişim ve deneyim kazanma sürecidir; bu yüzden iyi liderler, zamanla olgunlaşır ve gelişir (Amanchukwu, Stanley ve Ololube, 2015:9).

Liderlik teorileri de etkili liderlerin hangi niteliklere sahip olması gerektiğini tanımlayan çeşitli özellikler sunar. Liderlik teorileri kapsamında incelenen çeşitli özellik türleri arasında kişilik, yetenek, motivasyon, güç ve ihtiyaçlar yer alır (Allen, 2018:150).

Liderlik teorileri, tarih boyunca farklı düşünürler tarafından çeşitli açılardan ele alınmış ve her biri liderliğin belirli yönlerine vurgu yapmıştır. James McGregor Burns, liderliği ikiye ayırarak dönüştürücü liderlerin vizyon ve ilhamla insanları harekete geçirdiğini, yönetimsel liderlerin ise daha çok ödül ve ceza sistemlerine dayandığını ifade eder. Sokrates, liderliğin etik boyutlarına odaklanır ve liderlerin bilgi ile erdem yolunda olması gerektiğini savunur. Platon ise liderliği felsefi bir zemin üzerine kurar. İdeal liderin bilgiyle donatılmış bir filozof-kral olması gerektiğini öne sürer. Aristoteles, liderin topluma hizmet eden erdemli bir karakter taşımasını önemli bulur. Machiavelli ise liderliğin strateji ve güç üzerine kurulu olduğunu, gerektiğinde ahlaktan ödün verilebileceğini savunur. Hobbes, toplumsal düzeni koruyan güçlü bir liderliği öne çıkarırken Rousseau liderin halkın iradesini yansıtmaya zorunluluğunu vurgular. Freud ise liderliğin psikolojik boyutlarına dikkat çekerek liderlerin bilinçaltı süreçlerinin ve kişiliklerinin onların liderlik tarzlarını etkilediğini belirtir. Bu farklı perspektifler, liderliğin sadece bir yönetim yetisi olmadığını aynı zamanda insan psikolojisi, etik ve toplumsal düzen gibi çok katmanlı bir olgu olduğunu ortaya koyar (Aydın, 2020:35-47).

Liderlik teorileri, zaman içinde evrilmiş ve farklılaşarak şekillenmiştir. İlk başta liderlik, doğuştan gelen yeteneklere dayandırılırken, sonraları kişisel özelliklerin ve davranışların etkisi üzerinde durulmuştur. Araştırmalar, liderliğin sadece bireysel özelliklere değil, aynı zamanda çevresel koşullara ve duruma bağlı olarak da değişebileceğini ortaya koymuştur. Bu süreç, liderlik anlayışının sürekli gelişmesine ve çeşitlenmesine yol açmıştır.

Liderlik teorileri 19. yüzyılın başlarından itibaren ilk defa İngiltere’de daha sonra da tüm dünyada giderek artan bir ilgiyle incelenmeye başlanmıştır. Liderliğin doğuştan olduğu düşüncesinin aksine liderlerin kişisel özellikleri üzerine yapılan araştırmalarla genişlemiş, liderliğin sadece doğuştan gelen özelliklere değil, sonradan kazanılan özelliklere de bağlı olduğu anlaşılmıştır. Ancak, yapılan araştırmalar, benzer özelliklere sahip kişilerin her zaman lider olamayacağını ve liderliğin sadece bireysel özelliklerle açıklanamayacağını göstermiştir. Bu noktada, liderliğin davranışlarla daha iyi anlaşılacağı düşüncesi ortaya çıkmış ve davranışsal liderlik teorileri gelişmiştir. Ancak, bu teoriler de liderliğin oluşumunu tam olarak açıklayamamış, özellikle koşullara

ve duruma bağılı değişkenler göz ardı edilmiştir. Bunun sonucunda, liderliğin etkili olabilmesi için koşulların ve bağlamın önemli olduğu vurgulanarak, durumsal liderlik teorileri gelişmiştir. 20. yüzyılın sonlarına gelindiğinde küreselleşme ve değişen çevresel koşullar, liderlik anlayışında yeni yaklaşımları gündeme getirmiş, post modern teorilerle liderlik tarzları daha da çeşitlenmiştir (Kılınç, 2023:8).

Sürekli olarak gelişen ve çeşitlenen liderlik tarzları arasında yapılan son akademik araştırmalar, çağdaş liderlik anlayışı kapsamında etik, vizyoner, karizmatik, dönüşümcü, hizmetkâr, otantik ve etkileşimci liderlik gibi tarzların en sık incelenen ve üzerinde durulan konular olduğunu ortaya koymuştur.

1.2.1. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik, geleceğe dair güçlü bir yönelimle, cesaretlendirici ve özgün bir yaklaşım sergileyerek takipçilerini motive ettiği ve onları bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmaları için geliştirdiği bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik modeli, James MacGregor Burns tarafından ortaya atılmış ve daha sonra Bernard M. Bass tarafından detaylandırılmıştır. Dönüşümcü liderler, çalışanların yalnızca dışsal ödüller için değil, içsel motivasyonları doğrultusunda da hareket etmelerini sağlar. Onlar için liderlik, mevcut durumu muhafaza etmekten ziyade, değişim yaratma sürecidir (Eraslan, 2011:5).

Dönüşümcü liderlik, liderin vizyonuyl a öne çıkıp ilham verici, entelektüel olarak teşvik edici ve bireylerin ihtiyaçlarına duyarlı bir tutum benimsemesini gerektirir. James MacGregor Burns'un bu modeli, liderlerin sadece mevcut durumu yönetmekle kalmayıp takipçilerin değerlerini ve inançlarını olumlu yönde değiştirdiğini savunur. Dönüşümcü liderler, bireylerin kişisel çıkarlarını bir kenara bırakarak grubun ortak hedeflerine odaklanmalarını sağlar ve bu sayede onların motivasyonunu yükseltir. Bu liderlik tarzı, örgütteki bireylerin kendilerini aşmalarına yardımcı olarak ortak hedeflere doğru güçlü bir ilerleme sağlar (Özalp, 2019:19). Liderler, takipçilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini derinlemesine anlayarak bu ihtiyaçları bir motivasyon kaynağına dönüştürür ve böylece onları harekete geçirir. Bu yaklaşımda liderler yalnızca yön göstermez aynı zamanda takipçilerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarına yanıt vererek onları kendi potansiyellerini gerçekteştirmeye teşvik eder. Lider, takipçilerin istek ve ihtiyaçlarını

stratejik bir fırsat olarak görür ve bu doğrultuda onları motive ederek daha büyük bir amaca yönlendirir (Kırkpınar ve İşcan, 2018:69).

Dönüşümcü Lider, etik bir dönüşüm gerekliliğini fark edip, bu değişimi sağlamak için gerekli yapıları oluşturur ve işlerlik kazandırır. Bu liderler, kuralların ve süreçlerin sürekli değiştiği bir ortamda, adil bir yönetim anlayışı benimseyerek, çözüm odaklı bir yaklaşım sergiler ve örnek bir davranış modeli oluştururlar. Dönüşümcü liderlik süreci hem liderin hem de izleyenlerin sürekli gelişimini sağlayarak her iki tarafın da daha üst düzeyde liderlik becerileri kazanmasına olanak tanır (Ulutaş, 2010:45-46).

Duygusal zekasını iyi kullanabilen dönüşümcü liderler, izleyicileriyle güçlü duygusal bağlar kurarak etkili iletişim sağlar ve değişim süreçlerini yönlendirmede başarılı olurlar. Yüksek duygusal zekaya sahip bu liderler, duygusal dinamikleri yönetme ve problem çözme konusunda yetkin olup, liderlik süreçlerinde ilham verici ve motive edici bir rol üstlenirler. Sonuç olarak, duygusal zekasını etkili şekilde kullanan dönüşümcü liderler, örgütsel başarıyı artırmada önemli bir rol oynamaktadır (Erkuş ve Günlü, 2008:193).

1.2.2. Etkileşimci Liderlik

Etkileşimsel liderlik, işin yapılmasına yönelik güçlü bir etkileşim ve motivasyon yaratma modelidir. Bu liderlik tarzında, lider, organizasyonun hedeflerine ulaşmak için çalışanları hem ödüllerle hem de belirli cezalarla yönlendirir. Etkileşimsel lider, mevcut problemleri çözmeye odaklanırken, organizasyonel kültürle uyumlu bir şekilde çalışır ve verimliliği artırma amacıyla değişen koşullarda kararlı adımlar atar. Lider, çalışanları kendi talepleri doğrultusunda güdüler ve işleri geliştirme sürecinde, genellikle mevcut düzeni korumaya özen gösterir. Bu süreçte, liderler standartlardan sapmaları gözlemler ve dikkatle analiz yaparak kararlarını şekillendirir. Aynı zamanda sorumlulukları paylaşarak, karar alma sürecinde takım üyelerinin katılımını teşvik eder, ancak bu kararlar genellikle dikkatli bir şekilde, etkileşimli süreçler sonucunda alınır (Erden Ayhün ve Celep, 2019:135).

Etkileşimci liderlik, çalışanlara ne yapmaları gerektiğini net bir şekilde ifade ederek onları hedeflere ulaşma sürecine dahil eden bir liderlik yaklaşımıdır. Bu modelde lider ve çalışanlar arasında sürekli bir etkileşim vardır. Lider, çalışanlarının motivasyonlarını ve ihtiyaçlarını anlayarak onların çabalarını ödüllendirir. Böylece hem çalışanların bireysel

kazançları hem de örgütsel başarı sağlanır. Bu süreç, açık iletişim ve karşılıklı etkileşim üzerine kuruludur. Çalışanlar görevlerini net bir şekilde anlar ve daha yüksek motivasyonla çalışırlar. Etkileşimci liderlik, çalışanların liderin otoritesini hızlıca benimsemesine ve daha organize bir şekilde çalışmasına olanak tanır (Aksoy, 2021:679).

Bu lider-takipçi ilişkisinin başarısı, hiyerarşik farklılıkların kabul edilmesine ve bu değişim modelinde çalışma yeteneğine bağlıdır. Astların ve sistemlerin net bir komuta zinciri altında daha etkin çalıştığını varsayar. Bu yaklaşımın temel inancı, bireylerin ödüller ve cezalarla motive edildiğidir. Her ne kadar işlemsel liderliğin sınırlamaları çeşitli akademik çalışmalarla vurgulanmış olsa da bu model liderler ve yöneticiler arasında popülerliğini korumaktadır. Liderlik ile yönetim arasındaki yelpazede işlemsel liderlik açıkça yönetim ucuna daha yakın bir konumda değerlendirilir (Tavanti, 2008).

1.2.3. Karizmatik Liderlik

Max Weber, modern çağın önde gelen düşünürlerinden biri olarak liderlik stillerini açıklarken karizmatik liderlik kavramını ilk kez ortaya atan kişidir. Weber, karizmatik liderliği, liderin olağanüstü kişisel niteliklerine dayanan ve doğal bir çekicilik, güçlü bir vizyon ve etkileyici bir iletişim yeteneğiyle donatılmış bir otorite türü olarak tanımlar. Bu tür liderler, takipçilerini ikna etme ve motive etme becerileriyle öne çıkarlar ve özellikle kriz zamanlarında liderlikleriyle fark yaratırlar. Weber'e göre karizmatik liderlerin etkisi, sadece kişisel niteliklerinden değil aynı zamanda takipçilerin onlara atfettiği özel yeteneklerden beslenir (Demircioğlu, 2015:53-54).

Karizmatik liderler, takipçilerinin yoğun duygularını kendilerine çekerek örgüt içinde derin bir aidiyet ve bağlılık duygusu oluştururlar. Bu güçlü duygusal bağ, liderin vizyonunu ilham verici kılan en önemli unsurlardan biridir ve örgütsel kimliği pekiştirir (Baynal Doğan, Doğan ve Ayka, 2021:164).

Karizmatik liderlerin, takipçilerin güvenini kazanması ve bunu sürdürebilmesi liderlik başarılarının temelini oluşturur. Ancak güven, sadece karizmayla değil liderin hedeflerinin gerçekçi ve ulaşılabilir olmasıyla pekişir. Takipçiler, liderin belirlediği hedeflerin mantıklı olduğuna inanırsa liderin etrafında daha sıkı bir şekilde kenetlenir. Fakat bu güvenin devamı liderin yönetim tarzının uzun vadede de etkili olmasına bağlıdır. Eğer liderin uyguladığı yöntemler sürdürülemez hale gelirse en karizmatik liderin bile

gücü erozyona uğrar. Bu nedenle, karizmatik liderliğin etkisi karizmanın ötesine geçmeli ve stratejik bir tutarlılıkla desteklenmelidir (Çelik, 2023:37).

1.2.4. Otantik Liderlik

Otantik liderlik, liderlerin kişisel değerleri ve inançları doğrultusunda yöneticilik yapmalarını vurgulayan bir yaklaşımdır. Bu liderlik tarzı dürüstlük, samimiyet ve empati gibi temel değerlere sıkı sıkıya bağlı kalmayı içerir. Otantik liderler, içsel bir farkındalık geliştirerek hem kendi inançlarını derinlemesine anlar hem de bu doğrultuda tutarlı kararlar alırlar. Liderin kendi değerleriyle uyumlu bir şekilde hareket etmesi, ekip üyelerinde güven yaratır ve liderin çevresiyle daha derin ve anlamlı ilişkiler kurmasına olanak tanır (Kleynhans, Heyns, Stander, ve de Beer, 2022:3)

Otantik liderlik, dört temel boyuttan oluşur. İlk olarak öz farkındalık, bireylerin kendi değerlerini ve zayıf yönlerini tanıyabilme yeteneğini ifade eder. Bu da onların kendilerini ve çevrelerini daha iyi anlamalarına yardımcı olur. İlişkisel şeffaflık, bireylerin açık ve samimi bir şekilde kendilerini ifade etmelerini içerir. Bu da güven inşa edilmesine olanak tanır. Üçüncü olarak karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesi, farklı düşünceleri dikkate alarak nesnel kararlar vermeyi vurgular. Son olarak içselleştirilmiş ahlak anlayışı bireylerin içselleştirdikleri ahlaki standartlara göre davranmalarını sağlar ve otantik liderlerin değer ve inançlarını eylemlerine yansıtmasını destekler. Bu boyutlar, otantik liderliğin etkinliğini ve samimiyetini belirleyen temel unsurlar olarak değerlendirilir (Hırlak, ve Taşlıyan, 2015:1084).

Yalnızca kendi düşünce ve davranışlarını değil, aynı zamanda başkalarının değerlerini, ahlaki görüşlerini, bilgilerini ve yeteneklerini derinlemesine kavrayabilen bireylerdir. Bu liderler, çevresindeki beklentilere uyum sağlamak yerine kendi içsel değerlerine bağlı olarak daha etik ve sağlıklı kararlar alırlar. Bu yaklaşım, liderliğin merkezine dürüstlük ve bütünlüğü yerleştirir. Böylece liderler hem kişisel hem de profesyonel düzeyde güçlü ve güvenilir bir duruş sergilerler. Otantik liderlik, bireylerin içsel değerlerle uyumlu hareket etmelerini ve bu tutarlılığı etraflarındaki insanlara da yansıtmasını sağlar (Baynal Doğan, Doğan ve Ayka, 2021:165).

1.2.5. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, stratejik düşüncenin ötesine geçerek geleceğin şekillenmesinde aktif bir rol oynar. Bu liderler, karşılaştıkları problemleri sadece yüzeysel olarak çözmekle kalmazlar; sorunların derinlerindeki mesajları okuyarak olayları büyük bir bütünün parçası olarak ele alırlar. Vizyoner liderler, bu benzersiz yetenekleri sayesinde organizasyonlarını sıradanlıktan çıkarıp yenilikçi bir yolda ilerlemeye yönlendirirler. Onlar, sadece mevcut durumu iyileştirmekle kalmaz aynı zamanda gelecekteki başarının anahtarını da kendi vizyonlarıyla şekillendirirler. Başarı, onlar için sadece bir hedef değil vizyonlarının gerçekliğe dönüşmesinin bir sonucudur. Bu liderler, geleceğin sınırlarını zorlayarak organizasyonlarını öngörülerıyla aydınlatan gerçek bir yol gösterici olarak ortaya çıkarlar (Sartay, 2024:15).

Vizyoner liderler, güçlü öngörü yetenekleriyle organizasyonlarda çalışanların iş tatminini adeta yeniden tanımlarlar. Bu liderler, belirsizlikleri birer fırsata dönüştürme becerileri sayesinde çalışanların güven duygusunu artırır ve onların işyerinde kendilerini huzurlu hissetmelerini sağlar. Bu güven ortamı, çalışanların motivasyonunu katbekat artırır ve organizasyona ve liderlerine olan bağlılıklarını derinleştirir. Böylece, sadece bireysel tatmin değil organizasyonun genel performansı da bu güçlü öngörünün ürünü olarak yükselir. Vizyoner liderlerin sağladığı bu etkileyici istikrar ve güven organizasyonun dinamiklerini dönüştürür ve başarıyı kalıcı kılar (Sökmen ve Işık Yavanoğlu, 2023:1563).

1.2.6. Etik Liderlik

Etik liderlik, liderin kişisel tutum ve davranışlarıyla ahlaki ilkeleri somutlaştırması, izleyenlerine güven veren bir duruş sergilemesi ve karar alma süreçlerinde adalet ile dürüstlüğü esas almasıdır. Etik bir lider, yalnızca kurallara uygun hareket etmekle kalmaz, aynı zamanda çevresindekilere rehberlik eden bir rol üstlenerek değer odaklı bir yönetim anlayışı benimser. İletişimde açıklık, empati ve sorumluluk bilinci, etik liderliğin temel taşlarını oluşturur. Bu tür bir liderlik anlayışı, sadece belirli ilkeleri savunmakla kalmaz, aynı zamanda bu ilkeleri eylemleriyle yaşatarak takipçilerine örnek olur (Kaya Erten, Bayraktar ve Açmaz, 2017:63).

Etik liderlik, iki ayrı fakat birbirini tamamlayan boyutla şekillenir: ahlaki birey olmak ve ahlaki yönetici olarak davranmak. Ahlaki birey olarak etik liderler dürüstlük ve güvenilirlikleriyle öne çıkarlar. Eylemlerinin sonuçlarını dikkatle düşünürler ve etrafındakilerin onlara güvenmesini sağlarlar. Ahlaki yönetici olarak ise liderler iş yerinde etik davranışları teşvik ederken liderlik rollerini bu amaca hizmet edecek şekilde kullanırlar. Bu, liderlerin etik standartları belirlemeleri ve bu standartları uygulamak için ödül ve ceza kullanmaları anlamına gelir. Bu iki boyut, etik liderliğin zamanla kendi başına bağımsız bir liderlik tarzı olarak kabul edilmesini sağlar (Brown ve Treviño, 2006:597).

Etik liderlik, iş dünyasında giderek daha kritik bir rol oynar çünkü toplumsal güveni artırır. Sürdürülebilir başarıyı destekler ve kurumsal itibarı güçlendirir. Etik liderler, şeffaflık ve adalet anlayışlarıyla hem çalışan bağlılığını artırır hem de müşteri sadakatini pekiştirir. Kriz durumlarında ise etik liderlik organizasyonları daha dirençli hale getirir ve iş ahlakına olan bağlılığı kuvvetlendirir. Bu avantajlar, etik liderliğin iş dünyasındaki değerini ve etkisini ortaya koyar (Kurt, 2024:19).

Liderliğin, içinde bulunulan toplumun dinamikleriyle şekillenen boyutunda, etik liderlik; sergilenen rol model davranışlar, ahlaki değerleri destekleyen tutumlar ve çevrenin moral-motivasyon düzeyiyle doğrudan güçlenmektedir. Etik liderler, yalnızca kurallara uygun hareket etmekle kalmaz, aynı zamanda çevrelerindeki bireylerin etik standartlarını yükseltmelerine katkı sağlayarak, toplumsal ve kurumsal düzeyde etik bilincin pekişmesine öncülük eder (Akdoğan ve Demirtaş, 2014:109).

1.2.7. Hizmetkar Liderlik

Hizmetkar liderlik, kişisel çıkarların ötesine geçerek başkalarının ihtiyaçlarını öncelikli olarak gören ve bu yönde hareket eden bir liderlik felsefesidir. Bu ideoloji, binlerce yıl öncesine dayanan insan davranışlarının sıradan akışının tersine yönelen bir yaklaşımı temsil eder. Hizmetkar liderler; dinleme, empati, iyileştirme, farkındalık ve diğer temel değerlerle karakterize edilir. Onlar, ekonomik ve örgütsel zorluklar karşısında liderlik yaparak topluluk oluşturmaya, büyümeye ve iş tatmini sağlamaya yönelik güçlü bir etki yaratır. Bu liderlik anlayışı, sadece bireysel değil organizasyonel başarıyı da artırma potansiyeline sahiptir (Brewer, 2010:4).

Hizmetkar liderlik, sadece organizasyonel hedeflere ulaşmayı değil aynı zamanda takipçilerin kişisel ve profesyonel gelişimini teşvik etmeyi de amaçlar. Bu liderlik tarzı, gücü elinde bulundurma arzusundan ziyade sorumluluk bilinciyle hareket eder ve ekip üyelerinin potansiyelini ortaya çıkarmaya odaklanır. Hizmetkar liderler, kısa vadeli başarılar yerine uzun vadeli ilişkiler ve sürdürülebilir büyümeyi önceliklendirirler. Ayrıca bu liderler kriz anlarında ekiplerinin yanında durarak onlara güven verir ve zorlu süreçlerde dayanışmayı artırır (Bakan ve Doğan, 2024:7-9).

Hizmetkâr liderlik, liderin öncelikle başkalarına hizmet etmeyi amaçladığı, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamayı temel sorumluluk olarak gördüğü bir liderlik anlayışıdır. Bu yaklaşımda yönetme ve yönlendirme, hizmet etme misyonunun doğal bir sonucu olarak ortaya çıkar. Örgüt üyelerinin ihtiyaçları karşılandığında onların daha bilinçli ve etkin hareket etmeleri sağlanır, böylece liderlik süreci kendiliğinden gelişir. Hizmetkâr lider, bulunduğu konumu bir ayrıcalık değil bir sorumluluk olarak görür ve bu görevi geçici olduğunun bilinciyle yerine getirirken kendisinden sonra bayrağı devralacak bireyleri yetiştirmeye odaklanır. Bu liderlik anlayışı, dışsal baskılarla değil liderin içsel bir keşfiyle şekillenir ve sadece bireysel bir tutum değil örgüt genelinde hizmet etme kültürünün benimsenmesiyle sürdürülebilir hale gelir (Kaya Erten, Bayraktar ve Açmaz, 2017:169).

Hizmetkâr lider, liderliği bir ayrıcalık değil, sorumluluk olarak gören ve içsel bir bilinçle hizmet etmeyi seçen kişidir. Güç veya maddi kazanç peşinde koşmaktan ziyade, önceliğini çevresindekilerin ihtiyaçlarına yöneltir. Onun liderlik anlayışı, bireylerin gelişimini desteklemek, onların başarılarını incelemek ve refahlarını artırmak üzerine kuruludur. Astlarının çıkarlarını kendi beklentilerinin önüne koyan hizmetkâr lider, etkisini yetkiyle değil, samimi bir hizmet anlayışıyla ortaya koyar (Küçük ve Yavuz, 2018:83-84).

1.2.8. Destekleyici Liderlik

Destekleyici liderlik, liderin çalışanlarıyla yalnızca bir yönetici olarak değil, aynı zamanda bir yol gösterici ve güven kaynağı olarak ilişki kurduğu bir liderlik anlayışıdır. Bu yaklaşımda lider, çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını yalnızca dikkate almakla kalmaz, onları iş ortamıyla uyum içinde harmanlayarak verimliliği ve motivasyonu artırır (Yörükoğlu, 2021:10).

Çalışanlar arasında samimi bir ortam oluşturarak onlarla derinlemesine ilgilenme ve güçlü bir ilişki kurma üzerine temellenir. Bu tür liderler genellikle "kişiyi odaklanan lider" ya da "uyumlu lider" olarak tanımlanır. Temel özellikleri, astlarıyla olan etkileşimlerini arkadaşça ve dostça bir atmosferde yürütmeleridir. Destekleyici liderler, çalışanların iş memnuniyetini artırarak onların görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olur, bu da organizasyonel başarıya olumlu katkı sağlar (Şama ve Kolama, 2011:314).

1.2.9. Durumsal Liderlik

Durumsal liderlik, liderlik sürecinin koşullarına odaklanarak, farklı durumların farklı liderlik tarzları gerektirdiğini öne sürer. Bu yaklaşımlar, liderliğin, izleyicilerin ihtiyaçları, belirlenen amaçlar, liderin kişisel özellikleri ve ortam koşullarına bağlı bir işlev olduğuna vurgu yapar. Fred Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı, liderin etkinliğinin, lider-üye ilişkileri, görev yapısının ve güç pozisyonunun uyumuna bağlı olduğunu savunur. Hersey ve Blanchard'ın Durumsal liderlik yaklaşımı ise liderin tarzını, takipçilerin olgunluk seviyelerine göre uyarlaması gerektiğini öne çıkar. Bir diğer önemli model olan Amaç-Yol Yaklaşımı ise liderin, takipçilerinin belirlenen hedeflere ulaşmalarını sağlamak için uygun yolları göstermesi gerektiğini belirtir. Bu üç model, liderliğin çevresel ve bağlamsal faktörlere dayalı olarak şekillendiğini vurgulamaktadır (Cumaguliyev, 2010:12).

Durumsal liderlik, liderin, takipçilerinin gelişim düzeylerine ve belirli durumların gerekliliklerine göre liderlik tarzını değiştirmesi gerektiğini savunan bir yaklaşımdır. Bu liderlik modeline göre, lider, takipçilerinin yetkinlik ve bağlılık düzeylerine göre daha yönlendirici veya destekleyici bir rol üstlenir. Takipçilerin olgunluk seviyesi arttıkça, liderin müdahale derecesi azalır ve lider, takipçilere daha fazla otonomi ve sorumluluk verir. Durumsal liderlik, liderin tek bir sabit stil yerine, her duruma göre farklı stratejiler kullanarak etkili bir yönetim sergilemesini sağlar. Bu model, liderin çevresel faktörlere, takipçilerin ihtiyaçlarına ve hedeflere göre esnek bir yaklaşım benimsemesini temel alır (Thompson ve Vecchio, 2009:838).

Liderlerin çalışanlarıyla kurduğu bireysel ilişkilerin, örgütsel başarı ve bireysel performans üzerindeki belirleyici etkisini vurgular. Bu yaklaşım, liderin takipçileriyle

güvene dayalı bir ilişki geliştirmesinin, onların motivasyonunu, iş tatminini ve organizasyona bağlılıklarını arttırabileceğini savunur. Yüksek kaliteli ilişkiler, lider ile çalışan arasında karşılıklı saygı, destek ve iş birliği oluşturarak çalışanların sadece işlerini yerine getirmelerini değil aynı zamanda liderlerine ve iş arkadaşlarına yardım etmelerini sağlayan organizasyonel vatandaşlık davranışlarını teşvik eder. Bunun yanı sıra düşük kaliteli ilişkilerde lider ve takipçi arasındaki etkileşim daha sınırlıdır. Bu da motivasyon eksikliklerine ve düşük iş tatminine yol açar. Bu sebeple lider-üye etkileşimi teorisi, liderlerin takipçileriyle kurdukları ilişkilerin sadece performans odaklı değil aynı zamanda bireysel gelişim ve refahı da göz önünde bulundurarak yönetilmesi gerektiğini ileri sürer (Yolcu ve Ozan, 2021:396).

1.2.10. Davranışsal Liderlik

Bireyin kişilik özellikleri, liderlik davranışlarına doğrudan yansıyan temel unsurlardır. Bu özellikler, liderin nasıl tepki verdiğini, nasıl iletişim kurduğunu ve grup içinde nasıl bir etki oluşturduğunu şekillendirir. Kişilik, liderin karar alma süreçlerinden kriz anlarındaki tutumuna kadar pek çok alanda kendini gösterir. Bu bağlamda, liderlik sadece doğuştan gelen özelliklerin bir yansıması değil bireyin içsel özelliklerinin çevresel faktörlerle etkileşim içinde şekillenen davranışlara dönüşmesidir (Yeşil, 2016:161).

Davranışsal yaklaşım, liderin kişisel özelliklerinden ziyade, liderin grup içindeki bireylere ve astlarına karşı sergilediği davranışlara odaklanır. Bu bakış açısına göre, liderin nasıl iletişim kurduğu, yetkiyi nasıl paylaştığı, planlama ve kontrol süreçlerinde nasıl bir tutum sergilediği ve hedefleri belirleme şekli, liderin etkinliğini doğrudan etkileyen unsurlar olarak ön plana çıkar. Bu yaklaşım, liderin başarısını sadece doğal yeteneklerine dayandırmak yerine, onun grubuna nasıl davrandığını, nasıl yönlendirdiğini ve ilişki kurma biçimini vurgular. Burada, liderin eylemleri ve tutumları, ekip üyelerinin motivasyonunu, bağlılıklarını ve performanslarını şekillendirirken, liderlik anlayışının doğrudan etkisini gösteren önemli faktörlerdir (Küçüközkan, 2015:8).

1.2.11. Üstün Liderlik

Üstün liderlik, stratejik liderliğin ileri bir biçimi olarak, bireysel, örgütsel ve kolektif seviyeleri bütünleştirip aşan, bilimsel ve manevi köprüler kurarak etkileşim içinde gelişen bir yaklaşımdır; ancak her stratejik liderin bu derinliği sağlaması beklenemez zira bazıları yönlendirme yetisiyle yükselirken örgüt yönetiminde zayıf kalabilir. Bazıları ise tepeye dışarıdan gelip yön verme kapasitesinden yoksun olabilir bu nedenle günümüz hızla değişen ortamında esneklik, doğaçlama ve öğrenmeye dayalı, yenilikçiliği teşvik eden mentorluk yapabilen analiz yeteneği yüksek, aracı ve koordinatör niteliklere sahip liderler, çevreyi okuyup stratejileri güçlendirerek sürdürülebilir bir örgütsel yapı inşa edebilen liderlerdir (Kesimli, 2013:7).

1.2.12. Çevik Liderlik

Çevik liderlik, değişime açık olmayı, iş birliği yapmayı ve sürekli öğrenmeyi merkeze alan dinamik bir liderlik anlayışıdır. Çevik lider, yenilikleri takip ederek çalışanlarını değişime teşvik eder ve organizasyonu hızla adapte eder. Hiyerarşik yapıdan ziyade iş birliği odaklı bir yaklaşım benimseyerek ekip üyelerinin görüşlerine değer verir, onları sürece dahil eder ve yetkilendirir. Aynı zamanda dayanıklılığı yüksek olan çevik lider, belirsizlikler ve zorluklar karşısında motivasyonunu koruyarak proaktif çözümler üretir. Empati yaparak çalışanlarının bakış açısını anlamaya çalışır, esnekliği sayesinde değişen koşullara hızla uyum sağlar ve uzun vadeli başarı için organizasyonel dönüşümü yönetir (Bir ve Koç, 2022:1276).

Çevik liderlik, büyük hedeflere ulaşmanın yolunu, küçük ama etkili adımlarla şekillendirir. Esneklik ve adaptasyonu merkeze alan bu yaklaşım, liderin değişen koşullara hızla yanıt vermesini sağlar. Küçük ekipler üzerinden ilerleyen çevik liderler, ani dönüşümleri fırsata çevirerek rekabet avantajını güçlendirir ve kurumlarının sürdürülebilirliğini güvence altına alır (Taşdemir, 2024:26).

2. KADIN LİDERLİK ve TOPLUMSAL CİNSİYET PERSPEKTİFİNDEN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

2.1. Kadın Liderlik

Günümüz liderleri, geleneksel figürlerden farklı olarak sadece sonuçlara değil aynı zamanda kendi prensiplerine ve değerlerine sadık kalmaya özen göstermektedir. Gerçek liderler, ilerlemenin kişisel çıkarlarla değil, inançları doğrultusunda sağlanması gerektiğini savunurlar. Modern liderlerin sahip olması gereken temel nitelikler arasında duygusal zekâ, esneklik ve güçlü insan ilişkileri yer alır. Bu özellikler açısından kadınların, liderlik pozisyonlarında daha yüksek performans sergileyerek bu niteliklerle daha güçlü bir uyum sağladıkları görülmektedir. Kadın liderlerin duygusal zekâları ve esneklikleri, onları zorlu koşullarda başarılı kılmakta insan ilişkilerindeki derinlikleri ise takımlarını yönlendirmede önemli bir avantaj sağlamaktadır (Deaconu ve Raşcă, 2015:441).

Birçok araştırma, liderlik tarzlarının incelenmesiyle erkek liderliğinin ön planda olduğunu ortaya koymaktadır. Liderlik kavramı düşünüldüğünde genellikle ilk akla gelen erkek liderlerdir. Kadın liderliği ise genellikle göz ardı edilmekte ve daha çok erkeklere atfedilen özelliklerle sınırlandırılmaktadır. Özellikle karizmatik liderliğin nitelikleri incelendiğinde bu özelliklerin büyük ölçüde erkek merkezli olduğu görülmektedir. Tarihsel süreçte ve günümüzde bu durumu değiştirmek için yeterli ilerlemenin kaydedilmediği gözlemlenmektedir. Fakat liderlik tanımları yapılırken özellikle Türkiye'de Türk tarihindeki kadının rolü göz önünde bulundurularak daha kapsayıcı bir bakış açısı benimsenmelidir.

Türk tarihi destanlarında kadın figürleri, erkek kahramanlarla aynı cesaret ve beceriyi sergileyen güçlü karakterler olarak öne çıkar. Göçebe yaşam tarzı, kadınlara toplumsal hayatta etkin roller üstlenme şansı tanımış ve onları erkeklerle yan yana savaşa katılan alp benzeri figürler haline getirmiştir. Bu kadınlar, savaş meydanlarında savaşçı olarak evlerinde ise sadık eş ve şefkatli anne olarak varlık göstermişlerdir. Öne çıkan bir nokta ise Türk toplumunda kadınların yönetim ve hukuk alanında erkeklerle eşit bir statüye sahip olmalarıdır (Bars, 2014:101).

Tomris Hatun, M.Ö. 7. yüzyılda Saka Türklerinin ilk kadın hükümdarı olarak tarihe damgasını vurmuş, Türklerin tarihindeki en güçlü kadın liderlerden biridir. Alp Er Tunga'nın torunu olan Tomris, Türk toplumunda kadınların sadece destekleyici değil, aynı zamanda yöneticilik ve savaşçı kimlikleriyle de güçlü bir yer edindiğini gösteren önemli bir figürdür. Erkek savaşçılarla omuz omuza mücadele ederek, zekâsı ve stratejik dehasıyla dikkat çeken Tomris, özellikle Pers İmparatoru I. Darius'a karşı kazandığı zaferle, savaş tarihinin en kahraman kadın liderlerinden biri olarak anılmaktadır. Onun liderliği, Türk milletinin tarihinde kadının gücünü simgeleyen eşsiz bir örnek teşkil etmektedir (Öcal ve Demirci Katırcı, 2023:2).

Kırgızistan'ın tarih sahnesinde iz bırakan ve etkileyici bir lider olarak Kurmancan Datka, cesareti, stratejik zekâsı ve kararlı duruşuyla halkının hafızasında önemli bir yer edinmiştir. Eşinin ölümünden sonra Alay Vadisi'nin başına geçen ve "Datka" unvanını kazanan Kurmancan Datka, sadece bölgesel yönetimdeki rolüyle değil aynı zamanda Rus İmparatorluğu'nun Orta Asya'daki yayılma çabalarına karşı sergilediği etkili direnişle de tanınmıştır. Onun liderliği, toplumsal cinsiyet sınırlarını aşarak kadınların politik ve sosyal alandaki gücünü ve etkisini gözler önüne sermiştir. Rus işgaline karşı verdiği mücadele, halkını koruma ve birliği sağlama konusundaki stratejik dehası, onu gerçek bir lider olarak yüceltmıştır. Kurmancan Datka'nın bu kararlı mücadelesi, yalnızca Kırgızistan'da değil tüm Türk dünyasında kadın liderlerin tarihsel ve kültürel önemini pekiştiren efsanevi bir örnek olarak hafızalarda kalmıştır (Keserci, 2020:47).

İslamiyet öncesi Türk toplumunun kadınları, yönetim süreçlerinde etkin roller üstlenmiş, bu gelenek Selçuklu Devleti'ne de güçlü bir şekilde yansımıştır. Selçuklu Devleti'nde hatun, sadece hükümdarın eşinden ibaret olmayıp, aynı zamanda devletin yönetiminde aktif bir rol üstlenmiş, hükümdar olmadığı zamanlarda yerine geçebilecek düzeyde siyaset bilgisiyle donanmıştı. Devlet işlerini yakından takip eder, önemli meselelerde hükümdarın danışmanı olurdu. Selçuklu'nun ilk hükümdarı Tuğrul Bey'in eşi Altuncan Hatun da bu geleneği en iyi şekilde temsil eden figürlerden biriydi. Hem aile içindeki saygın yeri hem de Selçuklu Devleti'ndeki etkin rolüyle Altuncan Hatun, devletin yönetimine sağladığı katkılarla, dönemin güçlü ve vizyoner liderlerinden biri olarak öne çıkmıştır (Kuşcu, 2016:177-178).

Türk toplumunda kadın liderler, toplumsal dayanıklılık ve kararlılık gerektiren anlarda güçlü liderlik örnekleri sunmuştur. Bu kadınlar, tarih boyunca karşılaştıkları zorluklarla

hem ilham kaynağı olmuş hem de liderlik potansiyelini somut bir şekilde sergilemiştir. Modern araştırmalar, kadınların liderlik kapasitesini desteklerken bu tarihsel figürler de kadınların liderlik yolunda ne kadar etkili olabileceklerini gözler önüne sermektedir. Kadın liderliğinin derinlemesine anlaşılabilmesi için tarihsel ve kültürel bağlamlarda kadınların liderlik rollerini nasıl dönüştürdüğünü ve bu süreçte nasıl katkıda bulunduklarını araştırmak kritik öneme sahiptir. Kadın liderliğini ve yöneticiliğini incelemek, geçmişin izlerini günümüzün liderlik anlayışına entegre edebilmek için önemli bir adım olacaktır.

2.1.1. Kadın Liderlik Stilleri ve Yaklaşımları

Kadın liderlik stillerine dair araştırmalar, kadınların liderlik rollerinde erkeklerden farklı olarak daha demokratik ve katılımcı bir yaklaşımı tercih ettiklerini göstermektedir. Kadın liderler, ekip üyelerinin karar alma süreçlerine dahil edilmesini teşvik ederek liderliği daha esnek ve uyumlu bir hale getirirler. Bu yaklaşım, karmaşık ve belirsiz iş ortamlarında kadın liderlerin etkinliğini artırır ve onların kriz yönetimi becerilerini güçlendirir. Kadınların bu liderlik tarzı, ekiplerin çeşitli bakış açılarını entegre ederek daha sağlam ve adaptif çözümler üretilmesine olanak sağlar, bu da onları değişken koşullara karşı daha dirençli kılar (Eagly ve Carli, 2003:813).

Kadınları erkek liderlerden ayıran belirgin özellikler, sevecenlik, duygusallık, aktif bir dinleyici, sezgi ve annelik duygusu gibi niteliklerdir. Bu özellikler, kadınların insan ilişkilerine verdikleri önemi ve eşitlikçi, yardımsever yaklaşımlarını yansıtır. Kadınlar, bu değerleri etkili bir şekilde kullanarak sosyal onayı ve çözüm odaklılıklarıyla ön plana çıkarlar. Bu değerleri dengeli bir şekilde uygulayan feminen liderler hem erkek hem de dişil özelliklerin harmanlandığı liderlik stilleriyle gerçek potansiyellerini ortaya koyar ve içsel güçlerine geri dönerler (Kütükcü, 2017:29).

Kadın liderlerin duygusal zekâ, empati ve duygusallık gibi özellikleri, liderlik becerilerini derinleştirebilirken önyargılara karşı daha hassas olmalarına neden olabilir. Ancak bu nitelikler doğru bir şekilde kullanıldığında liderin etkinliğini artırarak ekip içinde güvene dayalı ve güçlü ilişkiler inşa edebilir. Duygusal zekâ ve empati, kadın liderlerin etkili iletişim kurma yeteneklerini geliştirdiği gibi kriz yönetimi ve çatışma çözme konularında da güçlü bir destek sağlar (Staub, 2017:216).

Kadın liderler, liderlik rollerinde genellikle empati, destekleyicilik ve katılımcılığı ön planda tutarak çalışanların duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarına hassasiyetle yaklaşırlar. Bu liderler, ekip üyelerinin görüşlerini dikkate alarak ve onların aktif katılımını teşvik ederek güven ve bağlılık oluşturan bir ortam yaratır. İş birliği ve ortaklaşa çalışma ruhunu teşvik ederek ekip içindeki uyumu artırır. Demokratik bir yaklaşım sergileyerek karar alma süreçlerinde geniş bir katılım sağlar ve bu süreçleri daha kapsayıcı hale getirirler. Kadın liderlerin dönüştürücü liderlik stilini benimsemeleri, çalışanların bireysel gelişimini destekler, yenilikçi düşünciyi teşvik eder ve organizasyonel potansiyeli en üst düzeye çıkarır. Bu yaklaşım, sadece liderlik tarzının etkinliğini artırmakla kalmaz aynı zamanda organizasyonların adaptasyon yeteneğini ve uzun vadeli başarısını da güçlendirir (Tunalı, 2006:69).

Erkekler çoğunlukla gücü, yetkinliği ve bireysel başarıyı ön plana çıkarırken, kadınlar insan ilişkilerini, iletişimi ve ortak bir amaç etrafında kenetlenmeyi merkeze alır. Dahası, kadınlar hatalara karşı daha esnek bir tutum sergiler; hataları bir yetkinlik zaafı olarak görmek yerine, gelişimin doğal bir parçası olarak kabul ederler. Onlar için hata, bir engel değil, öğrenme sürecinin kaçınılmaz ve dönüştürücü bir ögesidir (Aslan ve diğerleri, 2015:80).

2.1.2. Kadınların Yönetim Rollerindeki Genel Eğilimleri

Kadınların yönetim rollerindeki genel eğilimler, liderlik yaklaşımlarını ve stratejilerini önemli ölçüde etkilemektedir. Kadın yöneticiler genellikle empati ve duygusal zekâyı büyük önem verirler. Bu durum ekip üyelerinin duygusal ihtiyaçlarına duyarlılıkla yanıt vermelerine ve daha güçlü ilişkiler kurmalarına yardımcı olur (Eagly ve Carli, 2003:815). Kadın liderler karar alma süreçlerinde daha demokratik ve katılımcı yaklaşımlar benimserler. Bu da ekip üyelerinin görüşlerinin dikkate alınmasını ve daha kapsayıcı bir yönetim anlayışını sağlar. Destekleyicilik ve iş birliği, kadın yöneticilerin sıklıkla benimsediği bir diğer önemli özellik olup ekip içindeki güven ve bağlılığı güçlendirir (Kaya ve Wolff, 2021:66). Kadın liderler ayrıca dönüştürücü liderlik stilini benimseyerek bireylerin potansiyellerini keşfetmelerine yardımcı olur ve yenilikçi düşünciyi teşvik ederler. İnsan ilişkilerine verdikleri önem, çalışanların motivasyonunu artırır ve organizasyonel bağlılığı güçlendirir. Esneklik ve adaptasyon yetenekleri, kadın liderlerin

değişen iş koşullarına ve belirsizliklere daha iyi uyum sağlamalarına olanak tanır. Kriz durumlarında etkin yönetim sağlar Son olarak kadın yöneticiler bütünsel bir yaklaşım benimseyerek organizasyonun tüm yönlerini dikkate alarak uzun vadeli ve sürdürülebilir başarıyı hedeflerler (Mert Şencan, İbicioğlu ve Karabekir, 2015:246).

2.1.3. Toplumsal Cinsiyet Roller ve Liderlik

Kadın ve erkek terimleri, hem biyolojik cinsiyetimizi (dişi veya erkek) hem de toplumun bize attığı rollerle biçimlenen kadınlık ve erkekliği ifade eder. Ancak bu iki boyut oldukça farklıdır. Biyolojik cinsiyetimiz doğuştan gelir ve tıbbi istisnalar dışında hayat boyu değişmez. Toplumsal cinsiyet ise biyolojiden bağımsız olarak sosyal süreçlerle şekillenir. Daha doğduğumuz andan itibaren toplumun belirlediği davranış kalıplarına göre şekillendiriliriz. Örneğin ebeveynler çocuklarına seçtikleri giysilerin rengi ve tarzı ile onların toplumsal rollerini ilk adımlardan itibaren inşa etmeye başlar. Zamanla bu inşa, çocuğa uygun görülen oyuncaklardan hitap şekillerine hatta gelecekteki meslek beklentilerine kadar genişler ve bireyin toplumsal kimliği bu süreçlerle belirginleşir (Vatandaş, 2007:35).

Toplumsal cinsiyet rolleri, bireylerin sosyal alanda nasıl şekillendiğini ve ifade bulduğunu belirler. Kadın için uygun kabul edilen davranışlar kadınsı, erkek için uygun olanlar ise erkeksi olarak tanımlanır. Bu roller, bireylerin toplumsal çevreleriyle etkileşimde öğrenilerek içselleştirilir ve toplumsallaşma süreciyle birlikte yerleşir. Böylece erkeklik ve kadınlık rolleri, toplumsal yapının bir parçası haline gelir ve kişilerin toplumsal ilişkilerdeki konumlarını belirler (Pekel, 2019:31).

Cinsiyet rolleri, toplumların bireylerden cinsiyetlerine göre belirlediği beklentilerle şekillenir ve bireylerin çevreleriyle olan etkileşimleri sonucu ortaya çıkar. Toplumun cinsiyetler arasındaki farklılıklar hakkında sahip olduğu inançlar, hangi davranışların erkekler ve kadınlar için "uygun" kabul edildiğini belirler. Geleneksel bakış açısıyla erkekler genellikle lider, kadınlar ise besleyici rollerde konumlandırılır. Kadınların daha çok evde çalışarak aileye bakmaları, erkeklerin ise dışarıda çalışıp maddi destek sağlamaları gerektiği düşünülür. Ancak, bu geleneksel cinsiyet rolleri 21. yüzyılda önemli bir dönüşüm geçirmekte ve toplumsal cinsiyetin daha esnek ve çeşitli şekillerde algılanması giderek yaygınlaşmaktadır. Modern toplumlar, bu rollere dair daha eşitlikçi

ve kapsayıcı yaklaşımları benimseyerek her iki cinsiyetin de yetkinlik ve potansiyellerini eşit düzeyde keşfetmelerine olanak tanımaktadır (Blackstone, 2003:337).

Toplumsal cinsiyet rolleri, bireylerin toplum içinde cinsiyetlerine bağlı olarak üstlendikleri görev ve sorumlulukları şekillendirir. Bu roller, tarihsel ve kültürel etkenlerle sürekli olarak yeniden tanımlanır. Fakat toplumsal cinsiyet rolleri, bireylerin yetenek ve becerilerini sınırlandıran katı kalıplar meydana getirebilir ve kişisel deneyimleri derinlemesine etkiler. Bu rollerin, bireylerin davranışlarını ve toplum içindeki yerlerini belirlemede güçlü bir etkisi olduğu ortadadır.

2.1.4. Kadın Liderler Hakkındaki Toplumsal Algılar ve Stereotipler

Stereotip, belirli bir grup veya topluluk hakkında yaygın olarak benimsenen fakat sıklıkla basmakalıp ve aşırı düşünceleri ifade eden bir kavramdır. Genellikle yanıltıcı genellemelere dayanarak bireylerin veya grupların özgün farklılıklarını göz ardı eder. Bu kalıplaşmış yargılar, insanlar hakkında önceden belirlenmiş algılara sahip olmamıza neden olur (Başbay, 2018:15). Örneğin, erkek ve kadınlara yakıştırılan algılar, toplumsal cinsiyet stereotiplerinin en belirgin örneklerindendir. Erkekler genellikle güçlü, kararlı, kadınlar ise daha çok duygusal ve nazik rollerle ilişkilendirilmektedir.

Bu tür algılar, kadınların iş hayatında zorluklarla karşılaşmasına ve ciddi mücadeleler vermesine neden olmaktadır. Günlük yaşamda toplumsal stereotipler erkeklere daha fazla yük yüklerken onlara iş ortamında belirli avantajlar sağlamaktadır. Buna karşın, kadınlar için durum tam tersidir; onlar iş dünyasında daha fazla engelle karşılaşmakta ve bu nedenle erkeklere göre kariyerlerinde daha yoğun bir mücadele vermek zorunda kalmaktadır. Bu durum, kadınların başarıya ulaşma çabalarını daha da karmaşık hale getirmektedir (Demir, 2019:282).

Toplumsal algıların derinlemesine incelendiğinde ve mitolojideki kadın figürleri değerlendirildiğinde kadın karakterlerin genellikle karmaşık ve çok yönlü olduğu görülmektedir. Farklı kültürlerde kadınlar hem olumlu hem de olumsuz özelliklerle tasvir edilirken güç, doğurganlık, güzellik ve anaçlık gibi niteliklerle ilişkilendirilmiştir. Erkekler ise kahramanlık, cesaret ve liderlik ile özdeşleştirilmiştir. Tanrıça figürleri, kadınları bazen kutsal bir güç olarak tanımlasa da bu durum genellikle sınırlı bir şekilde

gerçekleşmektedir. Bu algılar, kadınların toplumsal rollerini ve bu rollere dair beklentileri derinden etkilemektedir (Güçlü 2024:101).

Çeşitli kültürlerin etkisi altında şekillenen Türk toplumu, toplumsal yapısının yanı sıra Türk topraklarına özgü atasözlerinde de olumsuz ifadeler barındırmaktadır. Bu atasözleri, toplumun değer yargılarını, inançlarını ve yaşam deneyimlerini yansıtır. Ancak, bazıları toplumsal cinsiyet rollerini ve stereotiplerini pekiştirerek ayrımcı bir dil kullanabilmektedir. Bu durum, geleneksel düşünce yapısının devamını sağlarken kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliği de güçlendirebilmektedir.

Kızın var, sızın var.

Kızını dövmeyen dizini döver.

Atalar sanatı oğlana mirastır. Haberin doğrusunu oğlandan al.

Kadını sırdaş eden tellâl aramaz.

Kadının sofusu şeytanın maskarasıdır.

Kırk yılda bir kadının sözü dinlenmelidir

Erkeğin şeytanı kadındır.

Er kocarsa koç, kadın kocarsa hiç olur

Kadın ile çıkma yola, başına gelir türlü bela.

Kadın sözüne uyan adam değildir.

Avradın saçı uzun olur, aklı kısa (Uluscu, 2023:239-240).

Kadınlarla ilgili olumlu ifadeler içeren atasözleri bulunsa da maalesef toplumumuzda özellikle yönetim ve liderlik söz konusu olduğunda yukarıda bahsedilen atasözlerinin anlamlarının kodlandığı bireylerde ve bu kodlanmış yargıları benimseyen kesimler günümüzde hala bulunmaktadır.

Farklı dinler ve toplumlar, kadın algısını belirgin bir şekilde şekillendirmiştir. Hristiyanlıkta kadın, "kocanın başı" olarak tanımlanır ve itaat vurgusu öne çıkar; bu da kadınların toplumsal rollerinin sınırlanmasına neden olmuştur. İslam, kadınlara haklar tanıyan metinler içerse de tarihsel ve kültürel yorumlar cinsiyet eşitsizliğini pekiştirmiştir. Hinduizm'de kadınlar doğurganlık ve aile ile ilişkilendirilirken bireysel özgürlükleri

genellikle kısıtlanmıştır. Yahudi toplumlarında kadın, erkeklerin malı olarak algılanmış ve dini ritüellere katılımı sınırlı kalmıştır. Antik Yunan ve Roma'da ise kadınlar, kamusal hayattan dışlanmış ve erkeklerin kontrolünde yaşamaya zorlanmışlardır (Tok, 2023:10-11).

Kültürel, dini ve mitolojik unsurlar, bireylerin toplumsal cinsiyet rollerine dair algılarını derinleştirerek ayrımcılığı ve stereotipleri güçlendiren karmaşık bir etkileşim ağı oluşturur. Bu faktörler, bireylerin kendilerini ve başkalarını nasıl gördüklerini etkileyerek toplumsal eşitsizliklerin sürmesine neden olmaktadır.

Kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını zorlaştıran bu düşünceler, yalnızca bireysel başarılarla değil, aynı zamanda kadınların potansiyellerini gerçekleştirmelerine de ket vurmaktadır. Toplumda yerleşik olan cinsiyet rolleri, kadınları daha az yetkin, daha duygusal ve dolayısıyla daha az profesyonel olarak algılamaya yol açmakta; bu durum ise kadınların karar alma süreçlerinde daha fazla sorgulanmasına neden olmaktadır. Ayrıca, iş yerlerinde devam eden cinsiyetçilik, kadınların eşit terfi fırsatlarına erişimini engelleyerek onların liderlik rollerinde dışlanmalarına yol açmaktadır. Sonuç olarak, bu tür kökleşmiş algılar, kadınların toplumdaki yerlerini ve katkılarını azaltmakta eşitlik mücadelesini zorlaştırmaktadır (Yücedağ, 2017:97-99).

2.1.5. Toplumsal Cinsiyet Roller ve Bu Rollerin Liderlik Üzerindeki Etkileri

Liderlikte cinsiyet faktörü, toplumsal normlar ve beklentilerle şekillenerek erkeklerin liderlik pozisyonlarını daha "normal" bir durum olarak algılanmasına yol açmaktadır. Bu durum, kadın liderlerin karşılaştığı zorlukları artırmakta; kadınlardan genellikle "erkeksi" davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Kadın liderlerin liderlik yetenekleri ve stilleri, toplumsal cinsiyet kalıpları doğrultusunda sorgulanmakta ve çoğu zaman erkek liderlerle eşit şartlarda değerlendirilmemektedir. Bu cinsiyet temelli ayrımcılık, kadınların liderlik rollerini üstlenme potansiyelini kısıtlamakta ve toplumsal cinsiyet eşitliğini engellemektedir (Paustian, Walker ve Woehr, 2014:1139).

Cinsiyet stereotipleri, kadınların ve erkeklerin nasıl oldukları ve nasıl davranmaları gerektiğiyle ilgili kültürel inançları içerir; bu stereotipler hem tanımlayıcı hem de kuralcıdır. Ataerkil yapı, kadının öncelikli sorumluluğunu ev ve aile yaşamında görürken bu anlayış kadının rollerini büyük ölçüde eş ve anne kimliğiyle sınırlandırır. Bu bakış

açısına göre, kadınlar genellikle bu rollerle uyumlu yönetim pozisyonlarına getirilirken erkekler ise daha geleneksel olarak kabul edilen alanlarda liderlik görevlerine getirilir. Kadınlar liderlik pozisyonlarına yükseldiğinde ise toplumsal cinsiyet normları gereği onlardan erkeklere atfedilen sert ve otoriter özellikleri sergilemeleri beklenir (Dirik, Eryılmaz ve Altın Gülova, 2017:14)

Araştırmacılar, yönetim alanında kadınların az temsil edilmesini toplumsal cinsiyetle ilişkilendirerek açıklar. Erkekler genellikle güçlü ve kararlı, kadınlar ise daha şefkatli ve destekleyici olarak algılanır. Bu algılar, iş dünyasında erkeklerin liderlik pozisyonlarına daha kolay yükseldiğini, kadınların ise çoğunlukla idari veya yardımcı rollerde kaldığını gösterir. Rol uyumu teorisi, kadınların liderliğe terfi etme olasılığının erkeklerden daha düşük olduğunu ve liderlikte sıklıkla daha olumsuz değerlendirmeler aldığını ortaya koyar. Bu durum, cinsiyet rollerinin kadınların kariyer gelişimini nasıl zorlaştırdığını gözler önüne serer (Makhanya, Nzimakwe, ve Utete, 2023:786).

Kadınlar, yönetici pozisyonlarına ulaşmayı başarsalar bile erkeklerin sahip olduğu ayrıcalıklara erişimde zorluklar yaşamaktadırlar. Sıklıkla fikirleri yeterince değer görmemekte katkıları göz ardı edilmekte ve erkeklerle eşit başarı seviyelerine ulaşırsalar bile bu başarıları çoğunlukla tanınmamaktadır. Bu sistematik ayrımcılık ve dışlanma ile başa çıkmak zorunda kalan kadınlar, kariyer gelişimlerinde ciddi engellerle karşılaşırken erkekler informal ilişkiler ve ağlar aracılığıyla bu yapılar içinde daha hızlı ve rahat bir şekilde yükselme fırsatı bulabilmektedirler. Böylece, erkeklerin sosyal sermaye avantajı, kadınların ilerlemesini daha da zorlaştırmakta ve cinsiyet eşitliğini tehdit etmektedir (Kızıldağ, 2018:55-56).

2.1.6. Kadınların Liderlik Pozisyonlarına Erişimde Karşılaştığı Engeller

Bireysel, örgütsel ve toplumsal dinamiklerin birleşimi, kadınların hem kariyerlerinde hem de sosyal yaşamlarında eşitsizlikle karşılaşmalarına neden olmaktadır.

Kariyer yolculukları boyunca kadınlar, sadece belirli bir aşamada değil her adımda çeşitli zorluklarla karşılaşır. Bu zorluklar, önyargılar, toplumsal cinsiyet rollerine dair beklentiler ve iş ile aile hayatı arasındaki dengeyi sağlama zorunluluğu gibi unsurlardan kaynaklanır. Hem işte hem de evde üstlendikleri çoklu roller nedeniyle erkeklere kıyasla daha fazla çaba sarf etmek zorundadır. Özellikle annelik ve evlilik gibi sorumluluklar, kariyer gelişimlerini yavaşlatabilmektedir (Makhanya, Nzimakwe, ve Utete, 2023:789).

Erkek egemen kültür ise kadınları mentor eksikliği ve resmi olmayan iletişim ağlarına erişim noktasında dezavantajlı hale getirir mesleki ayrımcılık ve kadınlara yönelik kalıplaşmış düşünceler, onların iş dünyasında yükselmelerini engelleyen önemli engellerdir. Tüm bu faktörler bir araya geldiğinde kadınlar hem kariyerlerinde hem de sosyal yaşamda eşitsizlikle karşı karşıya kalmaktadır. Bu karmaşık sorunlar, kadınların liderlik yolculuklarını daha da zorlaştırmaktadır (Çetin, 2011:40).

Yine kadınlar, özgüven eksikliği ve kararsızlık gibi durumlar nedeniyle potansiyellerini sınırlama eğiliminde olabilirler. Yine sistemin değişmez olduğuna dair bir inanç, kariyerlerinde yükselmek için gereken sorumlulukları üstlenmeyi engelleyebilir. Bu kişisel ve toplumsal faktörler, kadınların kariyer yolculuklarında karşılaştıkları cam tavanı temsil eden karmaşık bir engel seti oluşturur. Bu engeller, kadınların hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırarak liderlik pozisyonlarına yükselmelerini engelleyen önemli bir etken haline gelmektedir (Ayoğul ve Baraz, 2020:16). Saygı eksikliği, eşitsizlikler ve kaba davranışlar, iş ortamında otoriter bir yönetim anlayışının etkilerini yansıtır. Bu olumsuz koşullar, çalışanlar arasında stres ve huzursuzluk yaratır ve motivasyonu ile psikolojik durumu olumsuz yönde etkiler. Özellikle kadınların kariyer hedeflerini engelleyerek liderlik potansiyellerinin ortaya çıkmasına mâni olan önemli bir faktördür (Karadirek, 2023:502).

2.1.7. Cam Tavan Sendromu

Cam tavan, kadınların ve azınlık grupların iş dünyasında üst düzey pozisyonlara ulaşmasını engelleyen görünmez ancak aşılması zor bariyerleri ifade eden bir metafordur. İlk olarak 1986 yılında *The Wall Street Journal* tarafından popülerleştirilen bu kavram, yazılı kurallara dayanmayan ancak toplumsal cinsiyet rolleri, bilinçdışı önyargılar, erkek egemen iş kültürü ve sınırlı mentorluk gibi faktörlerle pekiştirilen sistematik engelleri tanımlar. Kadınlar belirli bir seviyeye kadar yükselebilseler de liderlik rollerine ulaşmaları zorlaşır ve erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla çaba göstermeleri gerekir. Eşitlik söylemlerine rağmen cam tavan, kadınların karar alma mekanizmalarında yeterince temsil edilmemesine yol açarak kurumsal yapıları ve liderlik anlayışını derinden etkiler (Hoşgör, Gündüz Hoşgör ve Memiş, 2016:346).

Kadınların kariyerlerinde karşılaştıkları yapay engeller, "cam tavan" olarak tanımlanır. Bu engeller, kadınların işe alınmalarından terfilerine kadar birçok aşamada, cinsiyetlerine dayalı önyargılar ve toplumsal normlar nedeniyle karşılaştıkları zorlukları ifade eder. Cam tavan, kadınların yetenekleri ve başarıları göz ardı edilerek, onlara görünmeyen bariyerlerle kariyerlerinde ilerleme fırsatları tanınmaz. (Akyıldız, 2021:3).

Yapılan çalışmalarda, bu bariyerlerin iş-yaşam dengesi, cinsiyet ayrımcılığı, mentorluk ve eğitim eksiklikleri, informal ağlara katılamama ve ücret eşitsizliği gibi ortak temalar etrafında şekillendiği görülmüştür. Kadınların kariyerlerinde karşılaştıkları, genellikle görünmeyen ancak etkisi büyük olan engeller, mesleki ayrımcılık, çocuk bakım sorumlulukları ve evlilik gibi kişisel yaşam koşullarıyla birleşerek kadınların üst düzey pozisyonlara ulaşmalarını zorlaştırmaktadır (Atacan, T., ve Yılmaz Genç, K. 2023:278).

Cam tavanlar, kadınların kariyerlerinde karşılaştıkları evrensel engellerdir; ancak bu engeller aşılmaz değildir. Pek çok kadın, cesaretini, azmini ve yeteneğini kuşanarak erkek egemenliği, aile baskısı ve kurumsal politikalarla örülü zorlu yolda mücadele eder ve zirveye ulaşmayı başarır (Derin, 2020:149).

2.1.8. Cam Uçurum Sendromu

Cam uçurum, kadınların liderlik pozisyonlarına getirildiklerinde daha yüksek başarısızlık riskiyle karşı karşıya kalmalarını tanımlar. Özellikle kriz dönemlerinde ya da kötü performans gösteren şirketlerde kadınların erkeklerden daha fazla liderlik rolüne atanma olasılığı artar. Bu, kadınların başarılarının sıklıkla cinsiyetlerine dayalı eleştirilere tabi tutulmasıyla sonuçlanır. Erkekler benzer bir liderlik sergilediklerinde başarılı kabul edilirken kadınlar aynı tutumu saldırganlık olarak algılanabilir. Cam uçurum, kadınların güçlü liderlik pozisyonlarına ulaşırsalar da genellikle daha fazla inceleme ve baskı altında oldukları, başarısızlıklarının cinsiyetleriyle ilişkilendirilmesi olasılığının arttığı bir durumu ifade eder. Bu, kadınların kariyerlerinde karşılaştıkları görünmeyen ama ciddi tehlikeleri gözler önüne sermektedir (Kıroğlu Bayat ve Baykal Parıldar, 2021:751).

Kriz ve finansal zorluk içindeki işletmelerde yönetim, erkek yöneticilerden alınarak kadın yöneticilere devredilir. Toplumsal cinsiyet normlarını aşmaya çalışan kadın yöneticiler için bir kariyer engeli ve cezalandırma mekanizması olarak işleyebilir. Başarısızlık

ihtimali yüksek, hata riski fazla olan pozisyonlara erkeklere kıyasla daha fazla kadın yönetici atanır (Alhas, 2020 :208).

Sonuç itibarıyla, cam uçurum, kadın yöneticilerin kriz anlarında riskli pozisyonlara getirilmesiyle kariyerlerinde dezavantajlı bir konuma sürüklenmelerine yol açar. Bu durum, kadın liderlerin başarısızlıkla özdeşleştirilmesine ve toplumsal cinsiyet kalıplarının pekişmesine neden olur.

2.1.9. Süper Anne Sendromu

Süper Anne Sendromu, modern kadının annelik, kariyer ve sosyal yaşam arasında denge kurmaya çalışırken aşırı sorumluluk yüklenmesi sonucu yaşadığı psikolojik ve duygusal tükenmişlik halidir. Kadın hem mükemmel bir anne hem başarılı bir profesyonel hem de ideal bir eş olma çabasıyla zaman ve enerjisini zorlayarak tükenme noktasına gelir. Toplumun beklentileri bu baskıyı daha da artırırken, her şeyi kusursuz yapmaya çalışan kadın farkında olmadan kendine engeller koyarak kendi tükenmişliğini hazırlayabilir (Yıldız, 2022:169).

Mükemmel anne sendromu yaşayan anneler, kendilerine gerçekçi olmayan hedefler koyarak sürekli bir stres altında kalır ve kendi ihtiyaçlarını ihmal ederler. Etkinliklerini çoğunlukla çocuklarının istekleri doğrultusunda şekillendirir, onların her problemini kendi sorunuymuş gibi sahiplenirler. Bu aşırı duyarlılık, çocukların doğal gelişim süreçlerini engelleyebilir, onların bağımsızlık ve öz yeterlilik kazanmalarını zorlaştırır. Ayrıca, anne kendi gerçekleştiremediği hayallerini çocukları üzerinden yaşama eğilimindedir. Sürekli araştırma yaparak kaygılı bir ebeveyn rolüne bürünen bu anneler, evdeki diğer aile bireylerini de kontrol etme eğilimindedir. Bu yaklaşım, çocuklarına mükemmeliyetçi beklentiler yükler ve çocuklar bu baskıya karşılık gelemediklerinde kendilerini yetersiz ve başarısız hissedebilirler (Demir, 2018:17).

2.1.10. Başarısızlık Korkusu

Başarısızlık korkusu, insanın kendi gölgesinden bile çekinir hale gelmesine neden olan bir zihinsel tuzaktır. Birçok kez başarısız olma deneyimi yaşayan kişi, zamanla kendi yeteneklerinden şüphe duymaya başlar ve denemekten vazgeçer. Asıl sorun, yaptığı işten çok çevresinin başarısızlığı hakkında ne düşüneceğine odaklanmasıdır. Bu kaygı, kişiyi risk almaktan alıkoyar, en basit kararları bile başkalarının onayına bağımlı hale

getirir. Özgüvenini kaybeden birey, içsel sesini sürekli eleştiren bir çıkmaza dönüştürerek kendini sabote eder. Mükemmel olma takıntısı, ya her şeyin kusursuz olması gerektiği yanılgısına iter ya da hiç başlamamayı güvenli bir seçenek haline getirir. Oysa bu korku, başarının önünde duran bir engeldir (Yenici, 2018:11-12).

3. SİVİL TOPLUM KAVRAMI VE SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE KADIN LİDER

3.1.Sivil Toplum Örgütlerinin Tanımı ve Önemi

Civil” kelimesi, Fransızca ve Latince kökenli olup, Türkçeye “sivil” olarak geçmiş ve medeni, nazik anlamlarını taşır. Terim olarak “şehir adabı” ve “askeri olmayan” gibi anlamlar taşırken, “sivil toplum” kavramı, tarihsel olarak askeri yönetimden bağımsız, hak ve özgürlükleri ifade eden bir toplumsal yapı olarak kullanılmıştır. Bugün “sivil toplum”, askerlikle ilişkilendirilmeden, halkın özgürlük ve haklarını savunan bir kavramdır (Karadağ, 2015:4).

Sivil toplum kuruluşları, devletten bağımsız, tamamen gönüllülük esasına dayalı ve üyelerinin çıkarlarını aşarak toplumsal yarar sağlamayı amaçlayan, kâr gütmeyen ve yasal çerçevede faaliyet gösteren kuruluşlardır. Sanayi-toplumlarından küresel toplumlara geçiş, refah devletinin krize girmesi, devletin sosyal sorunlarla baş edememesi ve serbest piyasa odaklı politikaların yayılmasıdır. Soğuk savaş sonrası Amerika devletindeki küçülme taraftarlarının iktidara gelmesiyle sivil toplum kuruluşları önemli bir rol üstlenmiş, özelleştirme politikaları ve demokrasinin yayılması da bu sivil kuruluşların güç kazanmasına zemin hazırlamıştır. Bu gelişmeler, sivil toplum kuruluşları toplumsal hizmet sağlayıcılar olarak yeniden ön plana çıkarmıştır (Özdemir, Başel, ve Şenocak. 2009:165).

Sivil toplum, bireylerin, grupların ve örgütlerin devlet otoritesinden bağımsız bir şekilde toplumsal, kültürel, ekonomik ve politik alanlarda etkileşimde bulunduğu dinamik bir alan olarak tanımlanabilir. Bu sebeple sivil toplum, bireylerin haklarını savunma, sosyal adaleti teşvik etme ve demokratik katılımı artırma işlevini üstlenir. Aynı zamanda devletin denetiminden uzak bir şekilde toplumsal değişim ve gelişim süreçlerine katkıda

bulunarak toplumda çeşitliliği ve katılımcılığı destekleyen önemli bir mekanizma olarak öne çıkar. Sivil toplum, bireylerin sosyal ve politik hayata aktif bir şekilde katılmalarını sağlayarak toplumsal dayanışma ve etkileşimi güçlendirir. Bu özellikleriyle sivil toplum, demokrasi ve sosyal adaletin inşasında kritik bir rol oynamaktadır (Menon ve Jerome, 2017:36).

Hegel, Hobbes, Locke, Gramsci, Marx, Alexis de Tocqueville ve Lahiry'nin sivil toplum anlayışları, her bir düşünürün felsefi ve toplumsal bakış açılarını yansıtır. Hegel, sivil toplumu, bireylerin ekonomik ve sosyal çıkarlarını gerçekleştirdiği bir alan olarak tanımlar ve devletin bu çıkarları dengeleyen bir yapı olduğunu belirtir. Hobbes, sivil toplumu, kaotik bir doğa durumundan düzen sağlayan ve toplumsal güvenliği temin eden bir toplum sözleşmesi olarak görür. Locke, sivil toplumu, bireylerin doğal haklarını koruyarak özgürlüklerini gerçekleştirebildiği bir yapı olarak değerlendirir ve devletin bu süreçte sınırlı bir rol oynaması gerektiğini savunur. Gramsci, sivil toplumu, devletin ideolojik egemenliğini sürdürdüğü ve kültürel normları ürettiği bir alan olarak ele alır. Marx, sivil toplumu, kapitalist üretim ilişkilerinin ve sınıf mücadelesinin yansıdığı, egemen sınıfın çıkarlarını koruyan bir yapı olarak tanımlar. Alexis de Tocqueville, sivil toplumu, demokratik katılımı teşvik eden ve bireylerin özgürlüklerini koruyan bir mekanizma olarak görür, sosyal sermayenin güçlenmesine katkıda bulunur. Lahiry ise sivil toplumu, devlet ve pazar arasında, toplumsal sorunları çözme kapasitesine sahip bir ara yönetim katmanı olarak değerlendirir ve bireylerin gönüllü olarak bir araya geldiği bir alan olarak tanımlar. Bu anlayışlar, sivil toplumun toplumsal ilişkilerdeki rolünü ve işleyişini çok boyutlu bir şekilde ele alır (Chakraborty, 2016:21).

Batı Avrupa'nın 12. yüzyıldan itibaren yaşadığı sosyal ve siyasal evreler, sivil toplumun güçlenmesine ve 18. yüzyıla gelindiğinde siyasal düşüncelerin ilgi odağı haline gelmesine yol açmıştır. Ancak modern dünyada, devlet ile sivil toplum arasındaki sınırların giderek daha belirsiz hale gelmesi, bu klasik tanımların geçerliliğini sorgulatmaktadır. Günümüzde özel ve kamusal alanlar arasındaki iç içe geçiş, sivil toplumun anlamını yeniden şekillendiriyor ve eski tanımların bu değişen koşulları tam olarak yansıtmadığını gösteriyor. Bu durumda sivil toplumun yeni bir çerçeveden değerlendirilmesi kaçınılmazdır (Çaha, 1994:81).

Sivil toplum örgütleri, genellikle gönüllülük, bağımsızlık ve kâr amacı gütmeme prensipleriyle tanımlanır. Yoksulların yalnızca ihtiyaçlarını karşılamakla yetinmez aynı

zamanda onların bu ihtiyaçları kendi sesleriyle dile getirebilmelerini sağlamak için katılımcı, insan odaklı ve hak temelli yöntemler geliştirmeyi hedefler (Banks, N., ve Hulme, D., 2012:4). Bu örgütlerin yapısı, katılımcı ve şeffaflık ilkeleri üzerine kuruludur. Bu da onların toplumsal ihtiyaçlara daha duyarlı ve etkili olmalarını sağlar (Ebrahim, 2003:195).

Sivil toplum örgütleri, toplumsal yaşamın farklı alanlarında önemli işlevler üstlenerek siyasal, sosyal ve ekonomik süreçleri etkileyen dinamik yapılar olarak öne çıkar. Siyasal işlevleri noktasında demokratik katılımı teşvik ederek bireylerin karar alma mekanizmalarına dahil olmasını sağlar ve kamu politikalarının şekillenmesine katkıda bulunur. Sosyal işlevleri açısından toplumdaki dezavantajlı grupların sesi olma, insan haklarını savunma ve dayanışma ağları oluşturma gibi roller üstlenir. Ekonomik olarak ise girişimciliği destekleme ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunma gibi faaliyetlerle ekonomik yapının güçlenmesine yardımcı olur. Böylece bu sivil örgütler, toplumsal dönüşümün önemli aktörleri olarak çok yönlü bir etki alanına sahiptir (Bulduk, 2024:38-43).

Sivil toplum örgütlerinin işlevleri, sosyal adaletin sağlanması ve insan haklarının korunmasından kamu politikalarının şekillendirilmesine kadar geniş bir yelpazeyi kapsar. Bu örgütler, toplumsal eşitsizlikleri azaltma, sosyal hizmetler sunma ve toplumsal farkındalığı artırma gibi görevleri üstlenirler (Edwards ve Hulme, 1996:851). Bu örgütler demokratik süreçlerin güçlendirilmesinde ve toplumsal katılımın teşvik edilmesinde önemli bir rol oynarlar. Sivil toplum örgütlerinin etkili bir şekilde işleyebilmeleri için şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine bağlı kalmaları gerekmektedir. Bu ilkeler, örgütlerin toplumda daha güvenilir ve etkili olmalarını destekler (Ebrahim, 2003:205).

Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının gelişimi ise uzun ve karmaşık bir süreç olarak Osmanlı İmparatorluğu’na kadar uzanır. Gönüllülük kavramı, Osmanlı döneminde vakıflar ve cemiyetler aracılığıyla şekillenen sivil toplumun temellerini oluşturmuştur. Ancak, 16. ve 19. yüzyıllar arasında bu yapılar merkezi idarenin kontrolüne girmeye başlamıştır. Cumhuriyetin ilanı ile birlikte, sivil toplum yeniden yapılanma sürecine girmiş ve özellikle 1950’li yıllardan itibaren canlanmıştır. 1980 askeri darbesi ve 1982 Anayasası’nın getirdiği sınırlamalara rağmen serbest piyasa ekonomisine geçişle birlikte sivil toplum yeniden gelişmeye başlamıştır. 1990’lı yıllarda sivil toplum kuruluşları toplumsal hayatta daha fazla yer almaya başlamış ve toplumsal duyarlılığı artırmaya

yönelik kampanyalar düzenlenmiştir. Bu süreç, Türkiye’de demokrasinin gelişmesine ve sivil alanın güçlenmesine katkı sağlamıştır (Alyakut, 2007:33-37).

Türkiye’de son yıllarda gerçekleşen kitlesel göçler ve afetler, sivil toplum kuruluşlarının önemini büyük ölçüde artırmıştır. Suriye’de patlak veren iç savaş nedeniyle sınır ülkesi olan Türkiye’ye adeta akın edilmiştir. Gelen büyük göçmen akını, sivil toplum kuruluşlarının Türkiye’de göçmen ve mülteci destek hizmetlerinde kritik bir rol oynamıştır. Ulusal ve uluslararası sivil toplum kuruluşlarının bu kitleye yönelik geliştirdiği birçok proje başlatılmış temel ihtiyaçlarının karşılanması, sağlık hizmetleri, eğitim ve hukuki destek sağlanması gibi önemli destekler sunmuşlardır. Sivil toplum kuruluşları gerek mülteci kamplarında gerekse kamp dışı bölgelerde sağlık taramaları yaparak, sosyal entegrasyonu da sağlayarak göçmenlerin toplum uyumlarını kolaylaştırmışlardır. Bu tür destekler sayesinde göçmenlerin yaşam kalitesini artırmada önemli rol üstlenmişlerdir (Güzel, 2020:542). Türkiye’de yakın zamanlarda art arda gerçekleşen çeşitli doğal afetler seller, orman yangınları ve depremler gibi olayların sivil toplum kuruluşların desteği ile kriz yönetiminde rol almışlardır. Afet bölgelerinde barınma ve temel ihtiyaçlarının karşılanması acil sağlık hizmetler ve yine psikososyal hizmetler sağlayarak afetzedeleri yalnız bırakmamışlardır. Bu süre zarfında sivil toplum kuruluşlarının devlet kurumlarına da verdikleri bu destekler sayesinde toplumsal yararı da gözetmiş olmaktadır. Toplumun yaralarını sararak iyileşme yolunda varlıklarını göstermeleri yaşanan olumsuzlukları atlatmada kolaylık sağlamaya çalışmışlardır (Gül, 2021:1616).

3.1.1. Kadınların Sivil Toplumdaki Tarihsel Rolü

Sivil toplum faaliyetleri, kadın hareketlerinin gelişiminde büyük rol oynamıştır. İngiltere, Fransa ve Doğu Avrupa’daki kadın hareketleri, bu tür girişimler aracılığıyla filizlenmiştir. Kadınların bir araya gelme çabası 19. yüzyılın başlarında Avrupa’da başlamış. "Laissez Faire" düşüncesiyle sivil toplum inisiyatifleri ortaya çıkmıştır. Bu durum, kadınların haklarını arayabilecekleri bir alan yaratmıştır. 1789 Fransız Devrimi, bireysel haklar ve özgürlük anlayışını güçlendirirken İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi de kadınların temel haklarını güvence altına almıştır. Amerika’daki kadın hareketleri ise üç aşamada incelenmiş olup her biri toplumsal ve ekonomik eşitlik mücadelesini sürdürmüştür.

Fransa'daki kadınlar, devrim sürecinde kitlesel bir şekilde mücadeleye katılmış, Olympe de Gouges gibi figürler, eşitlik taleplerini dile getirmiştir. İkinci Dünya Savaşı, erkeklerin savaş görevine gitmesiyle kadınların toplumsal haklarını kazanmasında önemli bir fırsat sunmuştur. Bu dönem, kadınların oy hakkı ve örgütlenme çabalarının hız kazanmasına zemin hazırlamış, özgürlük ve eşitlik talepleri dünya genelinde yankı bulmuştur (Karamanoğlu ve Dalkıran, 2021:96-97).

Yönümüzü Türk topraklarına döndürdüğümüzde ise II. Meşrutiyet dönemi, Osmanlı İmparatorluğu'ndaki toplumsal yapının köklü değişimler yaşadığı bir süreçtir. Bu dönemde kadınların kamusal alandaki rolleri belirginleşmiş ve toplumda daha görünür hale gelmişlerdir. Modernleşme ile birlikte kadınlar eğitim, basın ve sanat gibi çeşitli alanlarda aktif rol üstlenerek hak ve özgürlük taleplerini güçlendirmişlerdir. Halide Edib, Nezihe Muhittin, Belkıs Şevket, Feriha Kamuran, Sabiha Zekeriya ve Şukufe Nihal gibi önemli figürler, toplumsal meselelere duyarlılıklarıyla dikkat çekmiştir. Özellikle Şukufe Nihal, eserleri ve katkılarıyla kadın hareketinin öncülerinden biri olmuş ve kadınların toplumsal rollerini yeniden şekillendirme konusunda önemli bir liderlik sergilemiştir (Akagündüz, 2016:111).

Cumhuriyet dönemi ise Türkiye'de kadınların sivil toplum içindeki rolünün önemli ölçüde değiştiği bir süreçtir. 1923'te Cumhuriyet'in ilanı ile birlikte kadınlara yönelik çeşitli reformlar gerçekleştirilmiş, eğitimden hukuka kadar birçok alanda hak ve fırsatlar sağlanmıştır. Bu dönemde kadınlar sosyal, ekonomik ve siyasal yaşamda daha görünür hale gelmiş, sivil toplum kuruluşlarında aktif roller üstlenmeye başlamıştır. Kadınlar, özellikle eğitim ve sağlık alanlarında kurulan dernekler aracılığıyla toplumsal sorunlara dikkat çekmiş ve çözüm önerileri sunmuştur. Kadınların seçme ve seçilme hakkı elde etmeleri (1934) ile birlikte siyasal alandaki temsilleri artmış ve bu durum, sivil toplumdaki etkinliklerini daha da güçlendirmiştir. Cumhuriyet dönemi, kadınların toplumsal hayatta eşit birer birey olarak yer alabilmelerinin temellerinin atıldığı bir dönem olarak tarih sahnesinde önemli bir yer edinmiştir (Erbay, 2019:16).

1980'li yıllardan sonra feminist hareketin etkisiyle kadınlar daha organize hale gelerek kadına yönelik şiddet, ayrımcılık ve eşit haklar konularında seslerini yükseltmeye başlamışlardır. Sivil toplumda üstlendikleri roller, yalnızca toplumsal sorunların çözümüyle sınırlı kalmamış aynı zamanda politika, ekonomi ve sosyal alanlarda da kendini göstermiştir. Bu süreç, kadınların toplumsal yaşama katılımını artırarak haklarını

savunma konusunda daha etkin bir konum elde etmelerini sağlamıştır. Sonuç olarak kadınlar, sivil toplumun dinamiklerinde önemli bir aktör olarak tarih sahnesinde kendilerine yer bulmuşlardır (Kahraman, 2014:26).

3.1.2. Kadınların Sivil Toplum Örgütlerine Katılımının Tarihsel Gelişimi

Liberal düşüncenin ve Fransız Devrimi'nin bireysel haklara odaklanması, devletin ötesinde bir toplumsal yapı ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Sanayi Devrimi'nin etkisiyle devletin sosyal ve ekonomik alanlardaki yetersizlikleri daha belirgin hale gelmiştir. Bu durum modern sivil toplum hareketlerinin yükselişine yol açmıştır. İşçilerin örgütlenmesi ve sendikaların kuruluşu, bu yeni toplumsal dinamiklerin öncüsü olurken kadınların siyasi ve ekonomik eşitlik talepleri de bu süreçte daha güçlü bir şekilde dile getirilmiştir. Avrupa'nın önde gelen ülkeleri olan Fransa, İngiltere ve Almanya'nın yanı sıra ABD'de de kadın hakları mücadelesi, sivil toplumun en etkili ve dönüştürücü güçlerinden biri olarak öne çıkmıştır. Bu hareketler, yalnızca eşitlik arayışı değil aynı zamanda toplumsal yapıda köklü değişimler talep eden bir çağrıyı da içermektedir (Olçar, 2022:47).

Zamanla, bu değişim talepleri sayesinde toplumsal normlar ve siyasi yapılar, kadınların hak arayışlarıyla dönüşüm geçirdikçe kadınların sivil toplumdaki etkisi de giderek artmış ve derinleşmiştir. Kadınların sivil toplum örgütlerinde etkin bir şekilde yer alması sadece toplumsal eşitlik ve adalet arayışıyla sınırlı kalmamış, aynı zamanda bu alanlarda güçlü birer lider olarak ortaya çıkmalarını sağlamıştır. Kadınlar, bu mücadelelerle sadece kendi seslerini duyurmakla kalmamış toplumsal değişim süreçlerine yön vererek toplumun dönüştürücü aktörleri haline gelmiştir.

Türkiye'de kadınların sivil toplum örgütlerine katılımı, özellikle Cumhuriyet dönemi sonrası hızlı bir artış göstermiştir. Türkiye'de kadınların sivil toplum alana dahil olmaları toplumsal cinsiyet eşitlik mücadelesi ve kadın hakları hareketleriyle paralel bir gelişim göstermiştir. Özellikle 1980'lerden itibaren kadınların sivil toplum kuruluşlarında yer alması ve bu kuruluşların toplumsal değişimdeki rolü daha belirgin hale gelmiştir (Karamanoğlu ve Dalkıran, 2021:104).

3.1.3. Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderlik

1980’li yıllarla birlikte küreselleşme ve neo-liberal politikalar, emek piyasasında kadın istihdam oranlarının düşmesine ve işsizliğin artmasına neden olmuştur. Güvencesiz çalışma biçimleri, kadınların örgütsüz ve geçici işlerde yoğunlaşmasına yol açmış. Bu durum da sendikalaşma oranlarını etkilemiştir. Kadın dayanışma hareketleri, cinsiyet eşitliği ve insan hakları konularında önemli adımlar atmış ve bu süreçte kadın STK'larının talepleri giderek daha fazla dikkate alınmaya başlanmıştır (Kahraman, 2014:129).

Kadın Sivil toplum kuruluşları, kadın liderliğinin güçlenmesiyle birlikte toplumsal cinsiyet eşitliğini savunarak toplumun ihtiyaçlarına duyarlı bir yapı oluşturmuşlardır. Kadın haklarındaki ilerlemeler; eğitim, şiddet mağdurlarına yönelik sığınma evleri gibi konularda önemli katkılar sağlamaktadır. Sonuç olarak kadın STK’ları ve kadın liderlerin çabaları hem ulusal hem de uluslararası düzeyde kadınların güçlenmesine ve toplumsal değişime katkıda bulunmaktadır. Kadın liderlerin etkinliği, bu kuruluşların toplumsal değişim süreçlerinde belirleyici bir unsur haline gelmiştir (Mete, 2022:27).

Sivil toplum kuruluşlarındaki kadın liderin rolü gereği ekibindeki tüm üyelerin aynı ortak hedefe yönelik çalışmalar yapmasını sağlayandır. Ekipteki herkesin niteliklerini keşfederek, çalışma güçlerini ve verimliliklerini buna göre değerlendiren, kişisel ve profesyonel gelişimlerine destek verendir. İyi bir kadın lider, STK’nın misyonuna doğru yönlendirir, çalışanların becerilerini keşfetmekle kalmaz, aynı zamanda bu becerileri geliştirir ve onları motive edendir (Doğan, 2019:50).

3.1.4. Kadınların Lider Pozisyonlarında Olduğu Sivil Toplum Örgütlerinin İncelenmesi

Mor Çatı Kadın Sığınağı Vakfı, 1990 yılında feministler tarafından kurularak, kadına yönelik şiddetle mücadele etmeyi amaçlayan bir girişimdir. Vakfın yürüttüğü çalışmalar, erkek şiddetini feminist yöntemlerle ele alır ve kadınların özgürce, eşit koşullarda yaşayabilmesi için toplumsal cinsiyet eşitsizliklerine karşı mücadeleyi hedefler. Bu kapsamda, şiddetle mücadele eden kadınlara yönelik güçlendirici sosyal çalışmalar yapılır ve dayanışma merkezleri ile sığınaklar oluşturulur. Vakıf, aynı zamanda ulusal ve uluslararası yasal düzenlemeleri takip eder, raporlar hazırlar ve politika önerilerinde

bulunur. Şiddetle mücadele eden diğer kadın örgütleri, sivil toplum kuruluşları, barolar ve belediyelerle iş birliği yapılarak çeşitli atölyeler düzenlenir. Ayrıca, ulusal ve uluslararası kadın hareketleriyle ortak kampanyalar ve eylemler aracılığıyla toplumsal cinsiyet eşitliği sağlanmaya çalışılır (Mor Çatı, 2024).

Kadının İnsan Hakları Derneği (KİH), 1993 yılında kurulmuş, Türkiye’de ve uluslararası alanda kadının insan haklarını savunan, eşitlikçi ve ayrımcılığı ortadan kaldırmayı amaçlayan bağımsız bir kadın sivil toplum örgütüdür. Derneğin adı, 1993’te Viyana’daki Dünya İnsan Hakları Konferansı’nda kadın haklarının insan hakları olarak tanımlanmasından ilham alınarak verilmiştir. KİH, kadınların demokratik, eşitlikçi ve barışçıl bir toplumda özgür bireyler olarak etkin ve yaygın katılımını desteklerken, aynı zamanda Türkiye’de ve dünya genelinde kadın haklarının hayata geçirilmesine, yasal reformlara ve hak bilincinin artmasına katkı sağlamıştır. Dernek, Müslüman toplumlarda cinsel ve bedensel haklar alanında önemli adımlar atarken, Birleşmiş Milletler düzeyinde de kadın hakları savunuculuğu yaparak küresel çapta etki oluşturmuştur. (KİH, 2024).

Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), 1995 yılında Suna Kırac ve bir grup sanayici, yönetici ve akademisyen tarafından, eğitime erişimi artırmak ve fırsat eşitliği sağlamak amacıyla kurulmuştur. Vakıf, özellikle ilköğretim çağındaki çocuklara okul dışı eğitim desteği sunarak eğitim kalitesini iyileştirmeyi ve toplumsal sorunlara çözüm üretmeyi hedeflemektedir. Gönüllü öğretmenlerle çocukların bilgi, beceri ve deneyim kazanmalarını sağlayan TEGV, eğitim parkları, öğrenim birimleri ve Ateşböceği gibi projelerle çocukların gelişimine katkı sağlamaktadır. 2009 yılında Bakanlar Kurulu kararıyla "izin almadan yardım toplama" yetkisi tanınarak, eğitim alanındaki sosyal sorumluluk projelerinin yaygınlaştırılmasında önemli bir rol üstlenmiştir. (TEGV, 2024).

Kadınlarla Dayanışma Vakfı (KADAV), 1999 yılında Türkiye'deki büyük depremin ardından, depremzede kadınlarla dayanışmak amacıyla kurulan bir kadın örgütüdür. Vakfın temelleri, afetin ilk günlerinde gönüllü kadınların kurduğu “Kadınlarla Dayanışma Grubu”na dayanmaktadır. Depremzede kadınların yaşadığı travmalarla başa çıkabilmesi ve toplumsal sorunlarla mücadele edebilmesi için dayanışma çalışmaları başlatan bu grup, zamanla örgütlenerek KADAV'a dönüşmüştür. Kadınların ekonomik güçlenmesini, şiddet ve ayrımcılıkla mücadeleyi, göçmen ve mahpus kadınların haklarının savunulmasını temel hedefler olarak belirlemiştir. Özellikle kadın emeği ve istihdamı konusunda yaptığı araştırmalarla, kadınların iş gücüne katılımını engelleyen

engelleri tespit edip, çözüm önerileri sunmuştur. 2000’li yılların başında kadın istihdamı ve ekonomiye katılım sorunlarına yönelik Kocaeli’ndeki kadınlar için mesleki eğitim programları başlatmış aynı zamanda göçmen kadınlara yönelik ekonomik güçlenme ve ayrımcılıkla mücadele eden projeler geliştirmiştir. Feminist hareketin önemli bir parçası olmuş ve Türkiye’deki kadın hareketlerinin güçlenmesine katkı sağlarken, kadınların hakları ve eşitliği için hukuki ve sosyal alanlarda aktif bir savunuculuk yapmaktadır. (KADAV, 2024).

Kadın ve Demokrasi Derneği (KADEM), 8 Mart 2013 tarihinde kurularak kadının onuruyla yaşayabileceği güvenli ve adil bir toplum inşa etmeyi hedefleyen bir sivil toplum kuruluşudur. "Varoluşta eşitlik, sorumlulukta adalet" ilkesine dayalı olarak, kadın hakları ve aileyi ilgilendiren sorunlara kalıcı ve uygulanabilir çözümler üreterek, toplumsal hayatın her alanında kadınların temsili gücünü artırmayı amaçlar. Akademik literatüre özgün katkılar sunmanın yanı sıra, hak savunuculuğu, sivil aktivizm, şiddetin her türüyle mücadele ve kadınların fırsat eşitliğine ulaşması için sürekli çalışmalar yürütmektedir. (KADEM, 2024).

Kadınlar için Spor ve Fiziksel Aktivite Derneği (KASFAD), 2012 yılında bağımsız bir sivil toplum kuruluşu olarak hayata geçirilmiştir. Derneğin temel amacı, kadınların ve kız çocuklarının spor ve fiziksel aktiviteyi günlük yaşamlarının ayrılmaz bir parçası haline getirebilmesi için güvenli ve eşit bir ortamda katılım koşullarını geliştirmeye destek sunmaktır. (KASFAD, 2024).

Kırmızı Biber Derneği, 2011 yılında Yeter Gölbaşı tarafından toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek amacıyla kurulmuş bir sivil toplum kuruluşudur. Tüm ayrımcılıkla mücadele eden dernek, kadına yönelik şiddeti önlemek, farkındalık yaratmak ve toplumsal yaşamda eşitliği güçlendirmek için projeler geliştirir. Aynı zamanda uluslararası iş birlikleriyle faaliyetlerini sürdüren dernek, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Konsey danışmanlık statüsüne sahiptir (Kırmızı Biber Derneği, 2024).

Yeryüzü Çocukları Derneği (YEÇED), 2016 yılında İstanbul’da kurulmuştur. Savaş, doğal afet ve krizlerden etkilenen çocukların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bu yapıyı hayata geçirmiştir. Eğitim, psikososyal destek, insani yardım ve çocuk hakları savunuculuğu gibi alanlarda çalışmalar yürüten dernek, çocukların yaşam koşullarını iyileştirmeyi ve haklarını korumayı hedefler. Kurucusu, çocukların güvenli ve

destekleyici bir ortamda büyüebilmesi için toplumsal farkındalık oluşturmaya bir sorumluluk olarak görmüştür (YEÇED, 2024).

Lider Kadın Derneği, 2010 yılında Mardin'in Kızıltepe ilçesinde kurulan bir sivil toplum kuruluşudur. Şiddetle mücadele etmek, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak ve kadınların eğitim, koruma gibi hizmetlerden faydalanmalarını sağlamak amacıyla önemli adımlar atmıştır. Dernek, kadınların ekonomik bağımsızlıklarını elde etmeleri ve toplumsal hayata katılımlarını artırmak için çeşitli projeler yürütmektedir. Ayrıca, mülteciler ve yerinden edilmiş bireyler için sosyal uyum ve koruma faaliyetleri düzenleyerek, toplumun en hassas gruplarına destek olmayı hedeflemektedir. (Lider Kadın Derneği, 2024).

Umuda Koşanlar Derneği, 2006 yılında ünlü oyuncu ve sosyal girişimci Gamze Özçelik tarafından kurulmuştur. Derneğin kuruluş amacı, dünya genelinde açlık, kuraklık, doğal afetler, savaşlar ve yoksulluk gibi krizlerle mücadele eden insanlara yardım eli uzatmaktır. Gamze Özçelik hem sanat dünyasında hem de insani yardım alanında öncü bir kadın lider olarak öne çıkmış ve özellikle dezavantajlı gruplar için önemli projelere imza atmıştır. Dernek, ulusal ve uluslararası alanda Acil Yardım, Eğitim, Sağlık gibi temel alanlarda faaliyet gösterirken, "Umut Pınarları", "Zekât", "Kurban", "Sıcak Yemek" gibi insani yardım projeleriyle ihtiyaç sahiplerine ulaşmaktadır. Aynı zamanda Hz. Aişe Camii, Hz. Fatıma Kardeşlik Okulu ve Hz. Hatice Külliyesi gibi kalıcı projelerle derneğin faaliyetlerini sürdürülebilir kılmıştır (Umuda Koşanlar Derneği, 2024). Bu isimlerin projelere verilme nedeni, İslam tarihindeki kadın liderlerin dini ve toplumsal hayata olan etkilerini hatırlatmak, onların cesaret ve fedakarlıklarını sembolleştirmektir. Aynı zamanda, bu projeler aracılığıyla, kadınların tarih boyunca önemli roller üstlendiğine ve toplumun her alanında aktif olabileceklerine vurgu yapılmaktadır. Gamze Özçelik'in öncülüğündeki bu girişim, modern dünyada kadın liderliğini teşvik etmenin yanı sıra İslam tarihindeki kadın figürleri örnek alarak onların mirasını yaşatmayı amaçlamaktadır.

Kadın liderlerin yönettiği sivil toplum kuruluşları, toplumsal değişim ve eşitlik mücadelesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu liderler, kuruluşlarının vizyonunu şekillendirirken kadınların toplumsal, ekonomik ve siyasi alandaki etkisini artırma konusundaki kararlılıklarıyla tanınır. Kadınların liderliğinde yürütülen projeler, sadece kadın haklarının savunulması değil aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğinin

sağlanması için de stratejik adımlar atmaktadır. Bu kuruluşlar, kadınların daha güçlü, bağımsız ve eşit bireyler olarak toplumda yer almasını desteklemekle kalmayıp aynı zamanda toplumsal yapının daha adil ve kapsayıcı hale gelmesine katkıda bulunur. Kadın liderlerin sivil toplum alanındaki etkisi, sadece bu kuruluşların değil, tüm toplumsal yapıların dönüşümüne öncülük eden güçlü bir dinamizme işaret eder. Kadın liderliğinin gücü ve etkisi, toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinin en önemli itici güçlerinden biri olmaya devam etmektedir.

3.1.5. Lider Kadınların Karşılaştığı Zorluklar

Kadınlar ve erkekler, toplumsal cinsiyet rollerine dayalı olarak farklı liderlik yaklaşımları geliştirmektedirler. Kadınlar, ilişkilere odaklanan, değerleri ve duygusal zekayı ön planda tutan bir liderlik tarzı benimseyerek empati ve iş birliğini güçlendiren stratejiler sergilerken erkekler daha çok sonuç odaklı ve analitik düşünce yapısıyla hareket etmektedir. Bu iki farklı yaklaşım, iş yaşamında farklı dinamikler oluşturur; kadınlar duygusal bağlılık ve takım ruhu oluşturmada başarılı olurken erkekler ise çözüm üretme ve hedefe ulaşma konusunda kararlı bir tavır takınmaktadır. Bu farklılıklar, kadın ve erkek liderlerin birbirini dengeleyen yetkinliklere sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Akdöl ve Menteş, 2017:874).

Kadınların iş dünyasında özellikle liderlik ve yönetici pozisyonlarına gelme süreçlerinde karşılaştıkları mobbing, cinsiyetçilik, cam tavan sendromu, duygusal zekâ yönetimiyle ilgili sıkıntılar ve mentor eksikliği, kariyerlerini ciddi şekilde sekteye uğratmaktadır. Bu unsurlar, kadınların iş yaşamında geri planda kalmasına zemin hazırlamakta ve üst düzey yönetim kademelerinde kadınların sayısal olarak yetersiz kalmasına yol açmaktadır. Özellikle annelik gibi roller, kadınları iş ve aile arasında zor seçimler yapmaya mecbur bırakmakta bu da onları geri plana iten temel faktörlerden biri haline gelmektedir. Cinsiyete dayalı zorunluluklar, kadının iş hayatındaki varlığını gölgede bırakırken bu eşitsizliği ortadan kaldırmak ve kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini sağlamak adına daha fazla destek ve yapısal iyileştirmeler yapılması gerekmektedir (Ergül, 2018:43-50).

3.1.6. Kadınların Sivil Toplum Örgütlerinde Lider Olarak Karşılaştığı Zorluklar ve Engeller

Kadınların liderlik pozisyonlarına erişiminde karşılaştıkları zorluklar, bir dizi karmaşık faktör tarafından şekillendirilmektedir. Eğitim seviyesi ve beşerî sermaye yatırımları, kariyer gelişiminin belirleyici unsurlarıdır; yeterli eğitim ve deneyim eksikliği, kadınların iş piyasasında geri planda kalmalarına yol açabilmektedir. İkincil iş piyasalarında yer alan kadınlar, genellikle daha düşük ücretler ve kısıtlı kariyer fırsatları ile karşı karşıya kalırken, işverenlerin ve yöneticilerin sergilediği ayrımcı tutumlar, kadınların potansiyelini tam anlamıyla kullanmalarını engellemektedir. Ayrıca, çocuk sahibi olmanın getirdiği sorumluluklar, kadınların kariyer hedeflerine ulaşmalarını zorlaştıran önemli bir faktördür. Üst yönetim kademelerine geçişte yaşanan zorluklar, cam tavan sendromu ve kraliçe arı sendromu gibi olgularla derinleşerek, kadınların liderlik rollerinde ilerlemelerini sınırlayan yapısal engelleri pekiştirmektedir (Durmaz, 2016:44).

Pekiştirilen bu engeller, genellikle çok boyutlu ve sistematik bir niteliğe sahiptir. Ekonomik alanda cinsiyete dayalı ücret farklılıkları ve iş bulma konusundaki zorluklar, kadınların kariyerlerine sağlıklı bir başlangıç yapmalarını engelleyebilir. Sosyal alanda toplumsal normlar ve kalıp yargılar, kadınların kendilerini ifade etmelerini ve liderlik pozisyonlarına gelmelerini zorlaştırmaktadır. Politika düzeyinde ise kadınların karar alma süreçlerine dahil edilmemesi, cinsiyet eşitliği konusunda etkili politikaların oluşturulmasını engellemektedir. Ayrıca, iletişim ve sosyal ağ eksiklikleri, kadınların deneyimlerini paylaşmalarını ve dayanışma içinde olmalarını zorlaştırarak yalnızlık hissini pekiştirmektedir. Tüm bu engeller, kadınların karşılaştıkları güçlükleri artırmakta ve onların toplumsal hayatta aktif rol almalarını kısıtlamaktadır. Dolayısıyla bu engellerin üstesinden gelinmesi için ekonomik, sosyal, politik ve iletişim alanlarında güçlendirme stratejilerinin hayata geçirilmesi büyük bir önem taşımaktadır (Demirel ve Bakırtaş, 2022:3132-3142).

Duygusal zekânın da liderlerin kendi rollerini daha iyi yönetmelerine yardımcı olarak etkili bir liderlik pratiğinin temel taşlarından birini oluşturmaktadır. Kadın liderler, genellikle yüksek duygusal zekâ becerilerine sahip olmaları nedeniyle empati, iletişim ve ilişki yönetiminde güçlüdürler. Bu özellikler, iş ortamında olumlu bir kültür oluşturarak takım üyeleri arasında güven inşa etmelerine olanak tanır. Kadınların liderlik süreçlerine katılımı, sadece cinsiyet eşitliği sağlamakla kalmaz. Aynı zamanda duygusal zekalarının

katkısıyla iş süreçlerini daha da iyileştirir. Kadın liderler, duygusal zekalarını kullanarak çatışmaları etkin bir şekilde yönetebilir, ekiplerini motive edebilir ve yaratıcılığı teşvik edebilirler. Sonuç itibarıyla kadınların liderlik pozisyonlarındaki varlığı, duygusal zekâ yoluyla sağlanan bu avantajlarla örgütsel başarıyı artıran önemli bir unsurdur (Elçi, Eminoglu, Şerifoğlu, Çeviker ve Keçeci, 2021:29-30).

Tüm bu engellere rağmen, kadınların iş ortamında gösterdikleri dayanıklılık ve azim, onların gücünü ve liderlik potansiyelini açıkça sergilemektedir. Zorlu şartlar altında elde ettikleri başarılar, yalnızca bireysel çabalarının değil aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitsizliğine karşı verdikleri mücadelenin de bir yansımasıdır.

3.1.7. Türkiye’de Kadın Liderlik ve Sivil Toplum

Türkiye tarihine göz atıldığında kadınların kurduğu ilk yardım derneklerinden biri 1898’de Selanik’te faaliyete geçen "Şefkat-i Nisvan" Derneği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunu takiben 1908 yılında oluşturulan "Osmanlı Kadınları Şefkat Cemiyeti-i Hayriyesi" kimsesiz kadınlar ve çocuklara destek sağlamak amacıyla faaliyet göstermiştir. Balkan ve Birinci Dünya Savaşları, bu tür derneklerin sayısını artırmış ve muhtaçlara ile asker ailelerine yardım etme işlevini güçlendirmiştir. Cumhuriyet dönemi başladığında Nezihe Muhiddin ve arkadaşları, kadın hakları mücadelesinin ilk adımlarını atarak 1923’te Kadınlar Halk Fırkasını kurmuşlardır. Ancak bir takım yasal engeller ve toplumsal tepkiler sebebiyle örgüt daha sonra Türkiye Kadınlar Birliği adıyla devam etmiştir (Aydın ve Yıldız, 2017:53).

Ardından kadın hareketlerinin Türkiye'deki durumu, batılılaşma girişimleriyle biçimlenmeye devam etmiştir. 1950-1960 döneminde Türkiye, tek partiden çok partili bir yapıya geçiş süreci yaşarken bu geçişin kadın hareketleri üzerindeki etkisi olması gereken seviyede olamamıştır. Bu sebeple yapılan çalışmalar bu dönemde kadınların toplumdaki varlığının istenen düzeyde olmadığını göstermektedir (Aydın ve Yıldız, 2017:54).

1990’lı yıllar, Türkiye kadın hareketinin tarihinde önemli bir dönüm noktası olarak karşımıza çıkar. Bu dönemde kadın hareketi, “kendiliğinden” bir mücadele anlayışından “kendisi için” bir hareket bilincine evrilmiştir. Hareketin dışı açılmasında, Birleşmiş Milletler aracılığıyla uluslararası platformlarda görünürlük kazanması büyük rol oynamıştır. Aynı zamanda, “Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü” nün

kurulması, devletin konuya duyarlılık gösterdiği bir adım olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu durum, kadın hareketi içinde bağımsızlık savunucuları ile devletle iş birliğini benimseyenler arasında tartışmalara da neden olmuştur. Tüm zorluklara ve fikir ayrılıklarına rağmen, 1990'lar kadın hareketinin örgütlü yapısını güçlendirdiği, önemli kazanımlar elde ettiği ve somut başarılarla ulaştığı bir dönem olmuştur. Bu başarılar, kadınların hem toplumsal hem de siyasal alanlarda daha etkin bir şekilde varlık göstermesine zemin hazırlamıştır (Karagöz, 2008:182).

3.1.8. Türkiye'deki Kadın Liderlerin Sivil Toplum Örgütlerinde Rolü ve Etkisi

Türkiye'de kadın liderlerin sivil toplum örgütlerinde üstlendikleri roller, toplumsal değişim ve sosyal kalkınma açısından kritik bir öneme sahiptir. Kadınların bu alandaki etkinliği, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kültürel engeller ve finansal kısıtlamalar gibi birçok faktörden etkilenmektedir.

Türkiye'de kadın liderler, sivil toplum örgütlerinde toplumsal sorunların çözümüne yönelik önemli katkılarda bulunmaktadır. Özellikle kadın hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularında yürütülen projelerde aktif roller üstlenmektedirler. Kadına yönelik her türlü şiddetin önlenmesinde; koruma, hukuki, psikososyal ve maddi olarak desteklenmesinde kritik bir rol oynadıkları ifade edilmektedir. Kurucusu kadın olan vakıf ve dernekler gibi örgütlerde kadın liderler, sosyal değişimi teşvik eden projelere öncülük ederek toplumsal eşitsizliğin azaltılmasına katkıda bulunmaktadır (Mete, 2022:253).

Sivil toplum örgütlerinde önemli roller üstlenerek paylaşılan bir vizyonu aşılama konusunda etkili bir şekilde hareket etmektedirler. Bu liderler, başkalarını eyleme geçirebilme yetenekleriyle dikkat çekerken sürece meydan okuma cesaretleri de toplumsal değişimi teşvik etmektedir. Demokratik bir tarz benimseyen kadın liderler, katılımcılığı ve iş birliğini ön planda tutarak liderlik stillerini güçlendirirler. Yakınlık sağlayıcı ve yönlendirici yaklaşımlarıyla örgüt içindeki bağları kuvvetlendirirken sürükleyici tarzlarıyla da takipçilerini motive ederler. Ayrıca, güven verici bir liderlik sergileyerek hem bireylerin hem de toplulukların güvenini kazanmakta ve bu sayede daha etkili bir etki alanı yaratmaktadırlar. Bu dinamikler, kadın liderlerin sivil toplumda

toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadın hakları konularında güçlü bir değişim gücü olmalarını sağlamaktadır (Mete, 2022:257).

3.2. Feminizm ve Liderlik

Feminizm, kadınların erkeklerle eşit hak ve fırsatlara sahip olması gerektiğini savunan, toplumsal, siyasal, ekonomik ve kültürel eşitsizliklere karşı duran bir harekettir. 18. yüzyıl sonları ve 19. yüzyıl boyunca gelişen bu hareket, kadınların özgürleşmesi ve bireyselleşmesi sürecinde önemli bir rol oynamıştır. Latince "femine" sözcüğünden türetilen feminizm, ilk kez 1837 yılında Fransa'da kullanılmaya başlanmış ve 1872'de Alexandre Dumas Fils tarafından kadın hakları akımını tanımlamak için benimsenmiştir. Feminizm, ataerkil yapıların ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin ortadan kaldırılmasını amaçlarken eğitim, iş ve sağlık gibi alanlarda kadınların erkeklerle eşit konumda olmasını savunur. Feminizmin tanımı, zamanla kadın hareketlerinin evrimine paralel olarak değişiklik göstermiştir; ancak temel amacı her daim kadınların hakları ve özgürlüğüdür (Taş, 2016:165).

Farklı dönemlerde yaşamış olan Mary Wollstonecraft, Virginia Woolf, Audre Lorde ve Bell Hooks, kadın hakları ve feminizm alanında önemli eserler vererek kadınların toplumsal hayatta daha adil ve eşit bir konuma gelmeleri için mücadele etmişlerdir (Bolat, 2023:267).

Feminizmin tarihsel gelişimi, üç ana dalga üzerinden incelenmektedir. Birinci dalgada 19. yüzyıl sonları ve 20. yüzyıl başlarında kadınların oy hakkı, eğitim ve hukuki eşitlik talepleri öne çıkmıştır. İkinci dalga feminizm, 1960'lar ile 1980'ler arasında cinsellik, üreme hakları ve toplumsal cinsiyet rolleri gibi konulara odaklanarak kadınların toplumsal hayattaki yerini sorgulamıştır. Bu dönemde Türkiye'de sosyalist feminizmin etkisiyle çeşitli kadın hareketleri güç kazanmış ve kadın dernekleri kurulmuştur. Üçüncü dalga feminizm ise 1990'lardan itibaren çeşitlilik ve çok boyutluluk üzerine yoğunlaşarak farklı etnik gruplar ve cinsiyet kimlikleri arasındaki etkileşimleri vurgulamıştır (Karagöz, 2008:170).

Feminizm, ayaklanmaların ardından sahip olduğu düşüncelerle liderlik kavramını da tartışmaya açmıştır. Kadın karşıtı tüm düşüncelere karşı durarak feminizm kadınları ve liderliği gündeme taşıma başarısını göstermiştir.

Feminizm ve liderlik, toplumsal değişim ve eşitlik arayışında birbirini destekleyen iki önemli kavramdır. Feminizm, cinsiyet temelli ayrımcılığa karşı durarak kadınların toplumsal, ekonomik ve siyasi alanlarda eşit haklara sahip olmalarını savunur. Bu bağlamda feminist liderlik, kadınların liderlik rollerinde güçlenmesini teşvik ederken aynı zamanda daha adil ve kapsayıcı bir liderlik anlayışını da geliştirir. Feminist liderlik, geleneksel liderlik yaklaşımlarından farklıdır; güç dinamiklerini sorgular, iş birliğini ön planda tutar ve toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak için çaba gösterir. Bu tür bir liderlik, ilişkilere dayalıdır ve karar alma süreçlerinde tüm paydaşların sesine değer verir. Kapsayıcı bir yaklaşım benimsediği için yalnızca kadınları değil tüm marjinalleşmiş grupları da temsil etme gayretindedir (Toker Gökçe, 2020:817).

3.2.1. Feminizm Teorileri ve Feminizm Teorilerinin Liderlik Üzerindeki Etkisi

Liberal feministler, toplumsal ve dini geleneklerin kadınları tarih boyunca kısıtladığını ve ikincil plana ittiğini savunmuşlardır. Kadınların erkeklerle eşit haklara sahip olmasını öncelikli bir hedef olarak belirleyen bu yaklaşım, kadınların eğitim, iş dünyası ve siyasette daha aktif roller üstlenmesini destekler. Aynı zamanda kadınların "cam tavan" olarak bilinen görünmez engelleri aşarak liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını savunur. Bu mücadele, bireysel hakların korunması ve hukuki yollarla eşit fırsatların sağlanması üzerine kuruludur. Liberal feminizm, kadınların toplumsal ve profesyonel alanlarda erkeklerle eşit konuma gelmesi için adalet ve fırsat eşitliği talep eder (Zağlı, 2017:21).

Marksist feminizm, kadınların toplumsal ve ekonomik düzeyde maruz kaldığı baskıların kapitalist sistemin bir yansıması olduğunu savunur. Bu teoriye göre kapitalist sistemin hiyerarşik yapısı, kadınların hem evde hem de iş hayatında ikincil pozisyonda kalmasına neden olur. Marksist feministler, kadınların özgürleşmesinin ancak kapitalizmin yıkılması ve sınıfsal eşitsizliklerin ortadan kaldırılmasıyla mümkün olacağını öne sürmektedirler. Marksist feminizm, liderliğin etkisi açısından, kadın liderlerin bireysel başarılarının ötesinde sınıfsal ve toplumsal değişimlerin önemine dikkat çeker. Bu perspektifle, kadın liderler sadece kadın hakları için değil tüm işçi sınıfı ve ezilen grupların özgürleşmesi için mücadele etmektedir (Saltık, 2006:70-71). Marksist feminist liderler, iş birliği ve eşitlik temelinde bir liderlik modeli önererek toplumsal cinsiyetle sınırlı kalmayıp daha geniş değişim hareketini desteklemektedir.

Radikal feminizm, kadınların sömürü ve baskı altında tutulmasının kökeninde erkekler ile kadınlar arasındaki biyolojik farklılıkların yanı sıra aile kurumunun ataerkil ideolojiyi yeniden üretme işlevini görür. Aile, bireyleri ataerkil normlarla toplumsallaştırarak kadınları erkeklere hizmet etmeye zorlayan bir yapı olarak değerlendirilir. Bu nedenle, radikal feministler aileyi kabul etmez; zira aile, ataerkinin kontrol mekanizmasıdır ve cinsel ile toplumsal rollerin erkek egemen ideoloji doğrultusunda yeniden üretimine hizmet eder. Aile, erkek ve kız çocuklarının cinsiyet rollerini belirleyerek eril düzenin boyun eğenlerini şekillendiren bir kurum olarak algılanır. Radikal feministler, kadın kadına ilişkiler ve erkeklerin hormonlarına müdahale gibi alternatif çözümler önerirken erkeklerin çıkarlarını gözetken toplumsal bilim yöntemlerinin yetersiz olduğunu vurgularlar (Özbay, 2018:12-13).

Post modern feminizm, kadınların erkekler tarafından "öteki" olarak tanımlanmasına itiraz ederek farklılıklara dikkat çeker. Bu perspektife göre, kadınlar yalnızca erkeklerle olan ilişkileri üzerinden değil kendi özgün kimlikleri ve deneyimleriyle var olmalıdır. Kadınların seslerinin duyulması ve bilginin kadın bakış açısıyla yeniden inşa edilmesi gerektiği vurgulanır. Ancak, "öteki" kadınlarla ilgili tartışmalar sıklıkla belirli bir sosyal gruba, özellikle orta sınıf, beyaz ve heteroseksüel kadınların deneyimlerine odaklanmıştır. Post modern feminizm, bu ayrımcılıkları aşmayı ve daha çeşitli, kapsayıcı bir feminist anlayış geliştirmeyi amaçlar (Meço, 2024:75).

İslami feminizm, kadının İslam'daki konumunun, dinin adalet ve eşitlik ilkelerine dayalı olarak yeniden şekillendirilebileceğini savunan bir yaklaşımdır. Bu perspektife göre, Müslüman kadınların maruz kaldığı haksızlıklar ve sıkıntılar, İslam'ın özünden değil onun geleneksel ve erkek egemen bakış açısıyla yorumlanmasından kaynaklanmaktadır. İslami feministler, Kur'an'ın kadın odaklı bir anlayışla yorumlanabileceğini ve bu şekilde kadınların haklarının korunabileceğini öne sürerler. Bu bakış açısı, İslam'ın kadınları güçlendiren yönlerini vurgularken, ataerkil yaklaşımlara karşı bir duruş sergileyerek kadınların din içerisindeki rollerinin yeniden tanımlanmasını hedefler (Güç, 2008:658).

İslam, erkek ve kadın arasında eşitlik sağlamak yerine, her bireyin haklarına ve adalete odaklanır. Kur'an, kadın ve erkeğin biyolojik ve toplumsal farklılıklarını kabul ederek, bu farklılıkların toplumda çeşitli şekillerde kendini gösterdiğini öngörür. Eşitlikten ziyade, bireylerin haklarını almak, adil olmak ve adaleti sağlamak, insan doğasına daha uygun bir yaklaşım olarak öne çıkar. Bu bakış açısı, toplumsal düzenin temelinde

eşitlikten çok, her bireye hakkını vermek ve adil davranmak anlayışını benimser (Aslan ve diğerleri, 2015:85).

Kültürel Feminizm, kadının toplumsal ve kültürel olarak erkekten farklı bir varlık olduğunu savunarak kadının gücünü, duygusal ve sezgisel bilgiden kaynaklanan bir potansiyel olarak tanımlar. Bu yaklaşım, toplumsal değişimi yalnızca siyasal düzeyde değil kültürel bir dönüşümle gerçekleştirmeyi hedefler. Kadınların sezgisel ve duygusal yeteneklerinin toplumu dönüştürme gücüne sahip olduğuna inanan Kültürel Feminizm, toplumsal yapının anaerkil bir düzene evrilmesi gerektiğini savunur. Bu teorinin savunucuları, kadının toplumda özgürleşmesiyle birlikte dünya genelinde iyileşme sağlanacağını iddia ederken, ataerkil yapıya karşı barışçıl bir alternatif sunar. Ancak günümüzde, bu teorinin çağdaş savunucuları, anaerkil yapının tek başına çözüm sağlamayacağını, bunun yerine kadınların barışçı ve reformist değerlerinin sisteme entegre edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Özsöz, 2008:53-55).

Feminist teoriler, kadınların iş gücüne katılımlarının artmasına rağmen, hala çoğu örgütün erkek egemen bir yapıda faaliyet gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu teoriler, cinsiyet temelli eşitsizlikleri ve erkeklerin hakimiyetindeki örgütsel yapıları deşifre ederek farkındalık yaratmış ve eşitlik adına önemli adımlar atılmasına önayak olmuştur. Feminist yaklaşımlar, özellikle kadınlara yönelik ayrımcılıklar ve erkeklerin daha avantajlı konumda olduğu uygulamalar karşısında, kadınların örgüt içindeki güç kazanmalarını mümkün kılacak bir zemin hazırlamıştır. Sonuç olarak, feminist teoriler sayesinde, kadınların ve erkeklerin daha eşit ve uyumlu bir şekilde çalışabilecekleri yeni örgütsel modellerin geliştirilmesi için önemli bir temel atılmıştır (Çetinel ve Ersoy Yılmaz, 2016:142).

Aynı zamanda feminist teoriler, geleneksel liderlik anlayışlarını sorgulayarak onları dönüştürme amacını taşır. Bu yaklaşımlar, liderlikteki hiyerarşik yapıların eleştirisini yaparak daha kapsayıcı, eşitlikçi ve iş birliğine dayalı bir liderlik modelinin önemini öne çıkarır. Feminist düşünceler, liderliğin yalnızca erkeklere özgü bir alan olmadığını ve kadınların da bu alanda etkili olabileceğini savunarak toplumsal cinsiyet rollerine meydan okur. Feminist teoriler, liderlerin yalnızca otorite sembolleri olmaktan ziyade insan merkezli ve ilişkilere dayalı bir liderlik tarzını benimsemeleri gerektiğini vurgular. Bu yaklaşım, liderliği daha etik, adil ve katılımcı bir hale getirerek herkesin sesinin duyulmasına ve her kesimin temsil edilmesine olanak tanır.

Kadınların üst düzey liderlik pozisyonlarına ulaşma sürecinde karşılaştığı yapısal engellerin teorik analizi.

3.3. Kurumsal Cinsiyet Ayrımcılığı ve Erkek Egemen Yapılar

Cinsiyet eşitsizliği, ev içinden başlayarak kamusal alana uzanan ve kültürel farklılıklara rağmen evrenselliğini koruyan derin bir sorundur. Kadınlar, erkeklerin karşılaşmadığı yapısal engellerle mücadele ederken, eğitimden iş hayatına, ekonomik fırsatlardan karar alma mekanizmalarına kadar geniş bir yelpazede dezavantajlı konuma itilmektedir. Eşit işe daha düşük ücret, yönetim kademelerinde yetersiz temsil ve sosyal güvenceden yoksunluk, kadınların kamusal varlığını sınırlandıran başlıca bariyerlerdir. Geleneksel toplumsal roller, kadınların güç ve yetki alanlarına erişimini kısıtlayarak ekonomik ve sosyal bağımsızlıklarını tehdit etmektedir. Kadınlar yalnızca görünmez engellerle değil, aynı zamanda şiddet, savaş ve kriz ortamlarında en kırılgan kesim haline getirilerek sistematik dezavantajlarla yüzleşmektedir (Kahraman, 2004:2).

Birçok kurum, erkek egemen bir yapıya sahiptir ve bu durum kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Erkekler tarafından inşa edilen bu yapılar hem bilinçli hem de bilinçsiz önyargılarla kadınların terfi etme fırsatlarını sınırlandırmakta ve liderlik rollerini genellikle erkeklere bırakmaktadır.

Bu sebeple üst düzey kadın yöneticilerin kariyer yolculuğu, toplumsal cinsiyet rolleri, kurumsal yapılar ve bireysel dinamiklerin kesişiminde şekillenmektedir. Toplumun kadına biçtiği geleneksel roller, onların mesleki yeterliliklerini sürekli sorgulatırken kurumsal dünyada karşılarına çıkan erkek egemen yapılar, rekabetin zorluğunu artırmaktadır. Özellikle doğum sonrası pozisyon kayıpları, iş hayatının stres dolu dinamikleri ve "erkekler kulübü" gibi yapılar, kadınların bu alanda varlık göstermesini daha da zorlaştırmaktadır. Bunun yanı sıra, aile hayatındaki rollerin baskınlığı ve krizler de kadınların kariyer ilerleyişini baltalayan bireysel engeller arasında yer almaktadır. Bu çok katmanlı engellere karşı kadın yöneticilerin ilerlemek için çok daha büyük bir mücadele vermek zorunda kaldıkları, destekleyici politikaların eksikliğiyle daha da belirgin hale gelmektedir (Baz ve Aslan, 2021:3516).

Kurumsal cinsiyet ayrımcılığı, kadınların yalnızca üst yönetim pozisyonlarına erişimini engellemekle kalmaz aynı zamanda iş yerindeki sosyal kabul süreçlerini de şekillendirir. Kadın liderlerin, erkek meslektaşlarına kıyasla kendi cinsiyetlerinden gelen daha yoğun önyargı ve direnişle karşılaşmaları, toplumsal cinsiyet rollerinin kurumsal yapılar içindeki yansımaları ortaya koymaktadır. "Kadınlardan lider olmaz" algısı, kadınların otoritesinin sorgulanmasına ve profesyonel yeterliliklerinin hafife alınmasına yol açarak, kurumsal hiyerarşide erkek egemen yapının yeniden üretilmesini pekiştirmektedir. Kadınlar arasındaki rekabet ve dışlanma eğilimi, yatay ayrımcılığın bir yansıması olarak değerlendirilebilir ve bu durum, kadın liderlerin sadece erkek egemen yapılarla değil, aynı zamanda toplumsal normların kendi aralarında yarattığı içsel engellerle de mücadele etmek zorunda kaldığını göstermektedir (İşeri ve Çalık, 2019:1488).

3.3.1. Toplumsal Cinsiyet Roller ve Ataerkil Yapıların Baskısı

Toplumsal cinsiyet rolleri, biyolojik farklılıklardan ziyade kültürel kodlar, gelenekler ve toplumsal beklentiler doğrultusunda inşa edilen kalıplardır. Ataerkil yapılar, bu rolleri pekiştirerek kadın ve erkek arasında hiyerarşik bir düzen oluşturur ve kadınları dezavantajlı konumda tutar. Kadınların eğitimden ekonomiye, siyasetten sağlığa kadar pek çok alandaki fırsatlarının erkeklere kıyasla sınırlı olması, biyolojik bir zorunluluktan değil, toplumsal düzenin bilinçli şekilde sürdürdüğü eşitsizlikten kaynaklanır. Erkekliği güç ve otoriteyle özdeşleştiren ataerkil normlar, kadınları itaat ve fedakârlık çemberine hapsederken, bu rollerin dışına çıkan bireyleri toplumsal baskıyla hizaya getirmeye çalışır (Hamzaoglu ve Şener, 2022:252).

Ataerkillik, erkek egemenliğine dayanan bir toplumsal örgütlenme biçimidir. Türkçeye Fransızca'dan geçmiş olan bu terim, Batı dillerinde "patriarka" olarak kullanılır ve Latince "patria" (baba) kelimesine dayanır. İngilizcede ise "patrilocal" terimi, evlilik sonrası kadının erkek tarafının ailesine yerleşmesi anlamına gelir. Ataerkil düzen, erkeğin egemenliğine dayalı bir yapıyı ifade eder; bu yapının temeli, erkeğin üstünlük iddiasına dayanır. Kadınlar neslin devamını sağlıyor olsalar da erkekler soylarının yine erkekten türediğine inandıkları için, soyun devamı konusunda kendilerini egemen kabul etmişlerdir. İnsanlığın geleceğini ellerinde tuttuklarını düşünen erkekler, bu inançla toplumsal alanlarını daha da genişletmişlerdir (Korkmaz ve Başer, 2019:72).

Ataerkil sistem, tarih boyunca kadınları ikincil konumda tutarak erkek egemenliğini pekiştiren bir yapı olmuştur. Bu sistem, kadınların haklarını kısıtlayarak onları toplumsal ve ekonomik açıdan güçsüzleştirirken, erkeklere otorite ve kontrol alanı sağlamıştır. Kadınların hem kamusal hem de özel alanda maruz kaldığı baskı, ataerkil yapının bir sonucu olarak şiddetin meşrulaşmasına ve yaygınlaşmasına zemin hazırlamış, böylece erkeklerin güç ve iktidarlarını sürdürme aracı haline gelmiştir. Kültürel normlar ve toplumsal yapılar tarafından desteklenen bu sistem, kadına yönelik şiddeti sadece bireysel bir sorun olmaktan çıkarıp yapısal bir meseleye dönüştürmüştür, böylece kadınların özgürlük alanlarını daraltarak ataerkil düzenin devamlılığını sağlamıştır (Nacak, 2025:15).

Ataerkil düzen, erkekliği iktidarla ilişkilendiren temel bir yapı taşıdır ve erkekliğin belirli normlarla şekillenmesini sağlar. Bu normlar, erkeklere güçlü, bağımsız, saldırgan ve statü sahibi olmayı dayatırken duygusallığı ise kadınsılıkla eş tutarak dışlar. Erkekler, toplumsal baskılar nedeniyle duygularını bastırmaya yönlendirilir ve bedensel temas gibi basit jestler dahi yanlış anlamlara yol açabilir. Erkekliğin bu katı çerçevesi, eril kimliğin sürekli kanıtlanmasını zorunlu kılan bir kaygıyla iç içe geçer ve farklı cinsiyet kimliklerine mesafeli durmayı pekiştirir (Şanlı, 2019:292).

Ataerkil yapılar erkek egemen bir düzeni sürdürmeyi amaçlar ve bu yapıların içinde kadınlar genellikle daha az söz sahibi olur ve kadınları geleneksel ev içi rollere sıkıştırarak profesyonel gelişimlerini engellemekte, kadınların belirli davranış kalıplarına uymalarını beklemekte ve bu kalıplar genellikle geleneksel cinsiyet rollerine dayanmaktadır. Bu yapı, kadınların liderlik rollerinde algılanışını olumsuz etkilemektedir (Amoussa, 2017:34-38).

3.3.2. Liderlikte Cinsiyet Temelli Önyargılar

Liderlikte cinsiyet temelli önyargılar, toplumsal cinsiyet rollerinin derinlemesine yerleşmiş inançlara dayanarak şekillenir ve bu önyargılar, kadınların liderlik pozisyonlarındaki temsillerini etkiler. Toplumdaki geleneksel cinsiyet kalıp yargıları, kadın liderlerin karşılaştığı ayrımcılığı ve engelleri pekiştirir, bunun sonucunda kadınların liderlik potansiyelleri genellikle göz ardı edilir. Bu ayrımcılık, liderlik pozisyonlarının erkekler için daha erişilebilir olduğu algısını besler ve kadınların bu

pozisyonlarda daha az yer almasına yol açar. Cinsiyet temelli bu tutumlar, iş dünyasında kadınların etkinliğini sınırlayarak erkek egemen yapıları sürdürür (Yücelen, 2025:9).

Sürdürülen erkek egemen yapılar ve geleneksel anlayış, liderliği güç, otorite ve rekabetle özdeşleştirerek erkeklikle ilişkilendirirken kadınlara daha çok uyum, duygu ve destekleyicilik gibi özellikler atfeder. Bu önyargılar, kadınların liderlik rollerine adım atmasını zorlaştırmakla kalmaz aynı zamanda liderlik ettiklerinde sürekli bir sınavdan geçiyormuş hissine kapılmalarına neden olur. Erkekler için liderlik doğal bir yetkinlik olarak algılanırken kadınlar her adımda varlıklarını kanıtlamak zorunda bırakılır. Kadın liderler, erkek egemen normlara uyum sağladıklarında sert ya da mesafeli olmakla eleştirilirken geleneksel kadınsı niteliklerini koruduklarında ise yeterince otoriter bulunmazlar. Bu durum, kadınların liderliğe ulaşmasını engellemekle kalmaz aynı zamanda toplumun liderlik anlayışını dar bir kalıba hapsederek gerçek anlamda kapsayıcı bir yönetim kültürünün oluşmasını da geciktirir (Ecevit, 2021:12).

Liderlik anlayışı, genellikle erkeksi özelliklerle tanımlanırken kadınlar bu niteliklerle özdeşleştirilememektedir. Bu cinsiyet temelli önyargılar, kadınların liderlik kapasitelerini küçümsemekte ve onları liderlik rollerine uygun görmemektedir. Kadınların liderlik yetenekleri sıklıkla sorgulanmakta ve yetkinlikleri göz ardı edilmektedir (Şenoğuz, 2016:40).

Kadınların sahip oldukları ve göz ardı edilen yetkinlikleri, liderlik pozisyonlarındaki cinsiyet eşitsizliğini daha da derinleştiren bir faktördür. Kadınlar genellikle alt kademelerde yoğunlaşırken, erkekler üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmaktadır. Bu durum, kadınların iş gücüne katılımının daha geç gerçekleşmesi, liderlik kavramının tarihsel olarak erkek kimliğiyle özdeşleşmesi ve toplumsal cinsiyet rollerinin kadınların liderlik becerilerini göz ardı etmesiyle şekillenmektedir. Kadınların sahip olduğu yetkinlikler, kadınsı liderlik tarzlarının ve çok yönlü becerilerinin genellikle yeterince tanınmaması sonucunda geri planda kalmaktadır.

Liderlerin fiziksel ve kişisel özelliklerine de dair belirlemeler yapılmıştır. Fiziksel özellikler söz konusu olduğunda, boy, güç, yaş ve sağlık gibi unsurlar öne çıkarken kadın liderlere özgü sempatiklik veya çekicilik gibi özelliklere pek yer verilmemiştir. Kişisel özellikler açısından ise cesaret, özgüven, girişimcilik, risk alma ve güven inşa etme gibi nitelikler sıklıkla vurgulanmıştır. Ancak bu özelliklerin çoğu toplumsal olarak erkeklere ait olarak kabul edilen niteliklerdir ve bu da kadınların liderlik rolüne dair algıları

sınırlayan bir çerçeve oluşturur. Bu durum, liderliğin genellikle erkeklik kimliğiyle ilişkilendirilmesine ve kadınların liderlikteki potansiyellerinin yeterince tanınmamasına yol açmaktadır (Öğüt, 2006:60).

3.3.3. Cam Tavan Sendromu ve Kariyer Engelleri

Kadınların kariyerlerinde üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmaları, çeşitli yapısal engeller ve cinsiyet temelli ayrımcılıkla şekillenen karmaşık bir süreçtir. Toplumda ve iş yerlerinde hâkim olan erkek egemen yapı, kadınların kariyer gelişiminde genellikle gözlemlenemeyen ancak etkili bir engel olarak varlık gösterir. Kadınların iş gücüne katılımı sıklıkla kısıtlı olup üst düzey pozisyonlara ilerlemeleri, çoğunlukla erkekler tarafından belirlenen toplumsal normlar ve profesyonel değerlerle engellenmektedir. Ayrıca, annelik gibi biyolojik sorumluluklar, kadınların iş yaşamından uzaklaşmalarına neden olmakta kreş ve çocuk bakım gibi destekleyici altyapıların eksikliği ise bu durumu daha da pekiştirmektedir. Erkek dayanışması ve toplumsal önyargılar, kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesini zorlaştıran yine önemli faktörlerdir (Ünlü, 2022:8).

Kadınların kariyer gelişiminde karşılaştıkları yapısal ve sistematik engellerin bir yansımasıdır. Bu durum, hem kadınların liderlik kimliklerini geliştirmelerini zorlaştırmakta hem de toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik ilerlemeyi engellemektedir. Kadınlar, erkek meslektaşları ile aynı becerilere sahip olmalarına rağmen, belirli bir pozisyonun ötesine geçmekte zorlanmaktadır. Bu durum, özellikle yüksek liderlik pozisyonlarına ulaşma noktasında belirginleşmekte ve kadınların kariyer yollarını tıkamaktadır (Yılmaz, 2018:40-41).

Kadınların üst düzey yönetimde kariyer yollarını tıkayan bu görünmez bariyerler, işletmelerin rekabet avantajı için kritik olan farklı yeteneklerden yeterince yararlanamamasına yol açmaktadır. Böylece, liyakat gözetilmeksizin birçok yetkin bireyin potansiyeli göz ardı edilmekte bu da işletmelerin verimliliğini ve yenilik kapasitesini olumsuz etkilemektedir. Kadın çalışanlar için var olan bu gayri-resmî terfi engelinin, kurumlardan sektörlere değişen seviyelerde şekillendiği, ancak pek çok organizasyonda benzer biçimde varlığını sürdürdüğü gözlemlenmektedir (Karaca, 2007:48).

Üst düzeydeki bir kadının cam tavan sendromunu kırabilmesi için mentorluk olarak destek ağı kurması, sürekli eğitim ve kariyer gelişimine odaklanması, güçlü bir kişisel imaj oluşturmaya ve toplumsal cinsiyet eşitliği için mücadele etmesi gerekir. Erkek liderlerle iş birliği yaparak ve dışsal engellerle mücadele ederek iş yerinde eşit fırsatlar yaratılmasına katkı sağlayabilir. Bu stratejiler, kadınların kariyerlerindeki engelleri aşmalarına ve üst düzey liderlik pozisyonlarına ulaşmalarına yardımcı olabilmektedir (İpçioğlu, Eğilmez ve Şen, 2018:691).

3.3.4. Eğitim ve Mesleki Fırsat Eşitsizlikleri

Eğitim, yalnızca bireyin gelişimini sağlamakla kalmaz aynı zamanda toplumsal hakların ve eşitliğin temelini oluşturur. Her bireyin eğitime erişim hakkı, toplumsal dönüşümün ve adaletin sağlanmasında kritik bir rol oynar. Bu bağlamda eğitim, sadece kişisel bir kazanım değil aynı zamanda toplumsal eşitlik ve haklar açısından bir zorunluluk olarak karşımıza çıkar. Hem bireyin potansiyelini açığa çıkarırken hem de toplumsal yapıyı dönüştürerek adil bir toplumun inşasında temel bir araçtır (İnan ve Demir, 2018:339).

Eğitim ve mesleki eşitsizlikler ise toplumsal cinsiyet rollerinin dayattığı kalıplar nedeniyle derinleşir, bu da kadınların kariyer seçimlerini sınırlayıp potansiyellerini gerçekleştirmelerini engeller. Toplumda kadınlara genellikle bakım ve ev içi sorumluluklar, erkeklere ise daha prestijli ve kazançlı meslekler verilerek eşitsizlik pekiştirilir.

Toplumda kız çocuklarının hassas, duygusal ve konuşkan olmaları gerektiği yönünde yaygın bir görüş bulunmaktadır. Bu anlayış, onları sosyal bilimlere yönlendiren bir etken olurken erkeklerin ise daha "akılcı" oldukları ve geçim sağlama sorumluluğu taşıdıkları düşüncesiyle mühendislik gibi alanlara yönlendirilmesi sağlanır. Toplumsal değerler, cinsiyetlere belli roller atfederek kadına aile içindeki bakım ve sorumlulukları yükler. Eğitim görmek yerine aile kurmayı ve eşine, çocuklarına bakmayı öncelik haline getiren bir toplumda yetişen kadın, hedeflerini küçültmek zorunda kalır. Eğitim artık ona bir anlam ifade etmediği için evinden, eşinden ve çocuklarından aldığı tatmin yeterli olur. Bu durum, bireyin toplumun değer yargılarına uyma ve kabul görme isteğiyle şekillenir ancak eğitim ve mesleki eşitsizlikler toplumsal kalıpların etkisiyle pekişir (Bilgin ve Erbuğ, 2021:234).

Kadınların eğitim ve iş gücüne katılımını sınırlayan bu ve benzeri engeller, onların gerekli bilgi ve becerileri edinmelerini zorlaştırmakta ve liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını engellemektedir. Eğitime erişimdeki bu kısıtlamalar, kadınların gelişim potansiyelini azaltırken iş gücüne entegrasyonlarını da kısıtlamaktadır. Cinsiyet eşitsizlikleri, kadınların eğitim ve kariyer fırsatlarına erişimini kısıtlayarak liderlik rollerinde yeterince temsil edilmemelerine yol açmakta ve toplumsal cinsiyet rollerinin pekişmesine neden olmaktadır. Bunlar, toplumdaki cinsiyet dengesizliğini derinleştirerek kadınların liderlik alanındaki varlıklarını zayıflatmaktadır (Ferrant, 2011:14).

Cinsiyete dayalı ayrımcılık, çeşitli yollarla ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bazı mesleklerin yalnızca kadınlar ya da erkekler için uygun görülmesi, kadınların belirli pozisyonlara alınmaması, terfi fırsatlarında cinsiyetler arasında eşitsizlik olması ve evlenme ya da çocuk sahibi olma gibi sebeplerle kadınların işlerinden çıkarılması, bu tür ayrımcılığın günümüzdeki en belirgin yansımalarıdır (Topoğlu, 2007:49).

3.3.5. Kültürel Normlar ve Lider Kimliğinin Gelişimi

Kültürel normlar, liderlik kimliklerinin şekillenmesinde temel bir rol oynar. Toplumun dayattığı değerler, güç dinamikleri ve cinsiyet rollerine dair algılar, bireylerin liderlik anlayışlarını ve bu kimliği nasıl inşa ettiklerini doğrudan etkiler. Bu normlar, liderlik için uygun görülen özellikleri belirleyerek, kadınların ve erkeklerin bu rolü nasıl üstlenebileceğine dair sınırlar çizer.

Bir çocuk, kültüründe erkekler ve kadınlar arasındaki farkları gözlemlerken liderlik rollerine dair toplumsal algıları da öğrenir. Erkeklerin güçlü ve cesur, kadınların ise daha nazik ve destekleyici özelliklerle tanımlanması, liderlik ve güç ile ilgili toplumsal normları şekillendirir. Bu cinsiyetle ilgili öğrenilen şemalar, bireylerin liderlik potansiyelini algılamasında etkili olabilir. Örneğin, erkeklerin liderlik için daha uygun görüldüğü, kadınların ise daha destekleyici veya arka planda kalmaları gerektiği inancı olmaktadır (Uzun, 2005:45). Bu tür kültürel kalıplar, bireylerin liderlik kimliklerini inşa etmelerinde engeller oluşturmakta ve toplumsal olarak kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesini zorlaştırmaktadır.

Kültürel normlar, liderlik kimliğinin gelişimini önemli ölçüde şekillendiren bir unsurdur. Kadınlar, toplumda geleneksel olarak liderlik için uygun görülmediklerinde bu durum

onların liderlik kimliklerini geliştirmelerini zorlaştırmakta ve liderlik pozisyonlarına geçişte dezavantajlı bir duruma düşmelerine neden olmaktadır (Brandt, 2022:14-15).

Kadınlar, toplumun dayattığı geleneksel rollerin ve kültürel normların etkisiyle çoğunlukla kendilerini anne ve eş kimlikleriyle özdeşleştirirler. Bu durum, onların kariyer yolculuklarını doğrudan şekillendirir ve birçok kadın, ailevi sorumlulukları nedeniyle seyahat etme ya da uzun çalışma saatleri gibi profesyonel gereksinimlere mesafeli durmaktadır. Toplumda kadına biçilen bu roller, kadınların yönetici pozisyonlarına dair bakış açılarını da kısıtlar. Birçok kadın, liderlik görevlerini üstlenmeyi “erkek” gibi bir otorite figürü olmaktan korkarak reddeder. Bu korku, kadınların cinsiyet kimliklerini kaybetme endişesinden beslenir ve çoğu zaman, liderlik rollerine ulaşmayı bir tür “erkekleşme” olarak algırlar. Böylece, cam tavan engelinin önemli bir kısmı, dışsal faktörlerden çok, kadınların kendi içsel sınırlamalarından kaynaklanır. Kadınlar, toplumsal beklentilerin ve kendi korkularının etkisiyle, yönetsel başarıyı engelleyen bu bariyerleri biraz da kendileri oluştırmaktadırlar (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014:6).

3.3.6. Duygusal Zekâ ve Psikolojik Engeller

Duygusal zekâ, bireylerin hem kendi hem de başkalarının duygularını fark etme, bu duyguları yönetme ve bunlara uygun tepki verme yeteneğidir. Zihnın iki yönlü çalışması, akılcı zihin, mantıklı ve analitik düşünmeyi yönlendirirken duygusal zihin anlık ve içgüdüsel tepkilerle çalışır. Bu iki zihin türü arasındaki denge, sağıklı kararlar almayı ve etkili ilişkiler kurmayı sağılar. Duygusal zekâ, bireylerin çevresel ve duygusal uyarılara nasıl tepki verdiklerini şekillendirir, böylece daha derin ve anlamlı bağılantılar kurmalarını sağılar (Tuğrul, 1999:12).

Kadınların erkeklere göre daha yüksek bir duygusal zekaya sahip olduğı varsayımı, biyolojik, sinir bilimsel ve psikolojik temellere dayandırılmaya çalışılmıştır. Erkeklik, etkili liderliğin bir özelliğı olarak kabul edilmiş ve bu durum, kadınların yönetici pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen kültürel önyargıları pekiştirmiştir. Kadınların üst düzey liderlik rollerinde yetersiz temsil edilmesi, tarihsel olarak kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmayı tercih etmedikleri veya bu tür rolleri benimsemedikleri düşünceyi ilişkilendirilmiştir. Kadınların çocukluk dönemlerinde duygularını ifade etmeye ve tartışmaya teşvik edilmeleri, empati ve duygusal ifade becerilerini geliştirmiş

olabilir ve bu durum Duygusal Zekânın yalnızca sosyal ve kültürel normlarla açıklanması genellemelere yol açmıştır. Duygusal Zekâ, toplumsal cinsiyetle sınırlı bir yetkinlik değildir; bireysel özellikler, kültürel bağlam ve çevresel faktörlerle şekillenen dinamik bir beceridir. Bu nedenle, Duygusal Zekânın değerlendirilmesinde cinsiyetin öne çıkmaması, daha çok bireysel farklılıkların ve bağlamsal etmenlerin dikkate alınması gerektiği anlaşılmaktadır. Kadınlar ve erkekler, cinsiyetlerinden bağımsız olarak etkili liderler olma kapasitesine sahiptirler (Shabani ve diğerleri, 2021:110).

Lider kadınlar, iş dünyasında ve toplumsal yapıda karşılaştıkları çeşitli engellerle başa çıkarken duygusal zekalarının etkin bir şekilde kullanılmasına ihtiyaç duyarlar. Aşırı stresli çalışma ortamları ve yöneticilerle yaşanan gerginlikler, kadın liderlerin psikolojik baskı altında kalmasına neden olabilmektedir. Bu tür durumlar, duygusal dayanıklılığı zorlayarak karar alma süreçlerini etkileyebilir. Duygusal zekanın yönetilmesi ve etkin bir şekilde kullanılması, bu engellerin aşılmasında önemli bir rol oynamakta ve lider kadınların daha etkili bir liderlik sergilemesine olanak tanımaktadır (Çelenk,2015:49).

Sivil toplum örgütleri, dezavantajlı gruplarla çalışmaları nedeniyle genellikle daha fazla duygusal zekâ gereksinimi duyar. Bu tür bir çalışma, liderlerin empatik yeteneklerini ve duygusal farkındalıklarını artırarak duygusal olarak daha yoğun ve hassas bir iletişim sürecini beraberinde getirir.

Sivil Toplum örgütleri liderleri, iletişimde daha samimi ve doğrudan bir yaklaşım benimsemektedirler. Dolaylı iletişim yöntemlerindense açık ve doğrudan bir iletişimi tercih ederek çalışanlarıyla etkin bir bilgi paylaşımı sağlarlar. Katılımcı yönetim anlayışını benimseyen bu liderler, çalışanlarının görüşlerini dikkate alarak kararlar alır. Duygusal zekâlarını kullanarak duygularını kontrol altında tutar ve kişilerarası mesafeyi göz önünde bulundurarak profesyonel bir yaklaşım sergileyen liderler psikolojik engelleri de önleyebilmektedirler (Özsoy, 2010:87).

3.3.7. Kraliçe Arı Sendromu

Kraliçe Arı Sendromu, bazı kadınların kendi liderlik pozisyonlarını koruma kaygısıyla diğer kadınların kariyer ilerlemelerini engellemeye çalıştığı durumu tanımlar. Bu sendrom, rekabetçi bir tutum sergileyerek kadınlar arasında dayanışmanın zayıflamasına yol açar ve toplumsal cinsiyet stereotiplerini pekiştirir. Sonuç itibarıyla, kadınlar

birbirlerine destek olmaktansa düşmanca bir tavır benimseyerek kendi başarılarını güvence altına almaya çalışabilirler. Bu da kadınların liderlik rollerine geçişlerini zorlaştırarak cinsiyet eşitsizliğini derinleştiren bir etki oluşturur. Kraliçe arı sendromu, gerçek hayatta arı kolonilerinin yapısal düzenine benzer şekilde adlandırılmıştır. Arı kovanında yalnızca bir dişi kraliçe bulunur ve o, diğer işçi arıları yönetir. İşçi arılar, kovanın besin kaynaklarını sağlama, temizliği yapma ve güvenliği temin etme gibi görevleri yerine getirirken, kraliçe arı tüm bu düzenin devamlılığını sağlamakla sorumludur. İş dünyasında ise "kraliçe arı" benzeri figürler, liderlik pozisyonlarında kalabilmek için aynı şekilde yetki kullanır, sistemin işleyişini kontrol eder, devamlılığını garanti altına alır ve önlerine çıkan engelleri ortadan kaldırır. (Yiğit, 2024:13).

Kadın yöneticilerin erkek egemen iş kültüründe konumlarını koruma kaygısıyla diğer kadınlara karşı baskıcı ve dışlayıcı tutumlar sergilemelerini ifade eder. Bu bağlamda kadın çalışanlar hiyerarşik üstünlüğe sahip hemcinsleri tarafından rekabete zorlanır, profesyonel kapasiteleri sorgulanır ve yıldırma politikalarına maruz bırakılır. Özellikle sözleşmeli çalışma, bekar veya hamile olma gibi durumlar, kadınların kendi cinsiyetlerinden gelen baskıları daha yoğun deneyimlemelerine neden olabilir. Böylece, kadın dayanışmasını zayıflatan bu sendrom, kadınlar arası mobbingin en belirgin biçimlerinden biri haline gelir (Karakuş, 2014:343).

4. SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE KADIN LİDER KAVRAMI

Kadın liderliği, akademik ve iş dünyasında önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Kadınların liderlik pozisyonlarında daha az temsil edilmesi, bu alandaki çalışmaların artmasına neden olmuştur. Kadınlar bazı alanlarda erkeklerle eşit haklara sahip olsalar da liderlik pozisyonlarında hâlâ erkeklerden daha az temsil edilmektedirler. Gerçekleşen bu durum, üst düzey yönetim kademelerinde cinsiyet eşitsizliğinin henüz sona ermediğini açıkça ortaya koymaktadır.

Tarihsel sürece ve gelişmekte olan ülkelere bakıldığında özellikle tarım alanında kadınların genellikle eğitim veya özel beceri gerektirmeyen işlerde çalıştırıldığı yapılan araştırmalarla bilinmektedir. Eğitim alan kadınlar ise çoğunlukla hemşirelik veya öğretmenlik gibi meslekleri tercih etmekte; üst düzey yönetim pozisyonları gibi daha

fazla sorumluluk gerektiren görevleri seçme konusunda çeşitli kısıtlamalarla karşılaşmaktadır. Türkiye'deki çalışmalarda da benzer durum gözlemlenmekte çalışma hayatında kadın ve erkek işlerine yönelik belirgin bir ayrımın olduğu ortaya çıkmaktadır. Liderlik ve yöneticilik rolleri tarih boyunca erkeklerle ilişkilendirilmiştir (Özdemir, 2021:34-35).

Sanayi devrimiyle birlikte iş hayatına dahil olan kadınlar, iş sektöründe görünür hale gelerek dikkatleri üzerlerine çekmeyi başarmışlardır. Ancak bu görünürlük, kadınların varlığı ve başarısıyla birlikte birçok engelin de ortaya çıkmasına yol açmıştır. Eğitim alan ve meslek edinme fırsatı bulan kadınlar, kariyer basamaklarında ilerleme çabası içindeyken cinsiyet eşitsizliği, cam tavan sendromu gibi yapısal engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller, kadınların yönetici ve lider pozisyonlarına ulaşmalarını zorlaştırmakta sıklıkla erkek meslektaşlarının liderlik yetkinlikleriyle kıyaslanmaları, onların yeterlilik algısını zayıflatmaktadır. Ayrıca, toplumsal cinsiyet normları ve stereotipler, kadınların liderlik rolleri üstlenme istekliliğini de kısıtlamaktadır. Bu yüzden kadınların iş hayatındaki görünürlükleri artmış olsa da bu durumun sürdürülebilir olması için toplumsal ve kurumsal düzeyde derinlemesine değişim gereklidir (Sivrikaya ve Wolff, 2021:65-66).

İş dünyasında kadınların karşılaştığı zorlukları aşarak liderlik pozisyonlarına ulaşma süreçlerini ve bu süreçte sergiledikleri insancıl liderlik özelliklerini kapsar. İş birliği, empati ve iletişim becerileri, modern yönetim anlayışında giderek daha fazla önem kazanırken kadınlar, birçok engelle mücadele etmek durumunda kalırlar. Bu zorlukların üstesinden gelebilmek için dayanıklılık, özgüven ve hedef odaklılık gibi bireysel faktörler de kadınların kariyer gelişiminde belirleyici olur. Kadın liderlik, bireysel başarı ve toplumsal normlarla başa çıkabilme yetisinin iç içe geçtiği çok yönlü bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Lahti, 2013:17).

Kadınların liderlik pozisyonlarına gelmesi, cinsiyet eşitsizliğini otomatik olarak ortadan kaldırmamaktadır. Üst düzey kadın yöneticiler, işbirlikçi veya şefkatli bir yönetim tarzı sergilemek yerine, erkek egemen liderlik normlarına uyum sağlama baskısı altındadır. Hatta bazıları, başarılı olabilmek için geleneksel erkek liderlik tarzını aşırı derecede benimser. İş hayatındaki bu uyum süreci, özel yaşamlarına da yansır. Ev işlerini dışarıdan hizmet alarak çözen kadın yöneticiler, böylece geleneksel kadın rollerinden uzaklaşabilirler. Kadınlar, bir yandan erkeksi liderlik özelliklerini benimsemek zorunda

kalırken, diğr yandan kadınlıklarını da belirli kalıplar içinde sürdürmeleri beklenir (Masajja ve diğrleri, 2021:60).

Kadın liderlerin yetkinlikleri, genellikle erkeklerle kıyaslanarak değrlendirilir ve bu durum, kadınların liderlik rollerine uygun olmadığı algısını yaratır. Ancak, bu kalıp yargılar ve önyargılar zamanla değışim gösterebilir. Eğitim, farkındalık ve yapısal dönüşümler, kadın liderliğinin daha kabul gören ve değr verilen bir alan haline gelmesini sağlayabilir. Liderliğin bu çok yönlü yapısında kadınlar yalnızca yeteneklerine değil aynı zamanda toplumsal algıların değışim sürecine de katkı sunmaktadır (Şenoğuz, 2016:36).

Kadınlar, bu belirli kalıpların aksine kendi yetkinliklerinin ve deneyimlerinin değrini içselleştirerek onlara güvenmeli, aynı zamanda kendi seslerini ve diğr kadınların seslerini duymaya istekli olmalıdır. Bu bilinç, kadınların toplumsal kalıplarla çatışmadan, aksine onları dönüştürerek çalışma ve yönetim alanlarında kendilerini var etmelerini sağlar. Sonuç olarak, bu yaklaşım kadınlar için özgürleşme anlamına gelirken, kurumlar için de daha duyarlı ve insan odaklı bir yapı oluşturacaktır (Fidan, 2019:57).

4.1.Lideri Kadın Olan Sivil Toplum Örgütleri

Dezavantajlı grupların onurlu bir yaşam sürmelerini destekleyen sivil toplum örgütleri, demokratik toplumların temel yapı taşlarıdır. Evrensel düzeyde her canlıya yönelik fayda sağlayan bu kurumlar, toplumsal değışim süreçlerinde kilit bir rol oynar ve halkın katılımını teşvik ederek demokrasinin derinleşmesine katkıda bulunurlar. Sivil toplum örgütleri, bireylerin örgütlenerek haklarını savunabilecekleri ve taleplerini dile getirebilecekleri bir platform sunar. Bu örgütlerde kadın yönetici ve liderlerin varlığı ise kadının toplumsal varlığını güçlendirmenin yanı sıra, toplumsal karar alma süreçlerinde etkin bir rol üstlenmesine olanak tanır. Ayrıca, sivil toplum örgütlerinde kadın liderler, özellikle cinsiyet eşitsizliği ve diğr yapısal engellerle karşılaşan kadınların haklarının savunulmasında kritik bir pozisyona sahiptirler.

Türkiye’de kadın liderlere sahip birçok sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır. İşte bazı örnekler:

Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), 2002 yılında İstanbul’da faaliyete başlamıştır. Derneğin kurulma fikri, Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Toplantısı’na

katılan Türk kadın girişimcilerinin, kendilerini bu platformda yalnız hissetmeleri üzerine şekillenmiştir. Dernek, kadın girişimcileri eğitmeyi, onlara mentorluk ve rehberlik sağlayarak iş dünyasında daha aktif ve güçlü bir şekilde yer almalarını hedeflemektedir. Ayrıca, kadın liderlerin görünürliğini artırarak onların toplumsal alanda daha fazla söz sahibi olmasına katkı sağlamaktadır (KAGİDER, 2024).

Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV), 1986 yılında kurulmuştur. Kadınların yaşam kalitesini iyileştirmeye yönelik çabaları destekleyen ve yerel kalkınmada kadın liderliğini güçlendiren bir sivil toplum kuruluşu faaliyet göstermektedir. Bu kuruluş, dar gelirli kadınların yoksullukla mücadeledeki deneyimlerine ve toplumsal dönüşüm gücüne değer vererek, onların katılımıyla projeler geliştirmekte ve ekonomik güçlenme, kooperatifleşme gibi alanlarda programlar yürütmektedir. Kâr amacı gütmeyen bu kuruluş, kadınlarla ilkesel bir ortaklık kurarak, toplumun diğer aktörleriyle iş birliği yaparak ve yerel düzeyde çözüm arayarak, sorunları ele alır. Kadınların karar alma süreçlerine katılımını teşvik eden bu yaklaşım, toplumun tüm paydaşlarının iş birliğiyle kadınların kendi değerleriyle uyumlu projelerin geliştirilmesini yardımcı olmaktadır (KEDV, 2024).

Hazar Eğitim Kültür ve Dayanışma Derneği, Kasım 1993'te, toplumsal faydanın ancak sevgi ve bilgiyle harmanlanmış bir eğitimle mümkün olabileceğine inanan bir grup kadın tarafından kurulmuştur. Dernek, 3 Ocak 2006'ya kadar Hazar Grubu olarak faaliyet göstermiş ve kadınların topluma katkı sunmalarını sağlayacak bir eğitim modeli oluşturmayı hedeflemiştir. Bu süreçte, geleneği yeniden inşa ederken geleceği şekillendiren dinamik bir yapı benimsemektedir. Dernek, evrensel ve yerel değerleri tutarlı bir biçimde birleştirmenin, insan haklarını sadece hukuki değil dini ve ahlaki bir sorumluluk olarak kabul etmenin önemini vurgulamaktadır. Toplumsal dönüşümde dayanışma, saygı ve dostluğu farklı kültürler ve inançlarla bir arada yaşamayı birleştiren temel ilkeler olarak kabul etmektedir. Sivil toplumda aktif bir rol üstlenerek politikayı toplumsal fayda ve dönüşüm aracı olarak görmektedir (Hazar Eğitim Kültür ve Dayanışma Derneği, 2024).

SistersLab Derneği, STEAM (Bilim, Teknoloji, Mühendislik, Sanat, Matematik) alanlarında kız çocukları ve kadınların karşılaştığı toplumsal cinsiyet eşitsizliğini ortadan kaldırmayı amaçlayan bir dernektir. Dernek, dijitalleşen dünyada bu eşitsizliğin daha da büyümemesi için kız çocuklarına yönelik teşvik ve eğitim modülleri geliştirmektedir.

Toplumsal cinsiyet normları ve mesleklere atfedilen cinsiyet rollerinin, kız çocuklarının STEAM alanlarına yönelmesini engellediği gerçeğinden hareketle, dernek, bu alanda eşit fırsatlar sunarak kadın istihdamını artırmayı ve özellikle dezavantajlı gruptaki kız çocuklarına pozitif bilimler alanında fırsatlar sağlamayı hedeflemektedir. Sisterslab, kadınların ve kız çocuklarının STEAM alanlarındaki başarılarını görünür kılmak, diğer kadın ve kız çocuklarına cesaret vererek toplumsal değişimi tetikleyeceğine inanır (SistersLab, 2024).

1976 yılında kurulan Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF), kadınların güçlenmesini toplumsal kalkınmanın anahtarı olarak görerek bu doğrultuda çalışmalar yürütmektedir. 180 şubesi, yurtdışındaki 9 ve ulusal düzeydeki 7 temsilciliğiyle kadın hakları mücadelesini yerelden uluslararası boyuta taşıyan bir ağ oluşturmaktadır. Bünyesinde bulunan 10 bağımsız kadın örgütü ile toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama hedefiyle feminist aktivizm, savunuculuk, veri analizi, raporlama, eğitim, izleme ve dayanışma ağları kurma gibi yöntemleri bir araya getirmektedir. TKDF, kadınların yaşamın her alanında güçlenmesini ve eşit haklarla yer almasını sağlamak için hem bilgi üreterek hem de farkındalık yaratarak kararlılıkla ilerlemektedir (TKDF,2024).

Kadınlara Hukuki Destek Merkezi Derneği (KAHDEM) 2007 yılında kurulmuştur. Kurucusu ise Av. Fikriye Şimşek'tir. KAHDEM, kadınların hukuki haklarına erişimini sağlamak ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratmak amacıyla faaliyet göstermektedir (KAHDEM, 2024).

İstanbul Kadın ve Kadın Kuruluşları Derneği (İKADDER), 2006 yılında gönüllü kadınlar ve çeşitli kadın kuruluşlarının başkanları, üyeleri ve gönüllülerinin bir araya gelmesiyle kurulmuştur. Dernek, küresel vizyonla hareket ederken yerel sorunlara özgün çözümler üretmeyi hedefleyen gönüllülerin ve kuruluşların buluşma noktası olarak çalışmalarına devam etmektedir (İKADDER, 2024).

Vizyoner Kadınlar Derneği (VİKA), kadınların sosyal, ekonomik ve kültürel hayatlarında aktif rol almasını teşvik ederek toplumsal cinsiyet eşitliğini güçlendirmeyi hedefleyen bir sivil toplum kuruluşudur. Kuruluş, Türkiye ve uluslararası arenada yürüttüğü projelerle kadınların güçlenmesine katkı sağlamakta, eğitim, iş gücü ve liderlik alanlarında fırsatlar sunmaktadır. VİKA, farklı sektörlerden iş birlikleri ve geniş bir ağ ile kadınların seslerini duyurmayı ve toplumsal değişimin öncüsü olmayı amaçlamaktadır (VİKA, 2025).

4.1.1. Kadın Liderlerin Örgütlerin Başarısına Katkısı

Kadın liderlerin örgütlerin başarısına katkısı, toplumsal cinsiyet eşitliği ve daha kapsayıcı bir yönetim anlayışı açısından son derece önemlidir. Empati ve iş birliği gibi insani liderlik özellikleriyle karar alma süreçlerine farklı bakış açıları ve deneyimler getirir. Bu durum, örgütlerin daha iyi kararlar almasını sağlarken ekiplerin performansını artırır ve yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasına olanak tanır. Kadın liderler, genç kadınlar için rol model oluşturarak toplumsal cinsiyet normlarının değişmesine katkıda bulunurlar. Kadınların insan hakları ve sosyal adalet konularına duydukları hassasiyet de sivil toplum örgütleri ve diğer kuruluşlarda kadın haklarının korunmasını ve geliştirilmesini destekler (Karaman ve Dalkıran, 2021:113).

Sivil toplum örgütlerinde önemli bir rol üstlenerek toplumsal değişime katkıda bulunan kadın liderler, gösterdikleri özveri ve dikkat sayesinde çalışanlarına etkili eğitim vererek örgütlerin başarısını artırır. Değişimlere hızlı uyum sağlama yetenekleri ve yaratıcı bakış açıları, yenilikçi projelerin geliştirilmesine olanak tanır. Güçlü iletişim becerileri ve problem çözme yetenekleri, karşılaşılan engellerin üstesinden gelinmesinde önemli bir destek sağlar (Mete, 2022:261-262).

Kadın liderler, sivil toplum kuruluşlarında etkin rol aldıklarında yalnızca örgütlerin başarısına katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda kadınların toplumsal statülerini ve yaşam koşullarını iyileştiren birçok fırsat ve kazanım sağlarlar. Bu liderlerin öncülüğünde yürütülen projeler, kadınların eğitim seviyesini artırmak, istihdam olanaklarını genişletmek, liderlik becerilerini geliştirmek ve ekonomik bağımsızlıklarını güçlendirmek gibi önemli alanlarda somut ilerlemeler kazandırır. Kadınlara yönelik toplumsal baskı ve engelleri azaltarak daha özgüvenli ve toplum içinde aktif bireyler haline gelmelerine olanak tanır. Böylece kadınlar, toplumsal hayatta daha fazla söz sahibi olurken sivil toplumdaki başarılarıyla hem kendi yaşamlarını hem de toplumun genel yapısını dönüştürme gücüne sahip olurlar.

4.1.2. Türkiye’de Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderliği Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Sivil toplum kuruluşlarında kadın liderliği üzerine yapılan çalışmalar, bu alandaki lider kadınların deneyimlerini ve liderlik süreçlerini geniş bir çerçevede ele almaktadır. Bu çalışmalar, kadın liderlerin toplumsal cinsiyet rolleri ve yapısal engellerle nasıl mücadele ettiğini, sosyal yetkinliklerini ve liderlik becerilerini nasıl geliştirdiğini açıklamaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde,

Gülçin Mete'nin çalışmaları, Türkiye'deki kadın liderlerinin sivil toplum kuruluşlarındaki liderlik özellikleri ve sosyal yetkinliklerini derinlemesine inceleyerek, kadınların bu alandaki rol ve etkilerini anlamamıza katkı sağlamaktadır.

Gülçin Mete (2022) *Türkiye’de Kadın Hareketleri Çerçevesinde STK’larda Kadın Liderlerinin Özellikleri* Bu derleme makalesi, Türkiye'deki kadın hareketlerinin evrimini ve kadın liderlerinin sivil toplum örgütlerindeki özelliklerini incelemektedir. Makale, kadınların tarihsel olarak sivil toplumdaki rollerini anlamamıza yardımcı olurken, bu liderlerin toplumsal değişim süreçlerinde nasıl etkin olduklarını ve bu süreçlerdeki liderlik özelliklerinin nasıl şekillendiğini araştırmaktadır. Kadın liderlerin tarihsel ve kültürel bağlamda sahip oldukları özelliklerin, onların liderlik anlayışlarını nasıl dönüştürdüğüne dair derinlemesine bir analiz sunulmuştur.

Hülya Erbaba (2018) *Sivil Toplum Örgütlerindeki Yönetici Kadınların “Sivil Toplumda Kadın ve Kadın Yöneticilik Sorunlarına İlişkin Görüşlerinin İrdelenmesi* adlı makalesi Sivil toplum örgütlerinde görev yapan kadın yöneticilerin, kadın ve kadın yöneticilik sorunlarına ilişkin görüşlerini belirtmektedir. 2012 yılında Ankara'da gerçekleştirilen araştırma, fenomenolojik bir yaklaşım benimsenerek kadınların öznel deneyimlerine odaklanmıştır. Araştırma, beş farklı STK yönetiminde görev almış kadın yöneticiyle yapılan yüz yüze görüşmeler yoluyla yürütülmüştür. Görüşmelerde yapılandırılmış açık uçlu sorular kullanılmış ve veriler, katılımcıların görüşlerini rahatça ifade edebileceği ortamlarda toplanmıştır. Elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemiyle analiz edilerek kadın yöneticilerin karşılaştığı engeller ve bu engellerle başa çıkma stratejileri detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur. Bu yöntem, katılımcıların deneyimlerini ve algılarını anlamak açısından derinlemesine bilgi sağlamakta ve sivil toplumda kadın yönetici olmanın zorluklarına dair kapsamlı bir çalışma sunmaktadır.

Gülçin Mete (2023) *Liderlik ve sosyal yetkinlikleri bağlamında sivil toplum kuruluşlarında kadın yöneticiler* başlıklı bu kitap kadın yöneticilerin liderlik becerileri ve sosyal yetkinlikleri arasındaki ilişkiyi geniş bir perspektifte ele alır. Çalışmada, kadınların sivil toplum kuruluşlarındaki yönetim pozisyonlarına etkisi ve sosyal yetkinliklerinin organizasyonel başarıya katkıları tartışılmaktadır. Özellikle, kadın liderlerin sosyal becerilerinin, örgüt içindeki etkileşimleri nasıl iyileştirdiğine dair somut veriler sunulmuş ve bu durumun kadınların yönetim becerilerine olan katkılarını vurgulamıştır.

Gülçin Mete (2019) *Türkiye’de Kadın Sivil Toplum Kuruluşları Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri ile Sosyal Yetkinlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* başlıklı yüksek lisans tezinde Türkiye’deki kadın sivil toplum kuruluşları yöneticilerinin liderlik özellikleri ile sosyal yetkinlikleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma, kadın liderlerin sivil toplum kuruluşlarındaki yönetim anlayışını ve bu liderlik özelliklerinin toplumsal katılımcılığı nasıl şekillendirdiğini anlamayı amaçlamaktadır. Kadın liderlerin bağımsız karar alma becerileri, toplumsal bilinç oluşturma kapasiteleri ve yaratıcı inisiyatifleri üzerinden etkili değişim yaratma potansiyelleri de bu araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Tez, kadın liderlerin sosyal yetkinlikleri ile liderlik özellikleri arasındaki korelasyonları ele alırken, bu liderlik anlayışının toplumsal yapıyı dönüştürme gücünü de ortaya koymaktadır.

Berrin Ünlü (2018) *Sivil Toplum Kuruluşları Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Üyeleri Tarafından Liderlik Davranışlarının Algılanmalarının İncelenmesi: Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu (DASP) Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, kadınların evde çocuk yetiştirme ve düzen sağlama sorumlulukları, onların liderlik ve organizasyon becerilerini doğrudan etkiler. Bu süreçte gösterdikleri planlılık ve düzen kurma yetenekleri, başkanlık yaptıkları STK'lara da yansır. Evdeki düzeni sağlamak için gösterdikleri dikkat ve stratejik yaklaşım, STK'larda da benzer bir şekilde etkili bir yönetim tarzı oluşturur. Kadın liderler, sadece iç organizasyonlarda değil, aynı zamanda kamu ve çevre ile güçlü bir uyum içinde çalışarak, toplumsal iş birliklerini geliştirirler. STK’lar arası gönüllülük, örgütlenme, yatay yapı ve rotasyon gibi konularda düzenlenecek atölye çalışmaları, bu tür organizasyonların sürdürülebilirliğini artırabilir. Ayrıca, kadın liderlerin kendi içsel gelişimlerini sürekli izlemeleri ve geri bildirim

mekanizmalarını kullanarak kendilerini değerlendirmeleri hem liderlerin hem de gönüllülerin daha etkin bir şekilde çalışabilmelerini sağlar.

Gülveda Demirocak Bilgin (2014) *Sivil toplum kuruluşlarında stratejik liderlik: Uluslararası operasyonlar yürüten Türk yardım dernekleri üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, kadınların sivil toplumda üstlendikleri liderlik rollerini ve bu rollerin etkilerini incelemektedir. Kadın liderlerin sivil toplum kuruluşlarındaki işlevleri, toplumsal eşitlik ve değişim süreçleri bağlamında önemli bir yer tutmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarında kadın liderliğinin güçlenmesi, toplumsal cinsiyet eşitsizliğini aşma ve kadın hakları alanındaki mücadeleye katkı sağlama noktasında büyük bir önem taşımaktadır. Bu çalışmalar, kadın liderlerin stratejik liderlik özelliklerini ortaya koyarak, toplumsal değişim için nasıl bir model sunduklarını ve sivil toplum kuruluşlarının gelişimine nasıl katkıda bulunduklarını anlamamıza yardımcı olmaktadır.

Şerife Tuğçe Doğan (2019) *Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyet Alanlarının Örgüt Kültürü ve Liderlik Stillerine Etkisi* başlıklı yüksek lisans tezi, insani yardım alanında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarının örgüt kültürü ile liderlik anlayışları arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Çalışmada, özellikle dönüştürücü ve hizmetkâr liderlik stillerinin bu kuruluşlardaki yöneticilerde belirgin şekilde gözlemlendiği vurgulanmaktadır. İnsani yardım sektöründe çalışan bireylerin özverili ve hizmet odaklı tutumlarının, kurum kültürüyle nasıl örtüştüğü incelenirken gönüllülerin ve üyelerin geri bildirimlerinin liderlik süreçlerindeki rolü de önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Tez, liderlerin yalnızca yöneten değil, aynı zamanda toplumsal faydayı önceleyen, çözüm odaklı ve katılımcı bir anlayışla hareket etmeleri gerektiğini ortaya koyarak, sivil toplum kuruluşlarında etkin liderlik modellerinin nasıl şekillendiğini analiz etmektedir.

Mehmet Ali Taş (2022) *Sivil Toplum Kuruluşlarında İş Anlamlı Kılan Liderlik Modeli: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması* liderlerin işin anlamlılığını artırmadaki rollerini derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, liderlerin tutum ve davranışlarının, çalışanların işlerini anlamlı kılmadaki temel unsurlar olduğuna dikkat çekmektedir. Çalışma, karma bir araştırma yöntemiyle üç aşamada gerçekleştirilmiştir: ilk aşamada, farklı sivil toplum kuruluşlarında görev yapan gönüllülerle yapılan nitel bir analizle, liderlerin işin anlamına katkı sağlayan önemli faktörler belirlenmiştir. İkinci aşamada, bu faktörler üzerinde nicel bir analiz yapılmış ve psikometrik özellikleri test edilerek, işin anlamlılığını pekiştiren liderlik davranışlarını ölçmeye yönelik bir ölçek geliştirilmiştir.

Üçüncü aşamada ise, bu ölçeğin geçerliliği ve güvenirliği, daha büyük bir örneklemle test edilmiştir. Sonuçlar, anlamlandıran liderlik ölçeğinin, liderlerin işin anlamını nasıl artırabileceğini ve çalışanların işlerine olan bağlılıklarını nasıl güçlendirdiğini ortaya koymuştur.

Gizem Ergül (2018). *Toplumsal kültürel yapının kadın liderlik olgusu ve algısı üzerine etkileri* Yüksek lisans tezi araştırması ise toplumsal kültürel yapının kadın liderlik olgusunu ve algısını nasıl şekillendirdiğini analiz etmiştir. Ergül, kadın liderlerin, kültürel normlarla olan etkileşimlerinin onların liderlik potansiyellerini nasıl etkilediğini vurgulamıştır. Bu çalışma, lider kadınların kültürel normları nasıl aşarak liderlik pozisyonlarına ulaştıklarına dair önemli bulgular sunmaktadır.

Kadın liderlik üzerine yapılan çalışmalar, genel anlamda kadınların liderlik tarzları, toplumsal cinsiyet rolleri ve liderlik süreçleri üzerine odaklanmaktadır. Bu kapsamda, özellikle kadın yöneticilerin sosyal becerileri, liderlik stratejileri ve örgüt içi başarıları hakkında geniş bir literatür mevcuttur. Ancak kadınların lider olduğu sivil toplum kuruluşları bağlamında, özellikle kadın haklarını koruyan ve geliştiren örgütlere liderlik eden kadınlar üzerine yapılan araştırmalar daha sınırlıdır.

Bu eksiklik, kadınların yalnızca liderlik yetkinliklerini değil, aynı zamanda toplumsal ve politik değişim yaratma potansiyellerini de göz ardı etme riskini doğurmaktadır. Kadın haklarını savunan sivil toplum kuruluşlarında liderlik eden kadınlar, geleneksel liderlik rollerinden farklı olarak toplumsal dönüşüm süreçlerine doğrudan müdahil olurlar. Bu kadınlar, yalnızca örgütlerini yönetmekle kalmaz aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği, adalet ve hak temelli süreçlerin aktif savunucuları olarak toplumsal yapıyı dönüştürme görevini üstlenirler.

4.1.3. Farklı Ülkelerde Kadın Liderlerin ve Yöneticilerin Durumu ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Paul Chaney (2016) “Cinsiyetlendirilmiş siyasi alan: sivil toplum, olasılık teorisi ve kadınların esaslı temsili” çalışması ise kadınların sivil toplumda nasıl temsil edildiğine dair bir analiz sunarak toplumsal cinsiyetin bu alandaki siyasi temsil ve liderlik süreçlerini nasıl etkilediğini incelemiştir. Chaney, sivil toplumda kadınların karşılaştığı cinsiyetçi

bariyerleri ve bu bariyerlerin aşılması için kullanılan stratejileri analiz etmiştir. Özellikle kadınların liderlik alanında daha fazla temsil edilmesi gerektiğine vurgu yapmıştır.

Elizabeth Goryunova ve Susan R. Madsen'in (2017) "The Current Status of Women Leaders Worldwide" başlıklı eserinde kadın liderlerin dünya genelindeki durumu ele alınmıştır. Eserde kadınların hem siyaset hem de iş dünyasında liderlik pozisyonlarında hâlâ yetersiz temsil edildiği vurgulanmaktadır. Kadınların dünya genelinde parlamentolarda %30'un altında temsil edildiği, büyük şirketlerde ise CEO pozisyonlarına çok az sayıda kadının ulaştığı belirtilmiştir. Kültürel önyargılar, toplumsal cinsiyet stereotipleri ve sistematik engellerin, kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesini zorlaştırdığına dikkat çekilmiştir.

Kadın liderlerin uluslararası ölçekteki durumu, cinsiyet eşitliği, yönetim biçimleri ve karşılaştıkları zorluklar açısından oldukça çeşitli bir tablo çizmektedir. *Women in Management Worldwide: Progress and Prospects* adlı eseri incelendiğinde bu iki yazarın farklı ülkelerdeki kadın liderliğine dair önemli gözlemler sunduklarını görülmektedir. Eser, kadınların liderlik rollerini nasıl üstlendiği, karşılaştıkları zorluklar ve elde ettikleri başarılar üzerine derinlemesine bir analiz sunmaktadır.

Almanya örneğinde, Angela Merkel'in uzun süreli liderliği, kriz yönetimindeki başarıları ve pragmatik yaklaşımı dikkat çekmektedir. Merkel, erkek egemen bir politik ortamda kadınların da etkili olabileceğini göstermiştir. Bu durum, kadınların liderlik pozisyonlarına gelmelerinin mümkün olduğunu kanıtlıyor.

Yeni Zelanda'da Jacinda Ardern, liderlik tarzıyla öne çıkmaktadır. COVID-19 pandemisi sürecindeki empatik iletişimi ve şeffaf yönetim anlayışı, kadın liderlerin kriz anlarındaki etkisini gözler önüne sermektedir. Ardern, bu dönemdeki liderliği ile kadınların güçlü bir şekilde var olabileceğinin somut bir örneğidir.

Ruanda, %61 gibi yüksek bir kadın temsil oranına sahip parlamentosu ile dikkat çekmektedir. Bu, kadınların siyasi alanda güçlü bir konumda olabileceğini ve karar alma süreçlerine katılımının ne denli önemli olduğunu gösteriyor.

Hindistan'da yerel yönetimlerde kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği adına atılan önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Bu durum, kadınların toplumsal yaşamda daha fazla yer almasını sağlarken, karar alma süreçlerinde de etkinliklerini artırmaktadır.

Amerika Birleşik Devletleri'nde Kamala Harris, ilk kadın ve ilk siyah başkan yardımcısı olarak kadın liderliğinin yükselişine güçlü bir örnek teşkil etmektedir. Harris'in toplumsal cinsiyet eşitliği ve haklar konusundaki aktif duruşu, kadın liderliğinin görünürlüğünü artırmaktadır.

Norveç'te kadın liderler, özellikle kamu sektöründe önemli bir yer edinmiş durumdadır. Ülkenin cinsiyet eşitliği politikaları, kadınların yönetim kademelerinde daha fazla temsil edilmesini sağlamaktadır.

Japonya'da kadın liderlerin sayısında artış görülse de geleneksel cinsiyet rolleri ve iş kültürü, üst düzey pozisyonlara ulaşmalarını zorlaştırmaktadır. Yine de bazı kadın liderler, bu engelleri aşarak önemli başarıları imza atmaktadır.

Kanada'da kadın liderler, özellikle teknoloji ve finans sektörlerinde kendilerini göstermektedir. Ülkenin cinsiyet eşitliği politikaları ve destekleyici iş ortamı, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır.

Bu eser, farklı ülkelerdeki kadın liderlerin durumunu anlamamı sağlarken, karşılaştıkları zorluklar ve elde ettikleri başarılarla ilgili değerli veriler sunuyor. Kadınların liderlik potansiyelinin nasıl ortaya çıktığını ve bu alanda nasıl daha fazla desteklenmesi gerektiğini vurgulamak, benim tez çalışmamda önemli bir yere sahip olacaktır.

Kuhlmann, Ovseiko, Kurmeyer, Gutiérrez-Lobos, Steinböck, von Knorring, Buchan, ve Brommels, (2017) "Closing the Gender Leadership Gap: A Multi-Centre Cross-Country Comparison of Women in Management and Leadership in Academic Health Centres in the European Union" başlıklı çalışma, Avrupa Birliği'nde akademik sağlık merkezlerindeki kadınların yönetim ve liderlik pozisyonlarındaki durumunu derinlemesine incelemektedir. Araştırma, cinsiyet eşitsizliğini gidermek için mevcut engellerin aşılması gerektiğini vurgularken, kadınların liderlik rollerine ulaşmasını zorlaştıran yapısal ve kültürel faktörlere ışık tutmaktadır. Farklı ülkeler arasındaki kadın liderliğini karşılaştırarak en iyi uygulamaların belirlenmesine odaklanan bu çalışma, cinsiyet eşitliği politikalarının hayata geçirilmesinin önemini de ön plana çıkarmaktadır. Son olarak, kadın liderliğinin geleceğine dair değerlendirmeler yaparak kadınların liderlik becerilerini geliştirme ve bu süreçte yeterince desteklenmeleri gerektiğini belirtmektedir.

Hanan Al-Ahmadi'nin "Challenges Facing Women Leaders in Saudi Arabia" başlıklı çalışmasında Suudi Arabistan'daki kadın liderlerin karşılaştığı zorluklar kapsamlı bir

şekilde ele alınmaktadır. Çalışma, cinsiyet temelli ayrımcılık, sosyal ve kültürel engellerin yanı sıra iş yerindeki erkek egemen yapının kadın liderlerin kariyer ilerlemesini nasıl etkilediğini incelemektedir. Al-Ahmadi, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmalarında karşılaştıkları yasal ve toplumsal kısıtlamaları vurgularken aynı zamanda eğitim, aile baskıları ve mentorluk eksikliği gibi faktörlerin de önemli rol oynadığını belirtmektedir. Ayrıca, Suudi kadınlarının liderlik potansiyelini artırmak için daha fazla destek ve fırsat sağlanması gerektiğine dikkat çekmektedir. Çalışma, Suudi Arabistan'daki kadın liderlerin güçlenmesi için gerekli adımların atılması gerektiğini savunarak toplumsal cinsiyet eşitliği açısından önemli bir tartışma zemini sunmaktadır.

Aisha Mahmud Datti (2013) "Women Leadership in Nigeria: Gender in Politics & Business" adlı yüksek lisans tezi, Nijerya'daki kadın liderlik dinamiklerini cinsiyet temelli bir analizle derinlemesine ele almaktadır. Tez, Nijerya'nın bağımsızlık sürecinden itibaren kadınların toplumsal rollerini ve siyasi katılımlarını sorgularken cinsiyetin ülkedeki siyasi yapının temel hatlarından biri haline geldiğini vurgulamaktadır. Kadınların siyasi arenadaki varlıklarının giderek azaldığı ve bunun toplumda derin bir hayal kırıklığına yol açtığı ifade edilmektedir. Datti, kadınların genellikle sadece "kadın işlerine" ait olduğu düşünülen meslek gruplarına hapsedildiğini, mühendislik ve üst düzey yöneticilik gibi erkeklerle özdeşleştirilen pozisyonlarda temsil edilme şansının düşük olduğunu belirtmektedir.

Birleşmiş Milletler'in kadın hakları deklarasyonunun ardından cinsiyet konularının daha fazla ilgi gördüğüne dair önemli bulgular sunan tez, kadınların cinsiyetlerinden dolayı maruz kaldıkları ayrımcılığın onları toplumun gelişim süreçlerinden uzaklaştırdığını dile getirmektedir. Datti, kadınların liderlik pozisyonlarında daha etkili olduklarını ve karar alma süreçlerine katılmalarının, toplumsal ilerleme için ne kadar önemli olduğunu vurgulamakta; bu durumun, sadece kadınlar için değil, tüm toplum için bir kazanım olacağını öne sürmektedir. Kadınların potansiyelinin açığa çıkarılabilmesi için cinsiyet eşitliğinin sağlanmasının gerekliliğine dikkat çekerek, Nijerya'nın kalkınma hedeflerinin bu eşitlik üzerinden yeniden şekillenmesi gerektiğini savunmaktadır.

5. SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE KADIN LİDERİN ROLÜ

5.1.Araştırmanın Yöntemi: Sistematik Literatür İncelemesi

Bu çalışma, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki liderlik rollerini ve karşılaştıkları engelleri anlamak amacıyla nitel araştırma yöntemini kullanarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma, bireylerin deneyimlerini, algılarını ve anlamlarını derinlemesine inceleme imkânı sunduğu için tercih edilmiştir. Nitel araştırmanın karmaşık insan deneyimlerini anlama konusundaki derinliği, eğitim alanında da önemli bir yer tutmaktadır. Nicel bir araştırma bu tür verileri sadece sayı üzerinden ölçebilirken, nitel araştırmalar gözlemlenen örüntülerin ardındaki nedenleri keşfetmeye olanak tanır (Busetto, Wick ve Gumbinger, 2020:1).

Sistematik inceleme ile yapılan bu çalışma, belirli kriterler doğrultusunda literatürün sistematik olarak taranması, analiz edilmesi ve mevcut literatürün bütüncül bir şekilde değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Toker, 2022:320). Bu bağlamda, sistematik inceleme süreci, belirlenen ölçütlere göre literatürdeki çalışmaları kapsayan yapılandırılmış bir süreç sunmaktadır.

Araştırmada ayrıca yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme, nitel araştırmalarda esnek bir veri toplama tekniğidir. Anahtar sorulara sahiptir ancak görüşmeci, katılımcının yanıtlarına göre yeni sorular ekleyebilir ve konuyu derinlemesine inceleyebilir. Bu teknik, katılımcıların duygularını, düşüncelerini ve deneyimlerini anlamak için etkilidir. Görüşmeler, katılımcının doğal bir ortamda düşüncelerini ifade etmelerini ve tecrübelerini aktarmalarını sağlar. Görüşme tekniği hem araştırmacının hem de katılımcının konuya dair içgörülerini ve deneyimlerini daha kapsamlı bir şekilde ortaya koymasına olanak tanır (Akman Dömbekci ve Erişen, 2022:146).

Bu üç yaklaşımın birleşimi, araştırmanın daha kapsamlı bir perspektifle gerçekleştirilmesini sağlamış, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki rollerine dair derinlemesine bir anlayış geliştirilmesine olanak tanımıştır. Hem nitel araştırma yöntemi hem sistematik inceleme hem de yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırma sürecinin daha etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesine katkıda bulunmuştur.

5.1.1. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci, sistematik literatür incelemesi ve yarı yapılandırılmış görüşmeler ile oluşturulmuştur. Bu aşamalar, araştırmanın amacına uygun olarak, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki rollerini, deneyimlerini, karşılaştıkları zorlukları ve liderlik stratejilerini anlamaya yönelik derinlemesine veri elde edilmesini sağlamıştır.

5.1.2. Sistematik Literatür İncelemesi

Literatür tarama sürecinde araştırma konusuna uygun makaleler, tezler, kitaplar ve raporlar, akademik veri tabanları üzerinden taranmıştır. Araştırma, özellikle 2000 sonrası yayınlanmış çalışmalara odaklanmış ve belirlenen anahtar kelimeler ("kadın liderliği," "sivil toplum örgütleri," "cinsiyet temelli önyargılar" vb.) kullanılarak ilgili kaynaklar sistematik olarak incelenmiştir. Tarama sürecinde kadın liderlerin karşılaştığı sorunlar, liderlik süreçleri ve örgütlere katkıları üzerine yapılan çalışmalar detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.

Sistematik inceleme süreci, literatürdeki boşlukları ve sivil toplum örgütlerinde kadın liderliğini ve zorluklarını ortaya çıkarmayı hedeflemiştir.

5.1.3. Yarı Yapılandırılmış Görüşmeler

Üçüncü aşamada, kadın liderlerle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler, araştırma sürecinin temel veri toplama tekniğini oluşturmuştur. Görüşme soruları, literatür taramasından elde edilen bilgiler doğrultusunda hazırlanmış ve kadın liderlerin deneyimlerini ile karşılaştıkları zorlukları derinlemesine incelemeye odaklanmıştır. Görüşmeler, çevrim içi ortamda (Zoom) gerçekleştirilmiş olup, her bir görüşme 30-45 dakika sürmüştür. Bu süre, katılımcıların düşüncelerini özgürce ifade etmelerine imkân sağlamıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, liderlerin bireysel deneyimlerinin ve bakış açılarını ortaya koyarak, araştırmanın kapsamını zenginleştirmiştir.

5.1.4. Veri Analizi

Veri analizi süreci, nitel verilerin düzenli ve sistematik bir şekilde değerlendirilmesini sağlamıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analizi ve tematik analiz yöntemleri kullanılarak incelenmiştir. İçerik analizi, görüşmelerdeki önemli ifadeleri, kavramları ve temaları belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Bu yöntemle, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerinde karşılaştıkları engeller, bu engellerle başa çıkma stratejileri, liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik yaklaşımlar detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.

Tematik analiz ise, elde edilen verileri belirli temalar etrafında kategorize etmiştir. Bu temalar arasında empati ve duygusal zekâ, cinsiyet temelli zorluklar ve stratejiler, kapsayıcı liderlik yaklaşımları ve toplumsal cinsiyet adaletine yönelik projeler öne çıkmıştır. Her tema, katılımcıların yanıtları doğrultusunda derinlemesine incelenmiş, alt temalar oluşturulmuştur. Bu analiz süreci, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerindeki rollerini daha iyi anlamaya ve bu süreçte karşılaştıkları güçlükleri ortaya koymaya yardımcı olmuştur.

5.1.5. Güvenirlik ve Geçerlilik

Araştırmanın güvenirliği ve geçerliliği, kullanılan nitel araştırma yöntemleri ve veri toplama tekniklerinin doğru ve güvenilir bilgiler sağlama kapasitesine dayanmaktadır. Sistematik inceleme süreci, literatürdeki güncel ve geçerli çalışmaları kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde ise katılımcıların özgürce deneyimlerini ifade etmeleri sağlanmıştır.

Veri analizinde, içerik analizi ve tematik analiz yöntemleri birbirini tamamlayıcı şekilde kullanılmıştır. Her bir görüşme sorusunun cevabı, kavramsal olarak ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiştir. Bu analiz sürecinde, her bir katılımcının verdiği yanıtlar, belirli kavramlar etrafında gruplanarak değerlendirildi ve bu kavramlar üzerinden temalar oluşturuldu. Ayrıca, her tema ve alt tema belirlenirken, katılımcıların sivil toplum kuruluşlarındaki deneyimlerini yansıtan örnekler ve stratejiler dikkate alınmıştır.

5.1.6. Etik İlkeler

Araştırma sürecinde, etik ilkelere tam uyum sağlanmıştır. Katılımcılara, araştırmanın amacı hakkında ayrıntılı bilgi verilmiş ve sorular görüşme öncesinde kendileriyle mail olarak paylaşılmıştır. Katılımcılardan, gönüllü katılım sağlanmıştır. Ayrıca, görüşmelerin kaydedilmesi sırasında katılımcıların rızası alınmış ve elde edilen verilerin yalnızca araştırma amacı doğrultusunda kullanılacağı noktasında kendilerine bilgi verilmiştir. Alınan görüşme kayıtları, TurboScribe sitesi kullanılarak transkribe edilmiştir. Elde edilen veriler hem teorik literatürle hem de pratik düzeyde sivil toplum alanında karşılaşılan zorluklarla ilgili önemli bulgular sunmaktadır.

5.2.Bulgular

Bu bölümde, kadınların oluşturduğu farklı sivil toplum kuruluşları ile yapılan görüşmelerin bulguları sunulmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilen görüşmeler, kadın liderlerin deneyimlerini, karşılaştıkları zorlukları ve uyguladıkları liderlik stratejilerini anlamak amacıyla derinlemesine incelenmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler, kadın liderlerin sivil toplum alanındaki rolleri hakkında kapsamlı bir anlayış geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu bulgular, katılımcıların liderlik yolculuklarına dair içgörülerini, toplumsal cinsiyet temelli engellerle başa çıkma yöntemlerini ve örgütsel başarıları sürdürülebilir kılmaya yönelik stratejilerini içermektedir.

Bu çalışmada, kadın liderlerle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerde elde edilen 10 soruya verilen cevaplar, kavramsal bir çerçevede incelenerek her bir yanıtın derinlemesine analizi yapılmıştır. Her cevabın, katılımcıların liderlik deneyimlerini, karşılaştıkları zorlukları ve bu zorluklarla başa çıkma stratejilerini daha geniş bir bağlamda anlamamıza katkı sağlamak amacıyla kavramsal olarak ele alınmış ve genellemeler yapılmıştır.

- **Sivil Toplumda Liderlik Yolculuğu ve Şekillendirici Deneyimler**

Görüşülen sivil toplum örgütü liderlerinin liderlik yolculukları, öncelikle toplumda kadına yönelik mevcut yaklaşımların ve bu yaklaşımların getirdiği haksızlıkların ortadan kaldırılmasına yönelik güçlü bir talep üzerine şekillenmiştir. Liderlerin büyük bir kısmı, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesinin ve kadınların daha güçlü toplumsal aktörler haline gelmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu talep, kadınların sadece bir cinsiyet temsili olarak görülmesinin ötesinde toplumsal yapının ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmesi gerektiği anlayışına dayanır. Kadınların ve kız çocuklarının eşit ve adaletli bir ortamda gelişebilmeleri için bu adaletsizliklere karşı durmak liderlerin temel amacı olmuştur.

Liderlik süreçlerinde yer alan katılımcıların deneyimleri, bu adaletsizliklerin farkına varılmasında ve bunlarla mücadele edilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Gönüllü olarak kriz bölgelerinde ve toplumsal sorunlarla doğrudan yüzleşilen alanlarda çalışmak, liderlerin toplumsal sorunlara duyarlılık geliştirmesini sağlamaktadır. Ayrıca, sivil toplum örgütlerinde liderlik gibi bir pozisyonda gerek gönüllü olarak gerekse profesyonel olarak sorumluluk almayı ve bu sorumlulukları etkin bir şekilde yönetmeyi öğretir. Bu süreç, liderlerin hem organizasyonel beceriler kazanmasına hem de kadınların toplumsal rollerini yeniden şekillendirme noktasında adımlar atmasına olanak tanır.

Kadınların toplumdaki yerine dair bu anlayışın şekillendiği liderlik anlayışı, sadece yönetsel becerilerle sınırlı kalmaz; aynı zamanda toplumsal eşitlik, adalet ve duyarlılık gibi önemli kavramları da kapsar. Böylelikle liderlerin, toplumsal değişimin itici gücü olarak kadınları güçlendirmeye yönelik adımlar atması gerektiği ifade edilmektedir. Liderlik yolculukları, kadınların toplumsal ve kültürel bağlamda daha güçlü bir yere sahip olmaları için bir fırsat sunar ve bu, tüm toplumda pozitif bir değişim oluşturmayı hedefler.

- **Duygusal Zekâ ve Empatinin Liderlikteki Etkisi**

Kadın liderlerin empati ve duygusal zekayı karar alma süreçlerinde nasıl kullandıkları ve bu özelliklerin nasıl geliştiği, sivil toplum alanındaki liderlik pratiklerinin önemli bir boyutunu oluşturuyor. Görüşülen altı farklı sivil toplum kuruluşu liderinin deneyimleri, empati ve duygusal zekanın kadın liderler için yalnızca kişisel beceriler olmanın ötesinde

etkili ve sürdürülebilir liderlik için kritik araçlar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu liderler, empatiyi ve duygusal zekayı, sadece toplumsal sorunlara duyarlı bir yaklaşım olarak değil aynı zamanda örgüt içindeki karar alma süreçlerini yönlendiren temel ilkeler olarak görmekte bu özelliklerin geliştirilmesinin liderlik kalitesini doğrudan artırdığına inanmaktadırlar.

Kadın liderlerin, empati ve duygusal zekalarını nasıl geliştirdiklerini incelediğimizde bu sürecin yalnızca yaşanan deneyimlerle sınırlı olmadığını, aynı zamanda bilinçli bir eğitim sürecini de kapsadığını görmekteyiz. Görüşülen liderler, duygusal zekalarını geliştirmek için yalnızca sahada elde ettikleri deneyimlere güvenmekle kalmamış, aynı zamanda bu konuda sürekli eğitimler almakta, farkındalık atölyelerine katılmakta ve geri bildirimlerle kendilerini sürekli olarak iyileştirmeye çalışmaktadırlar. Bu süreç, kadın liderlerin başkalarının duygusal durumlarını anlama, onlara duyarlı bir şekilde yaklaşma ve ilişkilerinde derinlemesine bir bakış açısı kazanma becerilerini artırmaktadır. Bunun sonucunda, empati ve duygusal zekâ, liderlerin topluluklarına daha etkin bir şekilde hizmet etmelerini sağlayan temel beceriler haline gelmektedir.

Liderlikte empati, bir liderin sadece çevresindekilerin duygusal ihtiyaçlarını anlaması değil, aynı zamanda bu ihtiyaçları dikkate alarak, kararlarını ve stratejilerini şekillendirmesi anlamına gelir. Görüşülen liderlerin çoğu, empatiyi, sadece bir liderlik tarzı değil, aynı zamanda topluluklarıyla güçlü bağlar kurmanın ve onları etkili bir şekilde yönlendirmenin vazgeçilmez bir aracı olarak tanımlamaktadırlar. Kadın liderler, empatiyi yalnızca kendi duygusal zekalarını geliştirmek için değil, aynı zamanda topluluklarını daha iyi anlayabilmek ve onlara daha uygun çözümler sunabilmek için kullanmaktadırlar. Örneğin, afet bölgelerinde çalışan bir lider, kriz anlarında empatinin, topluluğuna yardım etme motivasyonunun temel kaynağı olduğunu ifade etmiştir. Empatik yaklaşım, bu liderin kararlarını şekillendirirken yalnızca kendisinin değil, tüm topluluğun duygusal ve pratik ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmasını sağlamaktadır.

Duygusal zekâ ise liderlerin toplumsal sorunlara karşı daha duyarlı ve adil bir yaklaşım geliştirmelerine yardımcı olur. Birçok lider, duygusal zekanın, empatiyle birlikte, doğru kararlar alma kapasitesini artıran önemli bir faktör olduğunu belirtmektedir. Duygusal zekanın gelişimi, liderlerin başkalarının duygusal hallerini ve ihtiyaçlarını doğru bir şekilde gözlemleme ve anlama yetilerini güçlendirir. Kadın liderler, bu yetenekleri, örgütlerinin misyon ve vizyonuna uygun, toplumsal bağlamda etkili çözümler üretmek

için kullanılmaktadırlar. Çeşitli sivil toplum kuruluşları liderleri, örgütlerinin temel hedeflerini gerçekleştirebilmek için bu özellikleri, karar alma süreçlerinde hem stratejik hem de insani düzeyde etkin bir şekilde kullanmanın gerekliliğini vurgulamaktadırlar.

Ayrıca, empati ve duygusal zekanın örgüt içindeki yönetim süreçlerine nasıl entegre edildiği de önemlidir. Kadın liderler, bu özelliklerin örgütsel yapıları güçlendirme, üyeleri motive etme ve toplumsal değişim için daha etkili bir strateji geliştirme noktasında kritik bir rol oynadığını ifade etmektedirler. Liderlik süreçlerinde empati, yalnızca bireysel bir beceri değil, aynı zamanda örgütün başarısını etkileyen kolektif bir özellik haline gelir. Bir liderin empatik yaklaşımı, örgütün tüm üyelerinin daha sağlıklı bir iletişim içinde olmalarını sağlar, üyelerin sorunlarını anlamak ve bu sorunlara çözüm üretmek, örgütün iç işleyişinin daha verimli olmasına katkı sunar. Bu bağlamda, empati, sadece toplumsal sorunları çözme değil, aynı zamanda liderin örgütün içindeki yapıyı etkin bir şekilde yönetmesinde de kritik bir beceridir.

Kadın liderlerin empati ve duygusal zekayı kullanarak verdikleri kararlar, aynı zamanda topluluklarının farklı kültürel ve duygusal yapılarıyla uyum içinde olmalarını sağlar. Birçok sivil toplum kuruluşları lideri, karar almak için yalnızca mantıklı verileri değil aynı zamanda topluluğun kültürel farklılıklarını, duygusal hallerini ve ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurduklarını vurgulamaktadır. Bu, kadın liderlerin topluluklarıyla daha güçlü bağlar kurmalarını ve bu bağlar aracılığıyla daha etkili bir liderlik sergilemelerini mümkün kılar. Empati ve duygusal zekanın bu yönü, özellikle toplumsal cinsiyet eşitsizliği gibi karmaşık sorunlarla mücadelede, kadın liderlerin daha duyarlı, adil ve etkili bir şekilde liderlik yapmalarını sağlar.

- **Kadınların Sivil Toplumda Temsili ve Stratejiler**

Sivil toplum kuruluşlarında kadınların daha fazla temsil edilmesi ve liderlik pozisyonlarında güçlü bir şekilde yer alabilmesi için benimsenen stratejiler, toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadınların güçlendirilmesi adına önemli adımlar atılmasını sağlamaktadır. Altı farklı sivil toplum kuruluşunun görüşleri, bu stratejilerin etkinliğini ve kadınların liderlik becerilerini geliştirme sürecini kapsamlı bir şekilde analiz etmektedir. Bu kuruluşlar, kadınların toplumsal hayatta daha güçlü bir konumda yer alabilmesi için çeşitli projeler ve stratejik yaklaşımlar geliştirmiştir.

Kadınların liderlik becerilerinin geliştirilmesi, bu kuruluşların temel önceliklerinden biridir. Genç kadınların iş hayatında daha fazla temsil edilmesini sağlamak ve kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla bir dizi eğitim programı ve mentorluk süreci hayata geçirilmektedir. Bu süreç, kadınların iş dünyasında ve toplumsal hayatta daha etkin olabilmelerini sağlamak amacıyla bir rehberlik mekanizması oluşturmaktadır. Eğitimler, kadınların kendi potansiyellerini keşfetmelerine ve liderlik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, mentorluk süreçleri de kadınların kariyer gelişimlerini destekleyen önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Bu tür projeler, sadece kadınları desteklemekle kalmayıp aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için bir araç olarak da değerlendirilmektedir.

Kadın temsili, yalnızca bireysel çabalarla değil iş birliği ile mümkün olmaktadır. Kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve akademi dünyası arasındaki iş birliği, kadınların liderlik pozisyonlarında daha fazla yer alabilmesi için kritik bir rol oynamaktadır. Bu iş birliğinin geliştirilmesi, kadınların toplumsal alanda daha güçlü bir şekilde temsil edilmesini sağlayacaktır. Birçok sivil toplum kuruluşu, bu iş birliğinin önemine dikkat çekmekte ve kadın temsili için yapılacak düzenlemelerin, etkili bir şekilde uygulanabilmesi için tüm paydaşların ortak hareket etmesini gerektiğini vurgulamaktadır. Kadınların toplumun her alanında yer alması ve güçlü bir şekilde temsil edilmesi, uzun soluklu bir mücadeleyi gerektirmektedir. Bu mücadele yalnızca kadınların değil erkeklerin de bu değişime katkı sağlaması gerektiği bir süreç olarak görülmektedir.

Kadınların liderlik süreçlerinde karşılaştıkları zorluklar, sivil toplum kuruluşlarının en fazla üzerinde durduğu konulardan biridir. Kadınların liderlik pozisyonlarında terfi etmemesi ya da lider olduklarında daha uzun süre bu pozisyonlarda kalamaması, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin en belirgin yansımalarındandır. Bu sorunu aşmak için yapılan çalışmalar, kadınların liderlik pozisyonlarında daha fazla temsil edilmesi için düzenlemelerin yapılmasının gerektiğine dair bir farkındalık oluşturmaktadır. Ayrıca, birçok sivil toplum kuruluşu, kadın çalışan alımında karşılaşılan stereotiplere karşı mücadele etmeye çalışmaktadır. Kadınların evlenme veya çocuk yapma gibi gerekçelerle iş gücünden dışlanması, hala sıkça karşılaşılan engeller arasında yer almaktadır. Ancak, zamanla bu engellerin aşılabacağına ve kadınların iş gücüne katılımının artacağına dair umutlar da bulunmaktadır.

Kadınların liderlik pozisyonlarına daha fazla yer verilmesi için etkili bir strateji de toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarının güçlendirilmesidir. Kadın hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularında faaliyet gösteren derneklerin politika belgeleri oluşturması, bu alandaki yaptırım gücünü artırmaktadır. Bu tür politikaların yaygınlaştırılması, kadınların toplumsal hayatta daha fazla yer almasını sağlayacak stratejik adımların atılmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca, kadınların profesyonel yaşamda ve toplumsal organizasyonlarda daha fazla temsil edilmesi, kadınlara yönelik projelerin önceliklendirilmesiyle mümkündür.

Sivil toplum kuruluşlarının, kadınların toplumsal hayatta daha güçlü olabilmesi için öncelikli olarak kadınları iş gücüne katma stratejisini benimsediği görülmektedir. Birçok kuruluş, kadınların iş hayatına daha aktif katılımını sağlamak amacıyla, çocuk bakımı gibi toplumsal sorunları çözme noktasında da çalışmalar yapmaktadır. Bu tür projeler, kadınların iş gücüne katılmalarını teşvik ederken aynı zamanda onların yaşam koşullarını iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Kadınların liderlik konumlarında daha fazla yer alabilmesi için sadece iş gücüne katılmalarını sağlamak değil aynı zamanda bu süreçte karşılaştıkları zorlukları ortadan kaldırmak da önemlidir.

• Kadın Liderlerin Karşılaştığı Zorluklar ve Çözüm Kaynakları

Kadın liderlerin karşılaştığı zorluklar, genellikle toplumsal cinsiyet rolleri ve kültürel önyargılarla şekillenir. Özellikle toplumda yerleşik olan ve kadınların liderlik rollerine dair yanlış algılar, kadınların yönetim pozisyonlarına yükselmesini engelleyen başlıca engellerden biridir. Kadın liderler, bu önyargılarla mücadele etmek zorunda kalırken aynı zamanda çevrelerinden ve yakın çevrelerinden de destek almakta güçlük çekebilirler. Bu durum, kadınların hem kişisel hem de profesyonel hayatlarında karşılaştıkları en büyük zorlukları derinleştirir. Ancak kadın liderler, bu engellerle mücadele ederken inandıkları değerlere sıkı sıkıya bağlı kalmayı ve adalet duygusunu güçlü tutmayı vurgulamaktadırlar.

Özellikle aile içi ve yakın çevredeki karşıt görüşler, kadın liderlerin karşılaştığı engellerin başında yer alır. Aile üyeleri ve eşler, bazen toplumsal normlarla şekillenen bakış açıları nedeniyle kadınların liderlik potansiyellerini sorgularlar. Bu, özellikle Güneydoğu gibi toplumsal rollerin daha katı olduğu bölgelerde daha belirgindir. Kadın liderlerin bu

zorlukları aşabilmesi için önce kendi amaçlarını içselleştirmeleri ve inançlarını kayıtsızca savunmaları gerekir. İçsel kaynakları arasında bu güçlü inançlar, amaçları doğrultusunda istikrarlı bir duruş sergileme ve toplumsal eşitsizliklere karşı kararlılıkla mücadele etme yetenekleri bulunmaktadır.

Kadın liderlerin karşılaştığı bir diğer zorluk, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin bir sonucu olarak erkek egemen bakış açılarının varlığıdır. Bir kadın olarak liderlik pozisyonunda yer almak, başlangıçta genellikle dezavantajlı bir durum olarak algılanabilir. Kamu ve bireysel düzeyde bu algı, kadınların liderlik rollerinde daha fazla zorlukla karşılaşmalarına yol açar. Kadın liderlerin başarıya ulaşabilmesi için daha fazla çaba harcamaları ve bazen daha uzun süre mücadele etmeleri gerekebilir. Ayrıca, sivil toplum kuruluşlarında kadın lider olmanın getirdiği ekstra zorluklar da bulunmaktadır. Bir kadın lider, yalnızca kendini değil, aynı zamanda örgütünü de topluma kabul ettirmeye çalışmaktadır.

Kadın temelli organizasyonlarda kadın üyeler arasında bu tür zorluklarla karşılaşılacakla birlikte başka alanlarda, özellikle erkeklerin ağırlıklı olduğu sektörlerde kadınların karşılaştığı zorluklar daha belirgindir. Bu tür zorlukları aşabilmek için eşit fırsatlar sağlanması gerektiği ve toplumsal cinsiyet rollerinin dönüştürülmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Kadınların potansiyellerini sergileyebilmeleri için önce kendilerinin bu eşitsizliklerin farkında olmaları ve bu önyargılarla yüzleşmeleri önemlidir. Kadınlar, bu engelleri aşabilmek için, özgüvenlerini geliştirerek kendi değerlerini ve yeteneklerini fark ederek toplumsal önyargıları aşmak için kararlı bir duruş sergilemektedirler.

- **Kapsayıcı Liderlik Yaklaşımı ve Ekip Dinamikleri**

Sivil toplum kuruluşlarında kapsayıcı liderlik yaklaşımı, farklı bireylerin çeşitliliklerini ve potansiyellerini bir araya getiren bir anlayış üzerine inşa edilmiştir. Bu bağlamda, liderlerin temel amacı, her bireyin katkılarını önemseydiği ve kendini değerli hissettiği bir ortam oluşturmaktır. Bu yaklaşım, katılımcı bir liderlik modeliyle açık iletişim kanalları oluşturmayı ve tüm ekip üyelerinin eşit derecede bilgiye erişebilmesini sağlamayı içerir.

Kapsayıcı bir liderlik anlayışı doğrultusunda düzenli toplantılar, eğitim programları ve sosyal etkinlikler aracılığıyla ekip dinamikleri güçlendirilir. Ancak bu süreç, yalnızca iş odaklı bir bağ kurmanın ötesine geçerek insani değerler temelinde bir iletişim ve iş birliği ortamı yaratmayı gerektirir. Bu sayede ekip üyeleri, kendilerini rahat ve güvende hissederek daha üretken hale gelirler.

Kapsayıcılık, bireylerin din, etnik köken, cinsiyet, yaş, engellilik durumu veya siyasi görüş gibi farklılıkları göz önüne alınmaksızın, eşit şekilde sürece katılımını sağlamayı hedefler. Her bireyin işinin ve katkısının değerli olduğunu hissettirmek, öz saygıyı destekleyen bir liderlik yaklaşımının ayrılmaz bir parçasıdır. Bu yaklaşım, bireysel çıkarları bir kenara bırakarak ortak hedeflere yönelimi teşvik eder ve ekip içinde güçlü bir “biz” duygusu oluşturur.

Bilgi eşitliği, kapsayıcı liderlik anlayışının temel taşlarından biridir. Tüm ekip üyeleri, projelerle ilgili kritik bilgilere erişim sağlayarak fikirlerini özgürce ifade edebilir, eksiklikleri veya riskleri dile getirebilir ve kriz yönetimi süreçlerine katkıda bulunabilir. Bu sayede, gönüllülerden liderlere kadar her seviyede ortak bir sorumluluk ve katılım kültürü gelişir.

- **Kriz Dönemlerinde Liderlik ve Karar Alma Süreçleri**

Kriz durumlarında liderlik yapmak, özellikle doğal afetler ya da toplumsal huzursuzluklar gibi aşırı stresli koşullarda hem hızlı hem de düşünülmüş adımlar atmayı gerektirir. Bu tür anlarda liderlerin en temel önceliği, sakinliklerini koruyarak durumu doğru bir şekilde analiz etmektir. Durumun karmaşıklığına rağmen, soğukkanlı kalmak ve doğru kararlar almak liderliğin en kritik noktalarından biri olarak öne çıkmaktadır. Sahadaki koşulları değerlendirerek ihtiyaçları belirlemek ve bu ihtiyaçlara yönelik uygun bir yol haritası çizmek, liderlerin kriz yönetimindeki başarısını doğrudan etkilemektedir. Görüşmelerden elde edilen bulgular, bu süreçte ekip çalışmasının ve dayanışmanın belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Liderler, ekip arkadaşlarını sürece dahil ederek kriz anlarında ortak bir akıl geliştirmekte ve ekip içinde uyumlu bir şekilde hareket etmektedir.

Ekip içinde dayanışma, liderlik başarısının temel taşlarından biri olarak vurgulanmıştır. Katılımcı bir liderlik anlayışı benimseyenler, ekip üyelerinin farklı güçlü yönlerini

süreçlere dahil ederek hem daha kapsamlı bir değerlendirme yapmakta hem de ekip içi güveni güçlendirmektedir. Şeffaf iletişim, hiyerarşik yapıların yerine kolektif bir dayanışma anlayışını ön plana çıkarmaktadır. Bu durumda, ekip üyelerinin fikirlerini özgürce ifade edebildiği, karşılıklı güvenin hâkim olduğu bir ortam oluşturma kriz yönetimindeki etkisi büyüktür. Liderler, alınan kararların ekip içindeki dayanışma sayesinde daha sağlam temellere oturduğunu ve bu sayede kriz durumlarında organizasyonun daha etkili bir şekilde hareket ettiğini ifade etmişlerdir.

Kriz yönetiminin hassasiyet gerektiren bir diğer boyutu, sağduyulu kararlar alabilme yetisidir. Bu tür durumlarda liderlerin sahayı doğru bir şekilde analiz ederek hızlı müdahalelerde bulunması büyük bir önem taşır. Kriz anlarında alınan kararlar, yalnızca organizasyonu değil, aynı zamanda krizden doğrudan etkilenen bireyleri de kapsamaktadır. Özellikle afetler veya salgınlar gibi olağanüstü durumlarda liderlerin hem kendi ekipleri hem de kriz mağdurları için doğru adımlar atması gerekmektedir. Örneğin, 6 Şubat depremleri sırasında sivil toplum kuruluşları liderleri, kamu çalışanlarından farklı olarak sahada bulunmanın ve durumu yerinde gözlemleyerek harekete geçmenin önemine dikkat çekmiştir. Bu süreçte liderlerin, ekip arkadaşlarının da görüşlerini alarak ortak bir karara varması ve hızlı bir şekilde harekete geçmesi, kriz yönetiminin başarısında belirleyici olmuştur.

Kadın liderlerin kriz anlarında sergiledikleri hızlı karar alma empati ve dayanışma odaklı yaklaşımlar, sahadaki etkinliklerini artırmaktadır. YEÇED Derneği, 6 Şubat depremi sonrasında sahada edindiği deneyimlerle bu duruma dair çarpıcı bir örnek sunmaktadır:

“2023 6 Şubat depremi maalesef yaşandıktan hemen sonra ilk dernek başkanında içinde olduğu bir ekip sahaya gitti. Ben program yöneticisiyim. Dolayısıyla sahadan gelen ihtiyaca göre buraya mobilize edip hemen gönderecektim. O yüzden buradaydım. Sahaya gittik ve ilk depoya bütün sivil toplum kuruluşlarıyla beraber tabii bizim dernek başkanımız da vardı. Erkeklerin ilk tepkisi şey olmuş yani siz ne yapıyorsunuz burada? Niye geldiniz? Hatta şey diye soranlar olmuş, hemşerilik yapmaya mı geldiniz? Yani kadınlar bazı mesleklerle ilişkilendirilmiş. Kadın bakım veren ya da koruyan ama arkada bekleyen taraf da olabiliyor. O da çok soğukkanlıdır zaten, soğukkanlı kalmaya çalışıyoruz böyle meselelerde. Siz ne yapmaya geldiyseniz onu yapmaya geldim. Koyulalım, odaklanalım diye yönlendirmiştir. Ve hemen ardından biz çok ciddi büyük bir ekiple 4 ilde çocuk dostu alan ve acil yardım için sahaya gittik. 6. günde hemen

çadırlarımız kuruluydu ve tamamen kadın olarak sahadaydık. Erkek ekipleri sonradan mobilize etmiştik. Bu bizim için mesela şey değil, yani o an o reaksiyonu verebiliyorsak hemen veriyoruz. Geri kalan süreci de yönetmeye çalışıyoruz. Hiç şeyi düşünmüyoruz açıkçası. Sadece bir insan olarak bazen erkekleri de göndermediğimiz yerler oluyor cinsiyetten bağımsız bir şekilde Tabii ki de bir güvenlik meselesi herkes için geçerli. Ama bu tarz meselelerde, deprem gibi diyelim doğal afet meselelerinde, bence kadın liderlerin hatta ben daha başarılı olduğumu düşünüyorum. Çünkü sahada erkekler gerçekten bir kahramanlık gösterse de mesela enkazdan kurtarmaları olabilir, insanlara yardımı ulaştırmak olabilir, o insanların duygusal ihtiyaçlarını, oradaki psikolojik ilk yardımlarını yapanlar da gerçekten daha empat düşünebilenler, duygusal zekâsı daha yüksek olan kişilerdir. Bu yüzden sahada bizlerin olması, kadın ve çocuklara bakım yani onların o ilk yardım süreçlerini desteklemek konusunda bence büyük bir fark yarattı. Onlardan aldığımız geri bildirim de yine bu yöndeydi. Bu yüzden hepimiz sahada olmalıyız. Herkesin farklı alanlarda bir hizmeti ve bir katkısı oluyor”.

• Projelerin Sürdürülebilirliği ve Uygulama Örnekleri

Sivil toplum kuruluşları, projelerinin sürdürülebilirliğini sağlamak için farklı yöntem ve stratejiler benimsemekte bu yöntemler kuruluşların temel yaklaşımlarını ve deneyimlerini yansıtmaktadır. Ortak bir anlayış, sürdürülebilirliğin yalnızca proje süresince sağlanacak bir başarıdan ibaret olmadığı aynı zamanda bu projelerin toplumda uzun vadede bir dönüşüm yaratması gerektiğidir. Örneğin, kadın girişimciliğini desteklemek amacıyla kamu kurumları ve özel sektörle iş birliği yapan bir kuruluş, bu ortaklıkların projelerin etkisini artırmak ve daha geniş bir kitleye ulaşmak açısından kritik olduğuna dikkat çekmektedir. Bu tür iş birlikleri, projelerin uzun vadede fayda sağlayacak şekilde planlanmasını ve uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Aynı zamanda düzenli izleme ve değerlendirme süreçleriyle toplumsal katkıların ve etkilerin ölçülmesi, projelerin sürdürülebilirliğini sağlama noktasında belirleyici bir faktördür.

Bazı sivil toplum kuruluşları, insan kaynağı desteğinin önemine vurgu yaparak, sürdürülebilirliğin yalnızca finansal kaynaklarla sınırlı olmadığını dile getirmektedir. Projelerin yazım ve uygulama süreçlerinde gönüllü emeği ve uzman desteği, finansal kaynakların eksik olduğu durumlarda dahi projelerin hayata geçirilmesinde kilit rol

oynamaktadır. Ancak bu noktada, gönüllü desteğinin sınırlı bir zaman diliminde sunulabileceği gerçeği göz önünde bulundurulmalı ve insan kaynağı etkin bir şekilde yönetilmelidir. Bu bağlamda, tecrübe paylaşımı ve bilgi aktarımı hem mevcut projelerin sürdürülebilirliğini sağlamak hem de gelecekteki çalışmalara temel oluşturmak açısından büyük önem taşır.

Projelerin sürdürülebilir olabilmesi için toplumsal ihtiyaçların doğru bir şekilde analiz edilmesi ve gerçekçi hedeflerin belirlenmesi de hayati öneme sahiptir. Bu, sadece finansal kaynak bulma süreçlerinde değil aynı zamanda proje uygulama aşamalarında da başarıyı artırmaktadır. Katılımcıların ihtiyaçlarına uygun şekilde planlanan projeler, fon sağlayıcı kuruluşların güvenini kazanmakla kalmaz, aynı zamanda katılımcıların projeyi sahiplenme düzeyini artırır. Örneğin, kadınların teknoloji ve dijital beceriler kazanmasını hedefleyen projelerde, bireysel gelişim ile ekonomik katılımın bir arada ele alınması hem bireylerin hem de toplumun uzun vadede fayda sağlamasını mümkün kılmaktadır.

Katılımcılık ilkesine önem veren bir diğer yaklaşım ise projelerin planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerine hedef kitlenin aktif olarak dahil edilmesidir. Bu, proje hedef kitlesinin sadece birer faydalananı olarak değil aynı zamanda sürecin önemli bir paydaşı olarak görülmesi gerektiği anlayışını yansıtmaktadır. Örneğin, yetim bir kadın için planlanan bir projede bu kadının kendi deneyimlerini ve ihtiyaçlarını sürece dahil ederek ifade edebilmesi, projenin hem etkisini artırmakta hem de sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Bu tür bir katılım, hiyerarşik bir uzman-yararlanıcı ilişkisini ortadan kaldırarak projelerin daha etkili ve anlamlı sonuçlar doğurmasına olanak tanımaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarının bir diğer önemli önceliği, proje sonuçlarının sahada uzun vadeli etkiler yaratmasını sağlamaktır. Bazı projelerde bu etkiler hemen görünür hale gelirken bazı durumlarda eğitimin toplumsal yansımaları gibi uzun vadede değerlendirilebilmektedir. Örneğin, kadınların ekonomik sürece katılımını hedefleyen bir proje sonucunda iş kuran ya da iş bulan kadınlar, kısa vadede somut sonuçlar sunabilirken, toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimlerinin etkileri ancak yıllar içinde daha geniş bir çerçevede hissedilmektedir. Bu nedenle, projelerin etkilerini değerlendiren izleme süreçleri, sürdürülebilirliği sağlama noktasında vazgeçilmez bir araçtır.

- **Toplumsal Cinsiyet Adaleti ve Yenilikçi Projeler**

Toplumsal cinsiyet eşitliği alanında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları, kadınların karşılaştığı engelleri aşmak ve toplumsal yaşamda daha güçlü bir yer edinmelerini sağlamak amacıyla bir dizi yenilikçi ve somut adım atmaktadır. Bu kuruluşlar, kadınların iş gücüne katılımından liderlik pozisyonlarına ulaşmalarına kadar geniş bir yelpazede projeler geliştirmektedir. Bu projeler, toplumsal cinsiyet eşitliğini sadece teorik bir kavram olarak değil günlük yaşamda somut bir şekilde hayata geçirmeyi hedeflemektedir.

Kadınların iş gücüne katılımını engelleyen sosyal ve kültürel engellerin ortadan kaldırılması gerektiği konusunda güçlü bir vurgu yapılmaktadır. Özellikle geleneksel aile rollerinin kadınların profesyonel hayata katılımını sınırladığına dikkat çekilmekte ve bu engellerin aşılması için çeşitli destekleyici programlar geliştirilmiştir. Örneğin, ev işlerini kolaylaştırıcı hizmetler, kadınların iş gücüne katılımını artıran uygulamalardan biridir. Bu tür çözümler, kadınların ev içindeki yüklerini hafifleterek onların toplumsal hayatta daha aktif bir şekilde yer almasına olanak tanımaktadır.

Medyanın gücünden yararlanarak toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığı artırmak amacıyla yürütülen projeler de büyük bir etki yaratmaktadır. Kadınlara yönelik şiddet ve ayrımcılık gibi konularda yapılan bilinçlendirme kampanyaları, toplumsal cinsiyet eşitliğini yaymanın etkili yollarından biri olarak görülmektedir. Dijital platformlar ve medya aracılığıyla yapılan bu tür çalışmalar, toplumun her kesimine ulaşmakta ve kadınların hakları konusunda daha fazla bilgi edinmelerini sağlamaktadır. Ayrıca, kadınların şiddetle mücadele ederken yalnız olmadıklarını hissetmeleri, toplumsal farkındalığı artırarak daha güçlü bir destek ağı gerçekleştirmektedir.

Kadınların liderlik pozisyonlarında daha fazla yer alabilmesi için de önemli adımlar atılmaktadır. Bu alandaki projeler, kadınların karar alma süreçlerine katılabilmelerini sağlamak amacıyla liderlik eğitimi ve mentorluk programları sunmaktadır. Kadınların liderlik kapasitesini artırmaya yönelik yapılan bu projeler, onların sektörel alanda daha fazla temsil edilmelerine yardımcı olmaktadır. Liderlik becerileri kazandıran programlar, kadınların kendi potansiyellerini fark etmelerini ve daha fazla güven kazanmalarını sağlamaktadır. Medya projeleri ise başarılı kadın liderlerin hikayelerini geniş kitlelere ulaştırarak diğer kadınlara cesaret vermekte ve toplumsal cinsiyet eşitliği için cesur adımlar atılmasına öncülük etmektedir.

Ayrıca, kadınların kriz yönetiminde daha aktif rol alabilmeleri için özel programlar ve eğitimler düzenlenmektedir. Kriz bölgelerinde ve zorlu koşullarda kadınların liderlik potansiyellerini kullanabilmeleri için gerekli destek sağlanmakta böylece kadınların toplumu değiştirme gücüne sahip oldukları vurgulanmaktadır. Bu projeler, kadınların kriz yönetiminde etkin rol oynamalarına ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasında önemli bir adım atmalarına olanak tanımaktadır.

Bu çalışmaların tümü, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için farklı alanlarda çeşitli somut adımlar atılmasını sağlamaktadır. Kadınların toplumsal hayatta daha güçlü bir yer edinmesi ve liderlik pozisyonlarında daha fazla temsil edilmesi için oluşturulan fırsatlar, toplumsal cinsiyet adaleti için sürdürülebilir bir toplum oluşturma yolunda önemli katkılar sunmaktadır.

- **Liderlik Gelişimine Yönelik Alınan Destekler**

Kadın liderlerin kişisel gelişimi ve liderlik becerilerinin güçlendirilmesi adına, çeşitli sivil toplum kuruluşların sağladığı eğitim ve gelişim fırsatları, bu süreçte büyük bir rol oynamaktadır. Görüşme gerçekleştirilen sivil toplum kuruluşu temsilcileri bu soruya verdikleri cevaplar şu şekildedir:

Kişisel gelişim için birden fazla eğitim alınması ve farklı liderlik modelleri noktasında uluslararası platformlarda liderlik modelleri hakkında bilgi sahibi olunması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu eğitimler, liderlik tarzının daha empatik ve insan odaklı olmasına yardımcı olur. Liderliğin sadece karar almakla sınırlı olmadığı, aynı zamanda ekip ruhunu güçlendirme ve sağlıklı insan ilişkileri kurma gerekliliği ifade edilmektedir.

Dijital okuryazarlık ve sosyal medya kullanımının liderlik sürecinde önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir. Bu eğitimler, sosyal medya ve dijital platformlar üzerinden etkili iletişim kurma ve organizasyonların görünürlüğünü artırma konularında liderlere yardımcı olmaktadır. Bu alanda ücretsiz eğitimlerin olması ve geniş bir kitleye hitap etmesi kişisel gelişim için önemli fırsatlar olarak değerlendirilmekte ve liderlik becerilerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır.

Liderlik becerilerinin sahada edinilen deneyimlerle geliştiği vurgulanmaktadır. Özellikle gönüllülük ve afet gibi durumlarda sahada kazanılan deneyimler, liderlik becerilerinin pekişmesini sağlamaktadır. Örneğin deprem gibi afetleri sonrasında sahada edinilen

deneyimlerin liderlik yeteneğini geliştirme açısından kritik bir önem arz etmektedir. Bu tür kriz anlarında edinilen tecrübeler, bireylerin liderlik potansiyelini açığa çıkaran önemli fırsatlar sağlamaktadır.

Uluslararası platformlardan alınan eğitimlerin, kadın liderliğini güçlendirme ve kriz bölgelerinde liderlik becerilerini geliştirme konusunda katılımcılara geniş bir perspektif sunduğu belirtilmektedir. Ayrıca, tarihsel liderlik örnekleri üzerine yapılan çalışmaların, liderlerin yönetim anlayışlarını geliştirmelerine katkı sağladığı ifade edilmektedir.

Eğitimlerin, sadece kurumsal değil, aynı zamanda bireysel gelişim için de büyük önem taşıdığı belirtilmektedir. Katılımcılar, farklı disiplinlerden aldıkları eğitimlerle kişisel gelişim süreçlerini desteklerken, bu bilgilerin kurumsal kapasiteyi artırmada da etkili olduğunu gözlemlemektedirler.

Sivil toplum kuruluşu liderlerinin görüşleri, kadın liderliğinin gelişimi için eğitimlerin ve kişisel gelişim fırsatlarının ne kadar önemli olduğunu, aynı zamanda liderlik anlayışının çok boyutlu bir yaklaşım gerektirdiğini ortaya koymaktadır. Eğitimler, sadece teorik bilgi değil, aynı zamanda pratik deneyimle de birleşerek katılımcıların liderlik becerilerini daha etkili bir şekilde geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

- **Sivil Toplum Alanında Kadın Liderliğinin Geleceği**

Sivil toplum kuruluşları, kadın liderliğine yönelik gerçekleştirdikleri çeşitli çalışmaların yanı sıra, bu alandaki gelişmeleri güçlendirmek amacıyla önemli öneriler de sunmuşlardır.

Kadın liderlerin sivil toplum alanındaki gelecekteki rolü giderek önem kazanmaktadır. Kadınların yalnızca bireysel başarılarıyla değil toplumsal dönüşüm sağlama potansiyelleriyle de öne çıkmaları beklenmektedir. Kadınların, toplumun çeşitli kesimlerine ilham veren adalet temelli yaklaşımlar benimseyerek sorunlara çözüm üreten ve genç kadınlara yol gösteren liderler olmaları öngörülmektedir.

Bu çerçevede kadın liderlerin daha etkili bir şekilde topluma yön verebilmeleri için liderlik becerilerini geliştirecek fırsatların sunulması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu fırsatlar, derneklerin düzenlediği eğitim programları, mentorluk projeleri ve farkındalık

alışmaları ile desteklenebilir. Kadın liderlerin rolünün glenmesi için ayrıca, ulusal ve uluslararası platformlarda daha fazla görünürlük kazanmaları gerektiği belirtilmektedir.

Derneklerin, kadınların bu alanlardaki temsillerini artırarak toplumsal cinsiyet eşitliğini daha geniş kitlelere ulaştırmada önemli bir rol oynayabileceği ifade edilmektedir.

Kadın liderlerin etkinliğini artırmak için, dayanışma ağlarının güçlendirilmesi büyük bir öneme sahiptir. Bu tür ağlar, kadınların birbirlerine destek olabilecekleri, bilgi paylaşabilecekleri ve birlikte hareket edebilecekleri bir ortam yaratmaktadır. Bu dayanışma ağları, yalnızca kadınların daha güçlü birer lider olarak toplumda yer alabilmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinde de önemli bir g oluşturur. Bu noktada, kadın liderlerin yalnızca kendi alanlarında değil, farklı disiplinlerden gelen sivil toplum kuruluşlarıyla da iş birliği yapmalarının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Özellikle, kadınların liderlik becerilerinin sadece spor, kültür veya sanayi gibi sınırlı alanlarda değil, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi daha geniş bir alanda da güçlendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Farklı alanlardaki sivil toplum kuruluşları ile yapılacak ortak projeler, bu kadın liderlerinin güçlenmesine ve birbirlerini beslemelerine olanak sağlayacaktır.

Bu zeminde toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda yapılan çalışmaların yaygınlaştırılması gerektiği de belirtilmiştir. Kadın figürlerinin politikada daha fazla yer alması, toplumsal cinsiyet eşitliğinin yerleşmesi için kritik bir adımdır. Bu sebeple, politika metinlerinde ayrıştırıcı ifadelerden kaçınılması gerektiği ve kadın temsilcilerinin karar mekanizmalarında daha fazla yer alması gerektiği savunulmaktadır. Kadınların karar mekanizmalarındaki temsili, yalnızca kadın hakları için değil, tüm toplumsal sorunlar için daha kapsayıcı ve adil çözümler üretilmesini sağlayacaktır. Bu nedenle, kadınların daha fazla temsili için kadın sivil toplum kuruluşlarının güçlendirilmesi ve bu alanda daha fazla savunuculuk yapılması gerektiği vurgulanmıştır. Kadınların haklarını savunma noktasında sivil toplumun önemli bir rolü olduğu, örgütlülüğün kadınların daha güçlü bir ses oluşturmasını sağladığı da ifade edilmiştir.

rgtlenmenin nemi, kadınların sivil toplum alanında daha güçlü bir etki oluşturabilmesi için en temel unsurlardan biridir. Kadın sivil toplum kuruluşlarının güçlenmesi, kadınların daha fazla sesini duyurabilmesine yasal ve toplumsal değişim olanak tanıyacaktır. Kadın sivil toplum kuruluşlarının örgütlendiği ve birlikte çalıştığı bir ortamda kadın hakları konusunda daha etkili savunuculuk yapılabilecektir. Bu

örgütlenme, kadınların karar mekanizmalarına daha fazla etki etmesini sağlayacak, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinde de önemli bir itici güç oluşturacaktır. Ayrıca, örgütlü kadınların daha geniş bir dayanışma ve iş birliği ağı kurarak toplumsal değişim oluşturma önünü açmak için daha fazla iş birliği ve ortak proje geliştirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Kadınların güçlendirilmesi, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinin daha etkin bir şekilde sürdürülebilmesi için gereklidir. Bu bağlamda, kadınların sadece kendi aralarında değil, erkeklerle birlikte daha adil ve eşitlikçi bir toplum için mücadele etmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Bu tür bir toplumsal dönüşüm ancak kadın ve erkeklerin birlikte hareket etmesi ile mümkün olacaktır. Dernekler ve vakıflar, toplumsal cinsiyet adaletine dair farkındalık oluşturma ve kadınların haklarını savunma konusunda daha fazla projeye imza atmalıdır. Bu tür projeler, kadınların liderlik rollerine daha fazla dahil olmalarını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda toplumun tüm üyelerinin eşit haklara sahip olmasına yönelik adımlar atılmasına katkı sunar.

5.3.Tartışma

Bu araştırma sürecinde, bazı kadın odaklı sivil toplum kuruluşlarıyla yapılan görüşme taleplerine verilen yanıtlardan kadın liderliği ve örgütsel yapılar konusunda farklı ideolojik ve felsefi duruşların etkisi açık bir şekilde gözlemlenmiştir. Özellikle feminist bir bakış açısına sahip olan ve tek kişi liderliğine karşı çıkan bazı sivil toplum kuruluşları, görüşme taleplerimi reddetmiş ve bu tür bir liderlik anlayışının onların değerleriyle çeliştiğini belirtmişlerdir. Bu kuruluşlar, liderliği genellikle kolektif bir çaba olarak tanımlamakta ve liderliğin tek bir bireye atfedilmesinin feminist ilkelerle bağdaşmadığını ifade etmektedirler. Bu bağlamda, görüşme sorularımın, söz konusu kuruluşların liderlik anlayışıyla uyumlu olmadığını belirtmişlerdir.

Bu durum, kadın liderliği üzerine yapılan araştırmalarda, farklı sivil toplum kuruluşları ve kadın hareketleri arasında liderlik anlayışlarının çeşitliliğinin ve bu çeşitliliğin örgütsel yapılar üzerindeki etkilerinin göz önünde bulundurulması gerektiğini ortaya koymaktadır. Feminist sivil toplum kuruluşları, liderliği genellikle kolektif bir yapı olarak görmekte ve bu anlayış, geleneksel bireysel liderlik kavramlarından farklılık arz etmektedir. Bu farklılıklar, kadın liderliği ve kadın hakları alanındaki literatüre katkı sağlayabilecek

önemli bir perspektif sunmaktadır. Dolayısıyla, feminist ve kolektif liderlik anlayışlarını da içeren bir bakış açısının, kadın liderliğinin anlaşılmasında zenginleştirici bir etki yaratacağı söylenebilir.

Görüşmeler sırasında, kadın liderliği ve toplumsal cinsiyet eşitliği üzerine yapılan değerlendirmelerde, farklı sivil toplum kuruluşlarının toplumsal cinsiyet eşitliği ve toplumsal cinsiyet adaleti kavramlarına yönelik yaklaşım farklılıkları dikkat çekmiştir. Altı farklı STK ile yapılan görüşmelerde, toplumsal cinsiyet eşitliği ve toplumsal cinsiyet adaleti kavramları arasında belirgin bir ayırım yapılmıştır. Dört STK, toplumsal cinsiyet eşitliği kavramına odaklanarak, kadın ve erkek arasındaki eşit haklar ve fırsatların sağlanması gerektiğini vurgulamıştır. Bu STK'lar, eşitlik anlayışının, kadınların erkeklerle aynı fırsatlara sahip olması gerektiği yönündeki geleneksel bir bakış açısını benimsemiştir.

Diğer taraftan, iki STK toplumsal cinsiyet adaleti vurgusu yapmıştır. Bu STK'lar, toplumsal cinsiyet adaletinin eşitlikten farklı bir kavramsal çerçeve sunduğunu ve kadınların haklarının sadece eşitlik temelinde değil, adaletin sağlanması açısından ele alınması gerektiğini savunmuştur. Bu yaklaşım, toplumsal cinsiyet eşitliği anlayışının sınırlı olabileceği ve her birey için uygun olmayabileceği noktasına dikkat çekmektedir. Toplumsal cinsiyet adaleti, sadece kadın ve erkek arasındaki eşitlikten öte, daha derin bir adalet anlayışını ön plana çıkarmaktadır.

Bu bulgular, toplumsal cinsiyet eşitliği ve toplumsal cinsiyet adaleti kavramlarının farklı sivil toplum kuruluşları tarafından nasıl farklı şekillerde algılandığını ve tartışıldığını göstermektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği genellikle kadınların erkeklerle eşit haklara sahip olması gerektiği fikrini savunurken, toplumsal cinsiyet adaleti, eşitlikten daha geniş bir adalet perspektifini öne sürmektedir. Bu farklı anlayışlar, kadın hakları hareketinde daha çeşitli strateji ve politikaların benimsenmesine yol açabilir. Bu durum, kadınların toplumsal rollerini yeniden şekillendirmeye yönelik farklı yaklaşımlar geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır.

SONUÇ

Kadın liderliği, toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve sürdürülebilir kalkınma için hayati bir öneme sahiptir. Bu tezde, sivil toplum örgütlerinde kadın liderin rolünün nasıl değerlendirildiğini ve bu liderlerin toplumsal değişim süreçlerindeki katkılarını inceledik. Kadınların liderlik rollerine erişimi, tarihsel, kültürel, dini ve toplumsal bağlamda şekillenen karmaşık dinamiklerle şekillenmektedir. Dolayısıyla, bu durum, kadınların güçlendirilmesi ve liderlik pozisyonlarında daha fazla yer almasının gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır.

Sivil toplum örgütleri, kadınların liderlik yeteneklerini geliştirebileceği ve bu bağlamda toplumsal dönüşümü gerçekleştirebileceği önemli platformlar sunmaktadır. Bu örgütlerdeki kadın liderler, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler üretebilme kapasitesine sahip olup kendi deneyimlerini ve bakış açılarını yansıtarak toplumsal değişim süreçlerine katkıda bulunmaktadır. Kadınların liderlik potansiyelinin somutlaşmasına ve toplumsal değişimi gerçekleştirme sürecine katkıda bulunmalarına imkân tanınmaktadır.

Ancak, kadın liderlerin karşılaştığı çeşitli engeller, onların potansiyellerini gerçekleştirmelerini zorlaştırmaktadır. Toplumsal cinsiyet normları, stereotipler ve liderlik ile ilgili önyargılar, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini sınırlayan önemli faktörlerdir. Özellikle, kadınların duygusal zekâsı, iletişim becerileri ve empati yetenekleri gibi liderlik özellikleri, genellikle geleneksel olarak erkek özellikleriyle ilişkilendirilen liderlik tanımlarında göz ardı edilmektedir. Bu durum, kadınların liderlik rollerine dair algıları olumsuz etkilemekte ve liderlik alanında cinsiyet eşitsizliğini pekiştirmektedir.

Tezimizde, sivil toplum alanında kadın liderlerin başarılı örneklerini inceledik. Bu örnekler, kadınların liderlik yeteneklerinin nasıl ortaya çıkabileceğini ve toplumsal değişimi nasıl yönlendirebileceğini göstermektedir. Tomris Hatun, Altuncan Hatun ve Kurmancan Datka gibi tarihsel figürler, kadınların liderlik konusundaki potansiyellerinin tarihin derinliklerine kadar uzandığını ortaya koymaktadır. Onların liderlik vasıfları, tarihsel ve kültürel bağlamda kadınların nasıl güçlendirilebileceğine dair önemli dersler sunmaktadır.

Ayrıca, sivil toplum kuruluşları ile yapılan görüşmelerde kadın liderlerin karşılaştıkları zorluklar ve bu zorluklarla başa çıkma stratejileri hakkında değerli bilgiler edinilmiştir. Görüşmelerde kadın liderlerin genellikle daha fazla özveri, dayanıklılık ve stratejik düşünme becerileri sergileyerek zorluklarla baş ettikleri belirtilmiştir. Bunun yanı sıra kadınların liderlik rollerine dair toplumda var olan önyargıları kırmak için daha fazla görünürlük ve destek talep ettikleri vurgulanmıştır. Sivil toplum örgütlerinde kadın liderlerin, kendilerine güvenlerinin arttığını, ancak hâlâ toplumun bazı kesimlerinde geleneksel cinsiyet rolleri nedeniyle bu liderlik rollerinin tam anlamıyla kabul görmediğini ifade ettikleri gözlemlenmiştir.

Bu görüşmeler, kadın liderliğinin toplumsal değişim için kritik bir öneme sahip olduğunu bir kez daha ortaya koymuş ve bu alanda yapılacak daha fazla araştırma ve destekle kadınların liderlik potansiyelinin daha fazla görünür hale gelebileceğini göstermektedir.

Kadın Liderler ve Sivil Toplum Örgütlerinde Yönetici Kadınlar İçin Öneriler

Kadınların liderlik pozisyonlarında daha etkin olabilmeleri, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması açısından büyük bir öneme sahiptir. Özellikle sivil toplum örgütlerinde kadın liderlerin güçlenmesi, toplumsal değişimi yönlendirecek ve daha adil bir toplumsal yapı oluşturacaktır. Bu minvalde kadın liderlerin ve yönetici kadınların potansiyelini en üst düzeye çıkarmak için bir dizi strateji geliştirilmesi gerekmektedir.

Öncelikle, mentorluk ve rehberlik programlarının oluşturulması oldukça önemlidir. Deneyimli kadın liderlerin genç kadınlara rehberlik ederek onların gelişim süreçlerine katkıda bulunması, kadınların liderlik becerilerini güçlendirecektir. Sivil toplum kuruluşları, bu programlar aracılığıyla mentorluk ilişkilerini teşvik edebilir ve belirli dönemlerde düzenlenecek seminer ve atölye çalışmalarıyla kadınların liderlik yolculuklarında destek sağlayabilir.

Eğitim ve kapasite geliştirme ise bir diğer kritik alandır. Kadınların liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik kapsamlı eğitim programları oluşturulmalıdır. İletişim becerileri, kriz yönetimi, stratejik planlama ve karar verme gibi konuları kapsayan eğitimler, kadınların kendilerini daha yetkin hissetmelerini sağlayacaktır. Sivil toplum örgütleri, kadınlara özel liderlik eğitimleri düzenleyerek bu süreçte önemli bir rol üstlenebilir.

Kadın liderlerin etkili bir ağ oluşturmaları, liderlik yeteneklerini artıracak ve daha fazla fırsata erişimlerini kolaylaştıracaktır. Bu nedenle, sivil toplum kuruluşları kadın liderlerin bir araya geleceği etkinlikler düzenleyerek, deneyimlerini paylaşmalarına ve iş birlikleri geliştirmelerine olanak tanımalıdır. Bu tür etkinlikler, kadınların bir araya gelerek güçlenmelerini ve liderlik yeteneklerini geliştirmelerini sağlayacaktır.

Toplumda kadın liderlerin rolü ve önemi hakkında farkındalık artırıcı kampanyalar düzenlenmesi de gereklidir. Medya ve sosyal medya gibi iletişim araçları kullanılarak bu kampanyalar yaygınlaştırılabilir. Sivil toplum örgütleri, kadın liderlerin başarı hikayelerini paylaşan kampanyalar düzenleyerek kadınların liderlik pozisyonlarındaki görünürlüğünü artırabilir ve toplumsal algıyı olumlu yönde etkileyebilir.

Kadın liderlerin sivil toplum örgütlerinde etkili olabilmesi için destekleyici politikaların geliştirilmesi önemlidir. Bu politikalar, cinsiyet eşitliğini sağlamak ve kadınların liderlik rollerinde daha fazla yer almasını teşvik etmek amacıyla oluşturulmalıdır. Sivil toplum kuruluşları, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini kolaylaştıracak politikalar geliştirebilir ve kadınların karar verme süreçlerine dahil edilmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen bir ortam yaratacaktır.

Son olarak, kadın liderlerin duygusal zekâ ve iletişim becerilerini geliştirmelerine yönelik eğitimler sunulmalıdır. Duygusal zekâ, liderlerin insanları anlama ve etkili bir şekilde iletişim kurma yeteneklerini artırarak, daha etkili liderler olmalarını sağlayacaktır. Duygusal zekâ atölyeleri düzenlenerek, kadınlara iletişim teknikleri ve empati geliştirme becerileri öğretilmeli, grup içinde etkin iletişim kurmaları için pratik fırsatlar sağlanmalıdır.

Kadınların liderlik potansiyelini artırmak için politik ve yasal düzenlemelere de ihtiyaç vardır. Kadınların liderlik pozisyonlarına girmelerini kolaylaştıracak yasaların çıkarılması, toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyecek ve kadınların toplumsal hayatta daha fazla yer almasını teşvik edecektir. Sivil toplum örgütleri, politika yapıcılara önerilerde bulunarak bu süreçte aktif bir rol alabilir.

Kadın liderlerin güçlendirilmesi, sadece kadınların değil, tüm toplumun faydasına olacaktır. Yukarıda sunulan önerilerin hayata geçirilmesi, kadınların liderlik rollerinde güçlenmelerine ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına katkı sağlayacaktır. Bu nedenle, cinsiyet eşitliğini sağlamak için atılacak adımlar, toplumsal dönüşümde büyük bir etki oluşturacaktır.

Gelecek Araştırmalar İçin neriler

Kadın liderlik potansiyeli ve sivil toplum örgütlerindeki kadın liderlerin rolü üzerine yapılan araştırmalar, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadınların güçlenmesi açısından büyük bir önem taşımaktadır. Ancak mevcut araştırmalar, belirli alanlarda daha fazla derinlemesine incelemeye ihtiyaç duymaktadır. Aşağıda, gelecekteki araştırmalar için bazı öneriler sunulmaktadır.

Öncelikle, kadın liderlerin karşılaştığı engellerin daha kapsamlı bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. Kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini kısıtlayan yapısal, kültürel ve psikolojik faktörler üzerine derinlemesine çalışmalar yapılabilir. Bu araştırmalar, engellerin daha iyi anlaşılmasını ve etkili stratejilerin geliştirilmesini sağlayacaktır.

İkinci olarak, kadın liderlerin başarı hikayeleri ve deneyimlerinin belgelenmesi önemlidir. Başarılı kadın liderlerin karşılaştıkları zorluklar ve bunları aşma yöntemleri üzerine yapılan çalışmalara ihtiyaç vardır. Bu tür araştırmalar, diğer kadınlara ilham verebilir ve motivasyon sağlayabilir. Ayrıca, kadın liderlerin deneyimlerinin paylaşıldığı platformların oluşturulması, bu hikayelerin daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlayabilir.

Kadın liderlerin etkili iletişim ve duygusal zekâ becerilerinin geliştirilmesi üzerine yapılan çalışmalar da önemlidir. Duygusal zekâ ve iletişim becerilerinin, kadın liderlerin liderlik performansına etkisi üzerine araştırmalar, liderlik eğitimlerinin içeriklerinin geliştirilmesine katkıda bulunabilir. Ayrıca, bu becerilerin nasıl geliştirileceği konusunda öneriler sunulması, kadınların liderlik kapasitelerini artıracaktır.

Daha geniş bir perspektiften, kadın liderlerin sivil toplum örgütlerinde etkili olabilmesi için politika ve yasal düzenlemelerin incelenmesi gerekmektedir. Kadınların liderlik pozisyonlarına erişimlerini artıracak yasal çerçevenin oluşturulması ve mevcut yasaların etkisi üzerine araştırmalar yapılmalıdır. Bu alışmalar, politika yapıcılara ve sivil toplum kuruluşlarına yönlendirmelerde bulunacak veriler sağlayabilir.

Gelecek araştırmalar, yukarıda belirtilen alanlara odaklanarak kadın liderlerin güçlendirilmesine ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına katkıda bulunabilir. Bu araştırmaların sonuçları, sivil toplum örgütlerinin stratejik planlamalarında, politika geliştirme süreçlerinde ve toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmada önemli bir

kaynak oluşturacaktır. Kadın liderlerin ve yönetici kadınların sivil toplum örgütlerindeki rolü, toplumun genelinde olumlu değişimler yaratacak ve daha adil bir gelecek için zemin hazırlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Acar, F. (2002). Duygusal zekâ ve liderlik. *Erciyes Üniversitesi Kayseri Meslek Yüksek Okulu Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, s, 56-57.
- Aka, S. (2015). *Lider ve yöneticilerin çalışanlar tarafından algılanan liderlik ve yöneticilik özellikleri (Mersin/Soil örneği)* Yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Akagündüz, Ü. (2016). II. Meşrutiyet döneminde kadın hareketi ve Şükufe Nihal'in *Bugünün Genç Kadınına* adlı yazısı. *Fe Dergi: Feminist Eleştiri*, 8(1), 111-117.
- Akdoğan, A., ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: Örgütsel politik algılamaların aracı rolü. *AKÜ İİBF Dergisi*, 16(1), 107-123.
- Akdöl, B. ve Menteş, S. A. (2017). Kadınların yönetici pozisyonlarında yaşadıkları zorluklar ve lider-üye etkileşiminde cinsiyetin rolü. *Business & Management Studies: An International Journal (BMIJ)*, 5(3), 859-879.
- Aksoy Kürü, S. (2021). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: Bir meta-analiz çalışması. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 678-697.
- Akman Dömbekci, H. ve Erişen, M.A. (2022). Nitel araştırmalarda görüşme tekniği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 141-160.
- Akyıldız, S. (2021). *Cam tavan sendromu ve cam tavan konulu yayınların Web of Science veritabanına dayalı bibliyometrik analizi* (Yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Al-Ahmadi, H. (2020). Challenges facing women leaders in Saudi Arabia. *Journal of Leadership Studies*, 14(3), 43-55.
- Alhas, F. (2020). Cam uçurum: Cezalandırma tapınağı. *Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 201.
- Allen, W. E. (2018). Leadership theory: A different conceptual approach. *Journal of Leadership Education*, 17(2), s. 149-160.
- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisi ve bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı,

- Alyakut, B. (2007). *Sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim süreci ve sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim uygulamalarının incelenmesine yönelik bir alan araştırması* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetim Ana Bilim Dalı, Yönetim Bilimleri Bilim Dalı.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., ve Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles, and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1), 6-14.
- Ammoussa, M. (2017). *Ataerkil sistemde kadın liderliğinin algısı: Benin Cumhuriyeti üzerine bir çalışma* (Yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Bilimi ve Organizasyon Bilim Dalı
- Aslan, Ş., Çiftçi, O. Z., & Karabacak, M. (2015). İslam'ın kadın liderliğe bakışı: Disiplinlerarası nitel araştırma. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 71–107.
- Aslan, Ş., Çiftçi, O. Z., & Karabacak, M. (2015). İslam'ın kadın liderliğe bakışı: Disiplinlerarası nitel araştırma. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 71–107.
- Atacan, T., ve Yılmaz Genç, K. (2023). Kadın çalışanların kariyer gelişimlerinde cam tavan sendromunun etkisi: Türkiye’de “cam tavan sendromu” konusunda yapılan lisansüstü tezlerin bibliyometrik analiz yöntemiyle incelenmesi. *AcademicSocialStudies/Akademik Sosyal Araştırmalar*, 7(24), 275-298.
- Aydın, A., ve Yıldız, M. (2017). 1950-1960 döneminde Türkiye’de kadın hareketlerinin niteliği üzerine bir değerlendirme. *Yasama Dergisi*, 33, 50-67.
- Aydın, A., ve Yıldız, M. (2017). 1950-1960 döneminde Türkiye’de kadın hareketlerinin niteliği üzerine bir değerlendirme. *Yasama Dergisi*, 33, 50-67.
- Aydın, Ö. (2020). *Liderlik kuramları açısından PKK terör örgütünde liderlik ve Abdullah Öcalan* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara. S. 35-47.
- Ayoğul, H., ve Baraz, A. B. (2020). Kadın çalışanların kariyer engelleri: Eskişehir’de bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 44, 13-27.
- Bakan, İ., ve Doğan, İ. F. (2012). Hizmetkâr liderlik. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 1-12.
- Bakkal, T. (2019). *Tam kapsamlı liderlik modeli ile liderlik geliştirme programları*

arasındaki ilişki: Bir bilişim şirketi örneği (Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Banks, N., ve Hulme, D. (2012). *The role of NGOs and civil society in development and poverty reduction*. Brooks World Poverty Institute, University of Manchester. 1-40.

Bar, M. E. (2014). Ak Kağan destanında kadın tipi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 3(3), 94-111.

Başbay, P. (2018). *Stereotip karşıtı müdahalenin liderlik değişkenleri üzerindeki etkisi* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Uygulamalı Psikoloji Bilim Dalı.

Baynal Doğan, T. G., Doğan, S., ve Ayka, E. (2021). Liderlik tarzlarının bibliyometrik analizi. *Erciyes Akademi*, 35(1), 161-189.

Baynal Doğan, T. G., Doğan, S., & Ayka, E. (2021). Liderlik tarzlarının bibliyometrik analizi. *Erciyes Akademi*, 35(1), 161-189.

Baz, D., & Aslan, A. E. (2021). Üst düzey kadın yöneticilerin kariyer engellerinin incelenmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(41), 3503-3533. <https://doi.org/10.26466/opus.899811>

Blackstone, A. M. (2003). Gender roles and society. In J. R. Miller, R. M. Lerner, & L. B. Schiamberg (Eds.), *Human ecology: An encyclopedia of children, families, communities, and environments* 335-338.

Bolat, E. (2023). Feminizm tüm kadınlar için mi? Gölgede kalan kadınlar. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 6(1), 263-281.

Bulut, Y., ve Bakan, İ. (2005). Yönetici ve yöneticilik üzerine Kahramanmaraş kentinde bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 62-89.

Brandt, T. (2022). *The development of leader identities in female leaders* (Master's thesis). University of Twente, Behavioural, Management and Social Sciences Faculty; Technische Universität Berlin, Faculty, 1-71.

Brewer, C. (2010). Servant leadership: A review of literature. *Online Journal for Workforce Education and Development*, 4(1), 1-8.

Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.

Bulduk, E. H. (2024). *Türkiye’de sivil toplum örgütlerinin gelişim dinamikleri: 1980*

sonrası dönemde farklılıklar ve yönelimler (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Busetto, L., Wick, W., ve Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2(14).

Biber, M. (2019). Yönetici ve lider arasındaki farklar. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 183-197.

Bilgin, R., ve Erbuğ, E. (2021). Eğitimde fırsat eşitsizliği üzerine eleştirel bir değerlendirme. *International Journal of Economics Administrative and Social Sciences*, 4(2), 231-239.

Bir, Y., ve Koç, M. (2022). VUCA ortamında çalışanların çevik liderlik becerisi algısı: Bir ölçek geliştirme çalışması ve saha araştırması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 18(4), 1270-1307.

Chakraborty, S. L. (2016). Gramsci's idea of civil society. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 3(6), 19-27.

Chaney, P. (2016). Gendered political space: Civil society, contingency theory, and the substantive representation of women. *Journal of Civil Society*, 12(2), 198-223.

Cumaguliyev, G. (2010). *Dönüşümsel ve etkileşimci liderlik yaklaşımları ekseninde Sakıp Sabancı: Bir inceleme* (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Çaha, Ö. (1994). Osmanlı'da sivil toplum. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 49(3), 79-99.

Çelenk, İ. (2015). *Örgütlerde duygusal zekâ ve psikolojik yıldırma: Bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı.

Çelik, A. R. (2023). *Modern liderlik kuramları bağlamında seçmenlerin politik liderlik stillerine yönelik duygu ve tutumlarının incelenmesi* (Doktora tezi). Üsküdar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çetin, A. (2011). *Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejilerine etkisi: Bursa ili tekstil sektöründe bir alan araştırması* (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetinel, E., ve Ersoy Yılmaz, S. (2016). Feminist teori: Yönetim ve organizasyon alanına eleştirel bir yaklaşım. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 119-148.

- Datti, A. M. (2013). *Women leadership in Nigeria: Gender in politics & business* (Master's thesis). Fatih University, Institute of Social Sciences, Political Sciences and Public Administration.
- Davidson, M. J., ve Burke, R. J. (Eds.). (2020). *Women in management worldwide: Progress and prospects*. Edward Elgar Publishing.
- Demir, E. Y. (2018). Mükemmel annelik mümkün mü? *Klinik Tıp Bilimleri*, 6(1), 14-18.
- Demir, N. H. (2020). *Strasbourg kararlarındaki karabataklar: (Toplumsal) cinsiyet stereotipleri* [Black cormorants in Strasbourg judgments: Gender stereotypes]. *TBB Dergisi*, 146, 270-311.
- Demirel, Z. H., ve Bakırtaş, H. (2022). İş hayatında kadınların güçlendirilmesi ve aile ilişkisine etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 6(3), 3129-3158.
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik liderliğin yönetsel açıdan değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 50-63.
- Demirocak Bilgin, G. (2014). *Sivil toplum kuruluşlarında stratejik liderlik: Uluslararası operasyonlar yürüten Türk yardım dernekleri üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı.
- Derin, N. (2020). Dünyadan ve Türkiye’den örneklerle cam tavan sendromu. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 137-154.
- Derin, N. (2020). Dünyadan ve Türkiye’den örneklerle cam tavan sendromu. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 137-154.
- Dirik, D., Eryılmaz, I., ve Altın Gülova, A. (2017). Liderin Yumuşak ve Sert Güç Kaynakları ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma: Tarafların Cinsiyetinin Düzenleyici Rolü. *UIİİD-IJEAS*, 16. *UIK Özel Sayısı*, 1-20.
- Doğan, Ş. T. (2019). *Sivil toplum kuruluşlarının faaliyet alanlarının örgüt kültürü ve liderlik stillerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, Ş. T. (2019). *Sivil toplum kuruluşlarının faaliyet alanlarının örgüt kültürü ve liderlik stillerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Durmaz, Ş. (2016). İşgücü piyasasında kadınlar ve karşılaştıkları engeller. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)*, 2(3), 37-60.

- Eagly, A. H., ve Carli, L. L. (2003). *The Female Leadership Advantage: An Evaluation of the Evidence*. The Leadership Quarterly, 14(6), 807-834.
- Eagly, A. H., ve Carli, L. L. (2003). *The Female Leadership Advantage: An Evaluation of the Evidence*. The Leadership Quarterly, 14(6), 807-834.
- Eagly, A. H., ve Carli, L. L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Harvard Business Review Press.
- Ebrahim, A. (2003). *Issues in the Theory and Practice of Accountability in Nonprofit Organizations*. In *Nonprofit Management & Leadership*, 14(2), 191-212.
- Ebrahim, A. (2003). *Issues in the Theory and Practice of Accountability in Nonprofit Organizations*. In *Nonprofit Management & Leadership*, 14(2), 191-212.
- Ecevit, Y. (2021). *Toplumsal cinsiyet eşitliğinin temel kavramları*. CEİD İzler – Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin İzlenmesi Projesi.
- Edwards, M., ve Hulme, D. (1995). NGO performance and accountability in the post-Cold War world. *Journal of International Development*, 7(6), 849–856.
- Elçi, M., Eminoğlu, G. M., Şerifoğlu, F. S., Çeviker Ay, Ş., & Keçeci, A. (2021). Lider etkinliği ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiler: Kadın akademisyenler üzerinde bir çalışma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 9(2), 28-41.
- Eraslan, L. (2011). *Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1-32.
- Erbaba, H. (2015). Sivil toplum örgütlerindeki yönetici kadınların “Sivil toplumda kadın ve kadın yöneticilik sorunları”na ilişkin görüşlerinin irdelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), 123-135.
- Erbay, H. (2019). Tarihsel süreçte dünyada ve Türk toplumunda kadın algısı ve haklarının gelişimi üzerine bir değerlendirme. *Ege Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 1-25.
- Erden Ayhün, S., ve Celep, O. (2019). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzlarının sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimine etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi / Journal of Entrepreneurship and Development*, 14(2), 133-152.
- Ergül, G. (2018). *Toplumsal kültürel yapının kadın liderlik olgusu ve algısı üzerine etkileri* (Yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı.
- Ergül, G. (2018). *Toplumsal kültürel yapının kadın liderlik olgusu ve algısı üzerine*

etkileri (Yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı.

Ergül, G. (2018). *Toplumsal kültürel yapının kadın liderlik olgusu ve algısı üzerine etkileri* (Yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı.

Erkuş, A., ve Günlü, E. (2008). Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), 187-209.

Ferrant, G. (2011). *How gender inequalities hinder development: Cross-country evidence* (Documents de Travail du Centre d'Economie de la Sorbonne, 1-33.

Ferrant, G. (2011). How Do Gender Inequalities Hinder Development? Cross-Country Evidence. *Annals of Economics and Statistics*, 117/118, 65-88.

Fidan, M. (2019). Lider takipçi ilişkisi bağlamında liderliğin tarihsel evrimi ve kadın liderliği. *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, 19, 53-70.

Goryunova, E., ve Madsen, S. R. (2024). The current status of women leaders worldwide. In *Women as Global Leaders*. Edward Elgar Publishing.

Güç, A. (2008). İslamcı feminizm: Müslüman kadınların birey olma çabaları. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 17(2), 649-673.

Güçlü, D. (2024). Mitolojide Kadınların Kötücül Temsilleri: Toplumsal Cinsiyet Stereotiplerinin Yansımaları. *Türk Dünyası Kadın Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 99-113.

Gül, M. (2021). Afet yönetiminde sivil toplum kuruluşlarının önemi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(44), 1613-1619.

Güzel, B. (2020). Türkiye'deki sığınmacılara ve mültecilere yönelik sosyal hizmet sunumunda üçüncü sektör analizi. *Amme İdaresi Dergisi*, 55(1), 540-563.

Hamzaoglu, M., ve Şener, B. (2022). Kadına yönelik şiddet olgusunun sosyo-politik, sosyo-ekonomik ve kültürel-ideolojik kökleri üzerine bir değerlendirme: "Toplumsal cinsiyet eşitsizliği" ve "namus" olguları. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(24), 235-265.

Harper, D. (2023). *Online Etymology Dictionary*.
<https://www.etymonline.com/word/leader>

Hoşgör, H., Gündüz Hoşgör, D., ve Memiş, K. (2016). Sosyo-demografik özellikler ile cam tavan sendromu arasındaki ilişki ve farklılıkların incelenmesi: Sağlık

Çalışanları rneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(35), 345-362.

Hırlak, B., ve Taşlıyan, M. (2018). Otantik liderliğin demografik özellikler açısından incelenmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(15), 1081-1110.

İşeri, E. T., ve alık, T. (2019). Kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları kurumsal kariyer engelleri ve bunları aşmaya yönelik m yolları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 1470-1503.

İmadoğlu, T., Kuşşuncu, R. S., & avuş, M. F. (2020). Cam Tavan Sendromunun Kadınların Yönetimdeki Kariyer Engelleri ve İş Motivasyonu zerindeki Etkisi. *HOLISTICA – İşletme ve Kamu Yönetimi Dergisi*, 11(2), 85-99.

İpçioğlu, İ., Eğilmez, ., ve şen, H. (2018). Cam tavan sendromu: İnsan kaynakları yöneticileri bağlamında bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(25), 686-709.

Kahraman, S. (2014). *Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Geçişte Kadın Sivil Toplum rgtlerinin Oluşması: Aydın'da Kurulan Kadın Sivil Toplum rgtleri ve alışma Alanları*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tarih Anabilim Dalı.

Kahraman, S. (2014). *Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Geçişte Kadın Sivil Toplum rgtlerinin Oluşması: Aydın'da Kurulan Kadın Sivil Toplum rgtleri ve alışma Alanları*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tarih Anabilim Dalı.

Kahraman, L. (2004). *Siyasal alanda erkek egemen anlayışın konumlandırığı Türk kadını*. IV. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi, 1-18.

Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma* Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karagöz, B. (2008). Türkiye'de 1980 sonrası kadın hareketinin siyasal temelleri ve “ikinci dalga” uğrağı. *MEMLEKET Siyaset Yönetim*, 3(7), 168-190.

Karagöz, B. (2008). Türkiye'de 1980 sonrası kadın hareketinin siyasal temelleri ve “ikinci dalga” uğrağı. *MEMLEKET Siyaset Yönetim*, 3(7), 168-190.

Karadağ, E. Y. (2015). Türkiye perspektifinden sivil toplum ve sosyal hizmet çerçevesinde sivil toplum örgütlerinin toplumsal önemi. *Üsküdar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü*.

- Karaman, İ. C., ve Dalkıran, G. B. (2021). Kadın sivil toplum hareketinin tarihsel gelişimi: Türkiye ve dünyadan örnekler. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 5(13), 89-116.
- Karaman, İ. C., ve Dalkıran, G. B. (2021). Kadın sivil toplum hareketinin tarihsel gelişimi: Türkiye ve dünyadan örnekler. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 5(13), 89-116.
- Karaman, İ. C., ve Dalkıran, G. B. (2021). Kadın sivil toplum hareketinin tarihsel gelişimi: Türkiye ve dünyadan örnekler. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 5(13), 89-116.
- Karakuş, H. (2014). *Kraliçe arı sendromu- pembe taciz*. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(1), 334-356.
- Karcıoğlu, F., ve Leblebici, Y. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: "Cam tavan sendromu" üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Kaya, N., ve Wolff, A. (2021). Kadın Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın ve Aile Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 59-78.
- Kaya Erten, Z., Bayraktar, E., ve Açmaz, G. (2017). Etik ve etik liderlik. *Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-68.
- Keserci, R. (2020). Türkistan Tarihine Damga Vuran Bir Kadın Lider: Kurmancan Datka (1811-1907). *Uluslararası Türk Dünyası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 43-62.
- Kesimli, İ. (2013). Liderlik davranış türleri. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 1-10.
- Kılınç, E. (2023). *Liderlik yaklaşımları ve öne çıkan liderler* (ss. 1-128). Gazi Kitabevi.
- Kırkpınar, S., ve İşcan, Ö. F. (2018). Liderlik tarzlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(1), s. 65-85.
- Kıroğlu Bayat, İ., ve Baykal Parıldar, B. (2021). Toplumsal cinsiyet ayrımcılığının yarattığı engeller: Çalışma yaşamında varolmaya çalışan kadın. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 745-762.
- Kızıldağ, D. (2018). Yönetimde kadın sorunsalı. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 14(1-2), 48-69.

- Kleynhans, D. J., Heyns, M. M., Stander, M. W., ve de Beer, L. T. (2022) s. 1-13. Authentic leadership, trust (in the leader), and flourishing: Does precariousness matter? *Frontiers in Psychology*, 13,
- Korkmaz, A., ve Başer, M. (2019). Toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında ataerkillik ve iktidar ilişkileri. *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 28(1), 71-76.
- Küçük, K., ve Yavuz, E. (2018). Hizmetkâr liderlik: Gandhi örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(2), 81-93.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 86-115.
- Kuhlmann, E., Ovseiko, P. V., Kurmeyer, C., Gutiérrez-Lobos, K., Steinböck, S., von Knorring, M., Buchan, A. M., ve Brommels, M. (2017). Closing the gender leadership gap: A multi-centre cross-country comparison of women in management and leadership in academic health centres in the European Union. *Human Resources for Health*, 15(1), 2.
- Kurt, M. (2024). Öğretmenlerin etik davranış ve etik liderlik arasındaki ilişkiye yönelik algısı: Karaman ilinde bir araştırma (Yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Kuşçu, A. D. (2016). Selçuklu Devlet Yönetiminde Kadının Yeri ve Altuncan Hatun Örneği. *Selçuklu Medeniyeti Araştırmaları Dergisi*, 1, 173-191.
- Kütükcü, A. (2017). Türkiye’de kadın liderlik alanında yapılan lisansüstü tezlerin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, 2017/II (2), 26-47.
- Lahti, E. (2013). *Women and leadership: Factors that influence women's career success: Female leaders' reflections on their career development and leadership* (Bachelor’s thesis, Lahti University of Applied Sciences, Degree Programme in International Business, 6-70.
- Makhanya, R. B., Nzimakwe, T. I., ve Utete, R. (2023). Readiness of senior managers in appointing women into managerial positions: Evidence from Ethekwini Municipality in South Africa. *Journal of Business Research-Turk*, 15, 781-796.
- Makhanya, R. B., Nzimakwe, T. I., ve Utete, R. (2023). Readiness of senior managers in appointing women into managerial positions: Evidence from Ethekwini Municipality in South Africa. *Journal of Business Research-Turk*, 15, 781-796.
- Masajja, B. A., Nankwanga, A., ve Nsibirano, R. K. (2021). Theoretical and conceptual

- framework for gender analysis of the power gender dynamics that influence women's participation in sports leadership in Uganda. *International Research Journal of Public and Environmental Health*, 8(2), 57–65.
- Meço, R. (2024). *Postmodern feminizm ve queer teori* (Doktora tezi). Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Hukuku Anabilim Dalı.
- Menon, V. B., ve Jerome, C. J. (2017). Civil Society and State: A Historical Review. *Tattva: Journal of Philosophy*, 9(2), 33-42.
- Mercan, N. (2016). Liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyete etkisi. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), s. 133-140.
- Mert Şencan, M. N., İbicioğlu, H., & Karabekir, M. (2015). Kadın yöneticilerin liderlik özelliklerinin incelenmesi: Türkiye'deki kadın rektörler üzerine bir içerik analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 241-259.
- Mete, G. (2019). *Türkiye’de Kadın Sivil Toplum Kuruluşları Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri ile Sosyal Yetkinlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Mete, G. (2023). Liderlik ve sosyal yetkinlikleri bağlamında sivil toplum kuruluşlarında kadın yöneticiler. *Liderlik ve sosyal yetkinlikleri bağlamında sivil toplum kuruluşlarında kadın yöneticiler*, 11-104.
- Mete, G. (2022). *Türkiye’de kadın sivil toplum kuruluşları yöneticilerinin liderlik özellikleri ile sosyal yetkinlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uygulamalı Sosyoloji Programı).
- Mete, G. (2023). Liderlik ve sosyal yetkinlikleri bağlamında sivil toplum kuruluşlarında kadın yöneticiler. *Liderlik ve sosyal yetkinlikleri bağlamında sivil toplum kuruluşlarında kadın yöneticiler*, 11-104.
- Mete, G. (2022). Türkiye’de kadın hareketleri çerçevesinde STK’larda kadın liderlerinin özellikleri (Derleme makalesi). *Academic Platform Journal of Education and Change*, 5(2), 251-264.
- Mete, G. (2022). Türkiye’de kadın hareketleri çerçevesinde STK’larda kadın liderlerinin özellikleri (Derleme makalesi). *Academic Platform Journal of Education and Change*, 5(2), 251-264.
- Nacak, S. (2025). *Kadına yönelik şiddetin sosyolojik temelleri: Ataerkil yapının gölgesinde kadın kimliği*. In *International Hevsel Scientific Studies Congress*, 11-

- Özsöz, C. (2008). Kültürel Feminist Teori ve Feminist Teorilere Giriş. *Sosyoloji Notları*, 3(1), 1-73
- Olçar, K. (2022). *Sivil Toplum Örgütlerinin Kavramsal ve Tarihsel Gelişimi*. İzlek Akademik Dergi, 5(2), 42-57.
- Öcal, A., ve Demirci Katıranıcı, M. (2023). İlk Kadın Hükümdar Tomris ve Hakkındaki Betimlemeler Üzerine Bir İnceleme. *Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 7(1), 1-26.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye'de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: Cam tavan sendromu. *Çanakkale*, 18, 56-78.
- Özalp, M. (2019). *Liderlik Kuramları Çerçevesinde Soğuk Savaş Sonrası BM'de Liderlik Sorunu: Kofi Annan Yılları, 1996-2007* (Yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Özbay, İ. (2018). *Feminist teori bağlamında kutsal metinlerde kadın* (Yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Türk Dili ve Edebiyatı Bilim Dalı. Kocaeli.
- Özdemir, H. (2015). Kadın yöneticilerin demografik özellikleri açısından liderlik tarzlarının analizi: İstanbul ilinde bir araştırma (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Özdemir, S., Başel, H., ve Şenocak, H. (2009). Sivil toplum kuruluşları (STK)'nın artan önemi ve Üsküdar'da faaliyet gösteren bazı STK'lar üzerine bir araştırma. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 56). Istanbul University.
- Özdemir, K. (2021). *Lider kadın olma özelliklerini ortaya çıkaran faktörlerin incelenmesi: Örnek lider kadınların yaşam süreçleri* (Yüksek lisans tezi). Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kadın Araştırmaları Ana Bilim Dalı.
- Özkan-Canbola, E. (2019). Kurumsal yaklaşımlar çerçevesinde liderlik teorisine bakış. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries (Journal EMI)*, 3(4), s, 108-126.
- Özsoy, E. (2010). *Liderlik Davranışları ile Cinsiyet İlişkisi: Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşlarında Bir Araştırma* (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Paustian-Underdahl, S. C., Walker, L. S., & Woehr, D. J. (2014). Gender and perceptions of leadership effectiveness: A meta-analysis of contextual moderators. *Journal of*

- Pekel, E. (2019). Toplumsal cinsiyet rolleri ve kadının çalışma hayatındaki konumu. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 05(01), 30-39. Namık Kemal Üniversitesi, İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma İktisadı Bölümü, Tekirdağ.
- Saltık, İ. F. (2006). *Bir marjinal grubun özgürlük anlayışı: Feministler* (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı.
- Sartay, A. (2024). *Vizyoner liderliğin örgütsel körlüğe etkisi ve örgüt ikliminin aracı rolü* (Yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Shabani, S., Çitaku, F. T., Ramadani, H., Mano, M. S., Barach, P., Waldrop, M., Zillioux, D., ve Khan, Y. H. (2021). The impact of emotional intelligence on enhancing women's leadership competencies. *International Journal of Business and Management*, 16(11), 105–115.
- Sivrikaya, N., ve Wolff, R. A. (2021). Kadın liderlik özelliklerinin değerlendirilmesi- Evaluation of female leadership traits. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın ve Aile Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 59-78.
- Sökmen, A., ve Işık Yavanoğlu, Ş. (2023). Vizyoner liderlik, örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 11(2), 1561-1580.
- Staub, S. (2017). Türk İş Dünyasında Kadının Liderlik Tarzı ve Kullandıkları Liderlik Dili. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 12(2), 207-219.
- Şama, E., & Kolama, C. (2011). Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 313-342.
- Şanlı, A. S. (2019). Kültür çalışmaları ve feminizm bağlamında erkeklik çalışmalarına dair bir literatür analizi. *İmgelem*, 3(5), 287-304.
- Şenoğuz, U. D. (2016). Understanding the Malleability of Implicit Stereotyping and Implicit Prejudice Toward Female Leadership: A Longitudinal Field Study on Municipality Employees in Turkey. *Doctoral Dissertation*, Sabancı University.
- Şenoğuz, U. D. (2016). *Understanding the malleability of implicit stereotyping and implicit prejudice toward female leadership: A longitudinal field study on municipality employees in Turkey* (Doctoral dissertation). Sabancı University, Institute of Social Sciences.

- Taş, G. (2016). Feminizm üzerine genel bir değerlendirme: Kavramsal analizi, tarihsel süreçleri ve dönüşümleri. *Akademik Hassasiyetler The Academic Elegance*, 163-176.
- Taş, M. A. (2022). *Sivil toplum kuruluşlarında anlamlandıran liderlik modeli* (Doktora tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı). Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tavanti, M. 2008. *Transactional Leadership*. In *Leadership Studies: The Key Concepts* (Routledge Key Guides).
- Taşdemir, A. (2024). *Liderlik, cinsiyet ve etnik köken bağlamında kadın yöneticilerin 'cam uçurum'a bakış açılarının incelenmesi: Mobilya sektöründe bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Tellioglu, İ. (2016). İslam Öncesi Türk Toplumunda Kadının Konumu Üzerine A. Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi [TAED] 55, Erzurum 2016, s. 212.
- Thompson, G., ve Vecchio, R. P. (2009). Situational leadership theory: A test of three versions. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 837–848.
- Topoğlu, S. (2007). *Kadın istihdamında fırsat eşitsizliği toplumsal dışlanmışlık: Türkiye-AB karşılaştırması*, Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Politikası Bilim Dalı.
- Tok, S. (2023). *Kadının tarihçesi ve kadın hakkında dinlerde doğru bilinen yanlışlar*, Tezsiz yüksek lisans dönem projesi. Pamukkale Üniversitesi, İslami İlimler Enstitüsü, Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı.
- Toker Gökçe, A. (2020). *Liderlikte Kadın ve Feminist Yaklaşımlar. Liderlik: Kuram-Araştırma- Uygulama* (s. 820-821).
- Toker, A. (2022). Bir araştırma metodolojisi olarak sistematik literatür incelemesi: Meta-sentez yöntemi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 313-340.
- Tuğrul, C. (1999). Duygusal zekâ. *Klinik Psikiyatri*, 1, 12-20.
- Tunalı, A. (2006). *Kadın Kamu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri (Türkiye'deki Kadın Kaymakamlar Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Uluscu, G. (2023). Türk atasözlerinin çelişik duygulu cinsiyetçilik kuramına göre incelenmesi. *Korkut Ata Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 11, 235-244.

- Ünlü, B. (2018). *Sivil toplum kuruluşları yöneticilerinin liderlik davranışları ve üyeleri tarafından liderlik davranışlarının algılanmalarının incelenmesi: Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu (DASP) örneği* (Yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Türkiye.
- Ünlü, H. (2022). *Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri: Cam tavan sendromu, kariyer platosu ve süper kadın ideali* (Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği Ana Bilim Dalı).
- Vatandaş, C. (2007). Toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rollerinin algılanışı. *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, (35), 29-56.
- Yenici, H. (2018). *Yöneticilik sendromları ve cam tavan sendromunun örgütlerde uygulanmasına (İstanbul vakıf üniversiteleri kadın akademik personeline) yönelik bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Yenisu, E., Şahin, F., & Öztekkeli, H. (2019). Yönetim düşüncesinin evriminde sistem kuramının etkileri: Kavramsal bir çözümleme. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), s. 515.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- Yıldız, D. (2022). Kadınların kariyer hayatlarında yaşadıkları sendromlara stratejik bakış açısı. In Ş. Karabulut (Ed.), *Tüm yönleriyle yönetim ve strateji* (1-478). Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Yılmaz, Ş. (2018). *Exploring female leadership behaviours in regards to barriers* (Doctoral dissertation). Bahçeşehir University.
- Yiğit, K. (2024). Çalışma hayatında kadının kadına şiddeti: Kraliçe arı sendromuna yönelik bir değerlendirme. Yüksek lisans tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kadın ve Aile Çalışmaları Anabilim Dalı.
- Yolcu, F. S., ve Ozan, M. S. (2021). *Lider-üye değişimi teorisi ve modern liderlik anlayışı: Bir inceleme. Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Sciences*, 8(54), 392-400.
- Yörükoğlu, E. (2021). *Dijital yönetim çağında bir liderlik modeli önerisi: İnsan odaklı dönüşümcü liderlik*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kamu Yönetimi Bilim Dalı.

- Yücedağ, F. (2017). *Eğitim yöneticiliğinden ayrılmış kadınların yaşadığı sorunlara ilişkin görüşleri: Fenomenolojik bir çalışma* (Yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı.
- Yücel, I., ve Kutlar, I. (2020). Türkiye’de yerel yönetimlerin kadınlara yönelik hizmetlerinin toplumsal cinsiyet açısından incelenmesi. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 3(1), 151-169.
- Yücelen, G. (2025). Modayı Moda Olanla Sorgulamak: Moda Endüstrisini Sorgulayan Sanat Yapıtlarının Analizi. *Bodrum Journal of Art and Design*, 4(1), 1-24.
- Zağlı, B. (2017). *Radikal feminist teori bağlamında kadınların miras sorunu: Malatya örneği* (Yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı). Cumhuriyet Üniversitesi.
- Hazar Derneği (2024, 10 Aralık). Hazar Eğitim Kültür ve Dayanışma Derneği. <https://www.hazarderneği.org/>
- Mor Çatı Kadın Sığınağı Vakfı. (2024, 9 Ekim). <https://morcati.org.tr/>
- İKADDER (2024, 2 Eylül). *İstanbul Kadın ve Kadın Kuruluşları Derneği*. <https://www.ikadder.org>
- KADAV (2024, 5 Eylül). *Kadınlara Dayanışma Vakfı*. <https://www.kadav.org.tr>
- KADEM (2024, 13 Kasım). *Kadın ve Demokrasi Derneği*. <https://www.kadem.org.tr>
- KAGİDER (2024, 20 Eylül). *Türkiye Kadın Girişimciler Derneği*. <https://www.kagider.org>
- KASFAD (2024, 26 Kasım). *Kadın Sosyal ve Finansal Dayanışma Derneği*. <https://www.kasfad.org>
- KEDV (2024, 2 Ekim). *Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı*. <https://www.kedv.org.tr>
- Kırmızı Biber Derneği (2024, 3 Aralık). <https://www.kirmizibiberderneği.org>
- KİH (2024, 14 Eylül). *Kadının İnsan Hakları-Yeni Çözümler Derneği*. <https://www.kadinininsanhaklari.org>
- Lider Kadın Derneği (2024, 10 Aralık). <https://www.liderkadin.org>
- SistersLab (2024, 7 Kasım). *SistersLab: Kadınların Güçlenmesi Laboratuvarı*. <https://www.sisterlab.org>

TKDF (2024, 5 Aralık). *Türk Kadınlar Birliği Federasyonu*. <https://www.tkdf.org.tr>

Umuda Koşanlar Derneği (2024, 20 Eylül). <https://www.umudakosanlar.org>

ViKA - Vizyoner Kadınlar Derneği. (2025, 10 Şubat). *Hakkımızda*. <https://vikader.org.tr>

Yeryüzü Çocukları Derneği (2024, 18 Kasım). <https://www.yeryuzucocuklari.org.tr>

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI MÜLAKAT FORMU

Bu mülakat, kadın liderlerin sivil toplum kuruluşlarındaki liderlik deneyimlerini, karşılaştıkları zorlukları ve başarılarını anlamak amacıyla yapılmaktadır.

1. Sivil toplum alanında liderlik yolculuğunuz nasıl başladı ve bu süreçte en çok hangi deneyimleriniz sizi şekillendirdi?
2. Kadın lider olarak empati ve duygusal zekanın karar alma süreçlerinizdeki rolü nedir? Bu özelliklerinizi nasıl geliştirdiniz?
3. Sivil toplum kuruluşlarında kadınların daha fazla temsil edilmesi için hangi stratejileri benimsediniz? Bu stratejilerin etkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?
4. Kadın lider olarak karşılaştığınız en büyük zorluklar nelerdi ve bu zorluklarla nasıl başa çıktınız? Özellikle hangi içsel kaynaklarınızdan faydalandınız?
5. Sivil toplumda kapsayıcı bir liderlik yaklaşımını benimsemek için hangi adımları atıyorsunuz? Ekip üyelerinizle ilişkilerinizi nasıl güçlendiriyorsunuz?
6. Aşırı stresli veya kriz durumlarında (örneğin, doğal afetler veya sosyal huzursuzluk) liderlik yaptığınızda hangi karar verme süreçlerini izliyorsunuz? Ekibinizi nasıl yönlendiriyorsunuz?
7. Sivil toplumda hayata geçirdiğiniz projelerin sürdürülebilirliğini sağlamak için hangi yöntemleri kullanıyorsunuz? Geçmiş projelerinizden örnekler verebilir misiniz?
8. Toplumsal cinsiyet adaletini hedefleyen bir projeniz oldu mu? Bu projede ne tür yenilikçi yaklaşımlar benimsediniz ve hangi etkileri gözlemlediniz?
9. Kadın lider olarak kişisel gelişiminizi desteklemek için hangi eğitim veya gelişim fırsatlarından faydalandınız? Bu fırsatlar, liderlik tarzınızı nasıl etkiledi?
10. Sivil toplum alanında kadın liderlerin gelecekteki rolünü nasıl görüyorsunuz? Bu rolü güçlendirmek için neler yapılmalı?

Yüksek Lisans Öğrencisi AYŞE ŞENKAYA

Gönüllü Katılım Onay Formu

“Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderin Rolü” başlıklı çalışma, İstanbul Medeniyet Üniversitesi akademik personelinin gerçekleştirmekte olduğu bir araştırmadır. Bu araştırma, sivil toplum örgütlerinde kadın liderlerin rollerini, karşılaştıkları engelleri ve liderlik tarzlarını analiz etmeyi amaçlamaktadır. Aynı zamanda, kadın liderlerin karar alma süreçlerine etkisini ve örgütsel değişim üzerindeki rollerini incelerken, toplumsal cinsiyet dinamiklerinin bu deneyimleri nasıl şekillendirdiğini ortaya koyma amacıyla planlanmıştır. Araştırma raporunda anketlerle ilgili genel sonuçlar verilecek olup kişisel bilgileriniz tamamen gizli tutulacaktır.

1. Aşağıda imzası olan ben “Sivil Toplum Örgütlerinde Kadın Liderin Rolü” başlıklı çalışmaya katılmayı kabul ediyorum.
2. Bu çalışmayı yürüten araştırmacı Ayşe ŞENKAYA çalışmanın yapısı, amacı ve muhtemel süresi, ne yapmam istediği hakkında ayrıntılı sözlü ve yazılı bilgi verdi.
3. Anketörlere çalışma ile ilgili her soruyu sorma fırsatını buldum. Cevapları ve bana verilen bilgiyi anladım.
4. Araştırmacıların, bilgilerin ayrıntılarını açıklamama ve benimle ilgili sırları koruması şartıyla, benimle bu çalışmayı yapmasına izin veriyorum.
5. Çalışma boyunca tüm kurallara uyacağıma, araştırmacılar ile tam bir uyum içinde çalışacağıma ve konuyla ilgili herhangi bir sorun çıktığında hemen onu arayacağımı kabul ediyorum.
6. Bu çalışma sonuçlarının kullanılmasını kısıtlamayacağımı ve yayın, rapor ve benzeri bilimsel dokümanlarda kullanabileceğini kabul ediyorum.
7. Bu çalışmadan istediğim zaman çıkabileceğimi anladım.

OKUDUM VE ONAYLADIM.

Katılımcının Adı ve Soyadı, Tarih, İmza

Sorumlu Araştırmacının Adı ve Soyadı, Tarih, İmza

Sayı : E-38510686-050.04-2500015446
Konu : Ayşe Şenkaya'nın Başvurusu

03.03.2025

İlgili Makama,

İMÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 25.02.2025 tarihli oturumunda, İMÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü (Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi) yüksek lisans öğrencisi **Ayşe Şenkaya**'nın “Sivil Toplum Örgütlerinde Lider Kadının Rolü” başlıklı YL tezi kapsamında (dan. Prof. Dr. Ahmet Nohutçu) veri toplanmasına yönelik araştırma dosyası görüşülmüş, içerik bakımından etik bir sorun bulunmadığı sonucuna varılarak kurulun 2025/02 sayılı ve 25.02.2025 tarihli kararıyla, araştırmacının izin talebi uygunbulunmuştur.

Prof. Dr. Tuncay BAŞOĞLU Etik Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: 9AMPM9P

Belge Takip Adresi:

<https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-medeniyet-universitesi-ebys>

Adres: Ünalın Mah. Göztepe Kavşağı Yanı, D-100 Karayolu 5/4 34700 Üsküdar / İstanbul
Başoğlu

Bilgi için :

Tuncay

Etik Kurul
Başkanı



Telefon No: (0 216) 2803333

Faks No:

Telefon No:

e-Posta:

İnternet Adresi: www.medeniyet.edu.tr

Direkt Hat:

Kep Adresi: istanbulmedeniyetuni@hs01.kep.tr