

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET VE SOSYAL BİLİMLER ANABİLİM DALI

120470

ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN YÖNETİCİLER VE
MUĞLA ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Nagehan DURGUN ŞAHİN

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Suna BAŞAK AVCILAR



Ankara-2002

120470

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET VE SOSYAL BİLİMLER ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN YÖNETİCİLER VE
MUĞLA ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Nagehan DURGUN ŞAHİN

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Suna BAŞAK AVCILAR

Ankara-2002

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Nagehan DURGUN ŞAHİN'e ait "Çalışma Yaşamında Kadın Yöneticiler ve Muğla Örneği" adlı çalışma, jürimiz tarafından, Kamu Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Eyüp BEDİR



Üye : Yrd. Doç. Dr. Şenol DURGUN



Üye : Yrd. Doç. Dr. Suna BAŞAK AVCILAR

ÖNSÖZ

Toplumların kaydettiği bütün gelişmelere rağmen, geleneksel değerlerin etkisiyle toplum içinde kadının yerleştirildiği ikincil konum değişmemiş ve çalışma yaşamındaki yeri de bu doğrultuda belirlenmiştir. Çalışma yaşamında Kadın Yöneticiler ve Muğla Örneği adlı bu tez çalışmasında kadının özellikle ülkemizde çalışma yaşamına girişte yaşadığı bu serüven dünya genelinden hareketle ele alınmıştır.

Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık temelinden yola çıkılarak kamu sektöründeki kadın yöneticilere ağırlık verilen çalışmada Muğla'da gerçekleştirilen alan araştırmasının bulguları edinilen literatür bilgileri çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Çalışma yaşamında kadın yöneticiler konusunun seçilmesinin ilk nedeni Türkiye'de bir kadının ilk defa vali olarak atandığı bir ilde kadın yönetici statüsünde çalışıyor olmasıdır. İkinci ve daha önemli olan sebep ise 1986 yılında mezunları kaymakam olabilen bir bölümden mezun olmama rağmen sırf bayan oluşum nedeniyle kaymakamlık sınavlarına dahi alınmayışında yaşadığım ayrımcı muameledir.

Danışmanım olarak atandığı ilk günden itibaren teşvik edici ve yol gösterici tavrıyla her aşamasında ilgisini ve desteğini esirgemeyen hocam Yrd. Doç. Dr. Suna BAŞAK AVCILAR'a, yapılan alan araştırmasına katılma duyarlılığını gösteren kadın yöneticilere, kaynak tarama ve temini aşamasında desteklerini gördüğüm Muğla Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanı Ahmet KAHRAMAN ve Uzman Ayla KAHRAMAN'a, titiz tashih çalışmalarından dolayı mesai arkadaşım Emine YILMAZ'a ve diğer mesai arkadaşlarıma, her işi olağanüstü bir ciddiyet ve eksilmeyen bir enerjiyle sürdürebilen ve bu sonuca ulaşılmasında katkısı büyük olan eşim Özer'e sabırları için kızım Elif ve oğlum Kutlu'ya sonsuz minnettarım ve içten teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
KISALTMALAR.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	v
GİRİŞ.....	1

I. BÖLÜM METODOLOJİ

1. TEZİN KONUSU.....	6
2. AMACI	6
3. ÖNEMİ.....	6
4. VARSAYIMLAR.....	7
5. KAPSAM VE SINIRLILIKLAR.....	8
6. VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ.....	8
7. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	9
7.1. Toplumsal Statü (Sosyal Statü)	9
7.2. Toplumsal Rol.....	10
7.3. Toplumsallaşma.....	10
7.4. Toplumsal Cinsiyet	11
7.5. Yönetim Ve Kadın.....	11
7.5.1. Yönetim.....	11
7.5.2. Yönetici.....	12
7.5.2.1. Yöneticinin Özellikleri.....	13
7.5.2.2. Lider ve Yönetici.....	14
7.5.3. Kadın Yönetici.....	16

II. BÖLÜM KADININ DÜNYA GÜNÜ VE ÇALIŞMA YAŞAMI

1. KADININ STATÜSÜNE TARİHSEL BAKIŞ.....	18
2. CUMHURİYET ÖNCESİ KADIN.....	21
3. CUMHURİYET DÖNEMİNDE KADIN	24
4. ÇALIŞMA YAŞAMI VE KADIN İŞGÜCÜ	25
4.1. Kadınların İş Gücüne Katılımları.....	26
4.1.1. Dünya Geneline Kadın İşgücü.....	26
4.1.2. Türkiye’de Kadın İşgücü.....	30
4.2. Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık.....	34
4.3. Cinsel Taciz.....	40
4.4. Kadın ve Erkek Meslekleri.....	41

5. ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN YÖNETİCİLER.....	45
5.1. Kadın Çalışandan Kadın Yöneticiye	45
5.2. Kadının Yükselmesi Önündeki Engeller.....	48
5.2.1. Cam Tavan (Şeffaf Engeller).....	52
5.2.2. Diğer Yükselme Engelleri.....	53
5.3. Kamu Sektöründe Kadın	54
5.3.1. Kamu Sektörü İstihdamının Özellikleri.....	56
5.3.2. Kamu Sektöründe Kadın Yöneticiler.....	58
5.3.3. Kadın-Erkek Yönetici Farklılaşması.....	66
5.4. Özel Sektörde Kadın Yöneticiler.....	68

III. BÖLÜM

MUĞLA İLİNDE ÇALIŞMAKTA OLAN KADIN YÖNETİCİLER İLE İLGİLİ ALAN ARAŞTIRMASI

1. ARAŞTIRMANIN AMACI, TASARIMI VE YÖNTEMİ.....	70
1.1. Araştırmanın Amacı.....	70
1.2. Araştırmanın Tasarımı.....	70
1.3. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem Gurubunun Seçimi.....	71
2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	72
3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	92
SONUÇ	95
KAYNAKÇA	
EKLER	
ÖZET-ABSTRACT	

Kısaltmalar Cetveli

a.g.e.	: Adı Geçen Eser
a.g.m.	: Adı Geçen Makale
akt.	: Aktaran
Araş.	: Araştırmacılar
c.	: Cilt
Çev.	: Çeviren
Der.	: Derleyen
diğ.	: Diğerleri
Dir.	: Direktör
ed.	: Editör
Haz.	: Hazırlayan
No.	: Numara
s.	: Sayı
Yay.	: Yayınları

Tablolar Cetveli**Sayfa**

Tablo 1: İş Gücüne Katılım Oranları.....	33
Tablo 2: Bazı Mesleklerde Kadın Oranı.....	44
Tablo 3: Kadın ve Erkeklerin İşteki Durumu.....	55
Tablo 4: Kadın ve Erkeklerin İktisadi Faaliyet Kolu.....	56
Tablo 5: Devlet ve Meslek Liselerinde Cinsiyete Göre Öğretmen ve Okul Yöneticisi Sayıları.....	62
Tablo 6: Kadın Yöneticilerin Ünvanları.....	72
Tablo 7: Kadın Yöneticilerin Yönetim Kademelerine Göre Çalıştığı Kurumlar.....	72
Tablo 8: Kadın Yöneticilerin Medeni Durumu.....	73
Tablo 9: Kadın Yöneticilerin Yaş Durumu.....	73
Tablo 10: Kadın Yöneticilerin Deneyim Durumu.....	74
Tablo 11: Kadın Yöneticilerin Eğitim Alanları İle Çalışma Alanı İlişkisi.....	74
Tablo 12: Yöneticilerin Eş ve Ebeveynlerinin Öğrenim Durumu.....	75
Tablo 13: Yöneticilerin Öğrenimlerini Tamamladığı Yerleşim Merkezleri...	75
Tablo 14: Kadın Yöneticilerin Emrinde Çalışan Personel Sayısı.....	75
Tablo 15: Kadın Yöneticilerin Kadın Kuruluşları veya Dernek Çalışmalarında Yer Alıp Almadıkları.....	76
Tablo 16: Kadın Yöneticilerin Gelir Durumları.....	76
Tablo 17: Kadın Yöneticilerin ve Eşlerinin Gelir Durumları.....	77
Tablo 18: Etkin Bir Yöneticide Bulunması Gereken Özellikler Konusunda Kadın Yöneticilerin Görüşleri.....	77
Tablo 19: Yönetimde Başarı, Terfi ve Yönetimsel Sorunlar İle İlgili Görüşler ve Sonuçları.....	78
Tablo 20: Yönetimde Başarı, Terfi ve Yönetimsel Sorunlar İle İlgili Görüşler ve Sonuçları	79

GİRİŞ

Dünyada nüfusun yarısını oluşturan kadınların toplam iş gücünün 2/3'lük yükünü üstlendikleri görülmektedir. Buna karşın yönetimden 1/10 oranında pay almaları düşündürücüdür.¹ Koç Üniversitesi tarafından yapılan bir araştırmada ise Türkiye'nin %4'lük kadın yönetici oranıyla, Amerika, Almanya, İngiltere ve Japonya'yı geride bıraktığı görülmektedir.²

Türkiye'de ve gelişmiş ülkelerde, kadınlar geçirdikleri zorlu mücadeleler ve aşamalar sonrasında yasalar karşısında erkeklerle eşit bir statüye sahip olabilmişlerdir. Ancak kadının toplumsal yaşamdaki konumunda bu eşit statü tek başına etkili olmayıp ülkelerin gelişmesi ile birlikte yaşanan ekonomik ve sosyal dönüşüm belirleyici rol oynamaktadır.

Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de kadınlar iş yaşamlarında birtakım sorunlar ve zorluklarla karşılaşmaktadırlar. İşgücüne katılımları oranında yönetime katılamadıkları gibi yönetici olanlar da erkek meslektaşları kadar rahat yöneticilik yapamamaktadırlar. Ancak kadın yöneticilerin de ülke kalkınmasında modernleşmede ve nihayetinde başarıya ulaşmada çok önemli fonksiyonlarının olabileceği göz ardı edilmemesi gereken önemli bir husustur.

Bu nedenle çalışma yaşamında kadınların durumunu incelemeye yönelik olarak gerçekleştirilen bütün araştırmalar büyük önem taşımaktadırlar. Çalışmamızın konusuyla örtüşen ya da ilgisi olduğu düşünülen pek çok araştırma tespit edilmiş ve Muğla örneği konulu çalışmamızın varsayımları oluşturulurken bu araştırmaların sonuçlarından da bir ölçüde faydalanılmıştır.

¹ Necla ARAT: Cumhuriyet'in 75. Yılında "Türkiye'de Kadın Tartışmaları", N. ARAT: (Yay. Haz.), Aydınlanmanın Kadınları, Cumhuriyet Kitapları, (İstanbul, 1998), 21.

² Zehra ODYAKMAZ: Kamu Hizmetinde Türk Kadını, Zafer GÖREN, (ed.), Farklı Cinslerin Eşitliği Sempozyumu, D.E.Ü., Hukuk Fak., Döner Sermaye İşl. Yayın No:86, (17-18 Mayıs İzmir, 1998), 150. Buna karşın ILO 1994-1995 verilerine dayanarak, değişik ülkelerde yönetim görevlerinde bulunan kadınların oranları konusunda Türkiye'nin %3 ile Mısır'dan sonra en alt ikinci sırada yer aldığı ifade edilmektedir. Kaynak: Aynı sempozyum, HülyaTÜTEK: "Dünya'da ve Türkiye'de Kadın Yöneticiler; Cam Tavan Deliniyor mu?" Zafer GÖREN, (ed.), a.g.e., 242.

T.C. Hükümeti ve Dünya Bankası arasındaki anlaşmaya istinaden uygulamaya konan İstihdam ve Eğitim Projesinin sekiz alt bileşeninden biri olan kadın istihdamının geliştirilmesi projesi kapsamında KSSGM tarafından yaptırılan çok sayıdaki araştırma kapsamlarının genişliği ve güncel oluşları açısından en dikkat çekici çalışmalar arasında yer almaktadırlar. Tamamı kadın konulu olan aşağıda belirtilen bu araştırmaların öncelikle çalışan kadın ve kadın yöneticilerle ilgili olanlarından büyük ölçüde faydalanılmıştır.

Feride ACAR, Ayşe Güneş AYATA ve Demet VAROĞLU'na yaptırılan Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Türkiye'de Eğitim Sektörü Örneği³ adlı araştırmada Türkiye'de eğitim sektöründe cinsiyete dayalı ayrımcılık ve kadın çalışanlara karşı tutumlar incelenmektedir. Araştırma Ankara'da bulunan üç ortaöğretim kurumunda gerçekleştirilmiş ve kadının kamu yaşamına eşit birey olarak katılmasının ayrımcılığı ortadan kaldırmaya yetmediği aşılması gereken pek çok sorun olduğu gerçeğinden hareket edilmiştir.

Serpil ÖZDAMAR'ın yürütücülüğünde Dilek EYÜPOĞLU ve araştırma grubuna yaptırılan Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık;⁴ isimli araştırmada çalışma yaşamında erkek ile aynı işi yapan kadınların, işe alınma, ücretler, olanaklar, yükselme, eğitimlere katılma, tayin, işten çıkarma ve cinsel taciz gibi çalışma yaşamının çeşitli alanlarında ayrımcılık uygulamalarına maruz kalıp kalmadıkları incelenmektedir.

Nur BEKATA MARDİN'in proje direktörlüğünde yaptırılan Sağlık Sektöründe Kadın⁵ isimli bu araştırmanın sonuçları incelenmiş olan sağlık kurumlarında çeşit ayrımcı tutumların bulunduğunu ve cinsiyete dayalı ayrımcılığın da bunlardan biri olduğunu göstermiş cinsel tacizin sağlık sektöründe belirgin bir şekilde varlığı saptanmıştır.

³ Feride ACAR, Ayşe Güneş AYATA, Demet VAROĞLU: Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye'de Eğitim Sektörü Örneği, KSSGM Yay., (Ankara,1996).

⁴ Dilek EYÜPOĞLU ve Araştırma Grubu Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

⁵ Nur BEKATA MARDİN: (Proje Dir.), Sağlık Sektöründe Kadın, KSSGM Yay., (Ankara,2000).

KSSGM'nin yaptırdığı bu üç çalışmada eğitim, sağlık ve bankacılık sektörlerinde kadınların yönetim kademelerinde düşük düzeylerde temsil edildikleri araştırma verileriyle tespit edilmiştir. Bunların dışında;

- Çalışmaya Hazır İşgücü Olarak Kenti Kadın ve Değişimi,
- Kırsal Alan Kadının İstihdama Katılımı,
- Kentlerde Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Boyutları,
- Kız Çocuklarının Mesleki Eğitime ve İstihdama Yönelimleri,
- Popüler Kültür Ürünlerinde Kadın İstihdamı Etkiyebilecek Öğeler,
- İşgücü Yetiştirme Kurslarının Kadın İstihdamına Katkısı,
- Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği,
- Yeni Üretim Süreçleri ve Kadın Emeği adlı araştırmalar KSSGM tarafından yaptırılan araştırmalar arasında yer almaktadır.

Son dönemlere ait bu çalışmalar dışında Türk Ekonomisinde Kadınların İşgücüne Katılması, Mesleki Dağılımı, Eğitim Düzeyi ve Sosyo Ekonomik Statüsü adlı çalışmasında Gülten KAZGAN, kadınların eğitim düzeylerinin ve iş gücüne katılım oranlarının düşük, ücretlerinin erkeklerden az olduğunu genellikle erkekler tarafından istihdam edildiklerini Cumhuriyetten sonra kazandıkları hukuki eşitliğin fiili eşitlik anlamına gelmediğini belirtmiştir.⁶

Ferhunde ÖZBAY, Türkiye'de Kırsal/Kentsel Kesimde Eğitimin Kadınlar Üzerindeki Etkisi isimli çalışmasında kadınların çalışma yaşamında yükselmelerinin eğitimle mümkün olabileceğini ancak eğitimin gerekli olmakla birlikte yeterli olmadığını ifade etmektedir.⁷

Şirin TEKELİ "Kadınlar ve Siyasal Toplumsal Hayat" isimli çalışmasında kadınlarla erkekler arasında eğitim alanında bir eşitsizlik

⁶ Gülten KAZGAN, "Türk Ekonomisinde Kadınların İşgücüne Katılması, Mesleki Dağılımı, Eğitim Düzeyi ve Sosyo Ekonomik Statüsü", Türk Toplumunda Kadın, Türk Sosyal Bilimler Dergisi, Araş-Eğitim Ekin Yay., (Ankara,1982), 137-170.

⁷ Ferhunde ÖZBAY, "Türkiye'de Kırsal/Kentsel Kesimde Eğitimin Kadınlar Üzerindeki Etkisi" Türk Sosyal Bilimler Dergisi., Araş-Eğitim Ekin Yay., (Ankara,1982), 171-197.

bulunduğuna ve seçme ve seçilme hakkına sahip kadının bu hakkını yeterince kullanamayarak meclise kendi durumlarını düzeltecek temsilciler gönderememelerine dikkat çekmektedir.⁸

“Konaklama Endüstrisinde Kadın Yöneticilerin Yönetmel Davranışları ve Etkinlik Algılamaları Üzerine Bir Durum Değerlendirmesi” başlığı altında doktora tezi olarak Meryem AKOĞLAN tarafından gerçekleştirilen araştırmada Marmara Bölgesindeki dört ve beş yıldızlı otellerin yönetim kademelerinde çalışan kadınların eğitimleri, yoğunlaştıkları yönetmel düzeyler ele alınmış ve yönetmel davranışlarıyla etkinlik algılamaları analiz edilmiştir.⁹

Oya ÇİTÇİ'nin Kadın Sorunu ve Türkiye'de Kamu Görevlisi Kadınlar¹⁰ isimli 1982 yılında yaptığı araştırmada kadın çalışanların tutum ve değerleri ele alınmıştır. Kadınların %55,9'nun kadının ekonomik bir zorunluluk varsa çalışması gerektiği görüşünde olduğu, %75,9'nun kadın erkek eşitliğini önemli bir sorun olarak gördüğü ancak %85'nin kadınların öncelikle anne ve eş olarak yetiştirilmesi gerektiğini düşündükleri, yönetime katılımı kadın-erkek eşitliğinin sağlanmasını isteyenlerin oranının sadece %2,6 oluşu bu araştırmanın çalışmamızı ilgilendiren sonuçları arasında yer almaktadır.

Tezin konusu ile ilgili olmakla birlikte siyasal parti üyesi kadınlar, kadınların siyasal davranışları ve katılımları konusu ayrıntılı olarak tezde irdelenmeyecektir.

Bu araştırmaların dışında kadınların siyasal yaşama eksik katılımını sorgulayan çalışmalarla, kadın girişimciliğinin düşük kalışının nedenlerini içeren çalışmalar da bulunmaktadır.

Bu çalışmada, iş gücüne katılım ve yöneticiler, cinsiyete dayalı ayrımcılık temelinde ele alınmıştır. Çalışma yaşamında önemli bir yer tutan

⁸ Şirin TEKELİ: Kadınlar ve Siyasal Toplumsal Hayat, Birikim Yay., (İstanbul,1982).

⁹ Meryem AKOĞLAN

¹⁰ Oya ÇİTÇİ: Kadın Sorunu ve Türkiye'de Kamu Görevlisi Kadınlar, TODAİE Yay, Ankara, 1982,

kadın çalışanların, yönetim kademelerinde aynı oranda yer alamayırları gerçeğine dikkat çekilmiştir. Muğla il merkezindeki kadın yöneticilerle yapılan alan araştırmasına yönelik olarak hazırlanan bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın kavramsal ve kuramsal çerçevesi birinci ve ikinci bölümde ele alınmış, uygulama ile ilgili bilgi ve bulgular ise üçüncü bölümde irdelenmiştir.

Birinci bölümde tezin konusu, amacı, önemi, varsayımlar, kapsam ve sınırlılıklar ve veri toplama tekniğinin ardından kavramsal çerçeve başlığının altında çalışmada hareket noktası olan toplumsal cinsiyet ve yönetim ve kadın kavramları üzerinde durulmuştur.

Bu bölümde yer alan varsayımlar yapılan alan araştırmasının temelini oluşturmuş ve bu varsayımların bir kısmı doğrulanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümü, konu ile ilgili literatür bilgilerinin ayrıntılı olarak incelendiği bölümdür. Kadının tarihsel süreçteki konumu, Cumhuriyet öncesinde ve Cumhuriyet döneminde kadınların çalışma yaşamına katılımları, çalışma yaşamı ve kadın iş gücü, cinsiyete dayalı ayrımcılık, kadın erkek meslekleri ve çalışma yaşamında kadın yöneticiler gibi ana başlıklar ile de kadın iş gücü konusunda günümüze ışık tutacak bilgiler derlenmiştir. Gerek terfi sürecinde gerekse çalışma yaşamının tamamında kadınların karşılaştıkları güçlükler, kadının yükselmesi önündeki engeller, kamu sektöründe kadın ve özel sektörde kadın yöneticiler başlıkları altında bu bölüm tamamlanmıştır.

Tezin üçüncü ve son bölümü, alan araştırması çalışmasından oluşmaktadır. Muğla il merkezinde çalışmakta olan kadın yöneticiler ile ilgili olarak yapılan alan araştırmasından elde edilen bulgular, bulguların varsayımları ne derece desteklediği, sonuç ve değerlendirmeler tezin son bölümünde sunulmuştur.

I. BÖLÜM METODOLOJİ

1. TEZİN KONUSU

Tezin konusu kadın yöneticilerdir. Yönetimde kadın ve kadın yöneticilere ilişkin hususlar toplumsal değişim ve gelişime bağlı olarak ele alınmış ve cinsiyete dayalı mesleki ayrımlaşmanın yönetim alanındaki yansımaları üzerinde durularak bu konu Muğla il merkezinde gerçekleştirilen alan araştırması ile karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır.

2. AMACI

Yönetimde kadın konusu tez konusu olarak tespit edilirken yönetim alanında ayrımcılık olarak nitelenebilecek ölçüdeki kadın yöneticiler aleyhine gerçekleşen bu mesleki ayrımlaşmanın bilinen nedenleri ortaya konularak bu bilim dalına katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Kadınlara seçme ve seçilme hakkının en erken tanındığı ülkelerden biri olan Türkiye’de; kadınların karar alma mekanizmalarında halen yeterince yer alamayıklarının kendilerinden ve toplumdan kaynaklanan nedenlerinin ortaya konması, yöneticiliğin erkek mesleği olmaktan çıkarılmasının gerekliliğinin anlatılması amaçlanmıştır.

Yukarıda belirtilen amaçlar doğrultunda Muğla il merkezinde yapılan alan araştırması ile, Muğla’daki kadın yönetici profilinin tespit edilerek, Muğla’daki yöneticilere de katkı sağlanması hedeflenmiştir.

3. ÖNEMİ

Yapılan kaynak taraması sırasında seçilen tez konusu ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olan pek çok çalışmanın bulunduğu tespit edilmiştir. Kitap, makale ya da tez şeklindeki bu çalışmalardan bir kısmında kadınların siyasal hayata katılımı ve siyasal davranışları ele alınmıştır. Bu tür çalışmalarda kadının siyasal haklarını kazanması, seçme ve seçilme hakkı, siyasi parti üyelikleri, siyasal davranışlarını etkileyen faktörler üzerinde durulmuş ve bu konulara ilişkin anket sonuçlarına yer verilmiştir.

Seçilen tez konusu ile ilgili ikinci tür çalışmalarda ise Türk kadınının genel olarak çalışma yaşamında karşılaştığı güçlükler, iş olanaklarının kısıtlılığı, kadın işgücüne yönelik olumsuzluklar, kadınlar aleyhine her kademedede yaşanan eşitsizlikler, iş piyasasında iş ve mesleklerin “kadın işleri” ve “erkek işleri” olarak ayrılmasından kaynaklanan sorunlar, sendikal haklar, iş yasalarındaki eksiklikler, uygulamalardaki yanlışlar, geleneksel yapının kadına yüklediği rol ve kadının bu pozisyonunu itirazsız kabullenişi ile birlikte incelenmiştir. Bu çalışmalardan tezle ilgisi oranında faydalanılmıştır.

Turizm, eğitim ve sağlık alanlarının yanı sıra siyasi parti yönetimlerindeki kadın yöneticilere ilişkin çalışmalar yapıldığı da tespit edilmiştir. Bu   nc  grupta yer alan çalışmalar, seçilen tez konusu ile doğrudan ilgili olup, kapsadığı alanlar itibariyle farklılık göstermektedir.

12-13 yıl öncesine kadar kadınların kaymakam olma haklarının bulunmadığı, bazı meslek gruplarında ise halen giriş sınavlarına dahi bayanların kabul edilmediği ülkemizde; kadının yönetim alanında neden olması gereken noktalara henüz gelemeyişlerinin nedenleri ele alınacaktır. Kadınların, her alanda olması gerektiği gibi yönetim kademelerinde de etkili bir şekilde yerlerini almaları; kadın ve erkeğin ayırım yapılmaksızın bu alanı paylaşmalarını sağlayarak demokratikleşme açısından da büyük bir ilerlemeyi mümkün kılacaktır.

4. VARSAYIMLAR

Yöneticilik erkeklere özgü değildir, bir “erkek mesleği” değildir.

Geleneksel toplum yapısından uzaklaşıldıkça, toplumsal farklılaşma ve sosyal-kültürel yapıdaki değişiklikler, kadınlara yönelik meslek ve rol algılarını da değiştirmektedir.

Pek çok iş alanında kadın çalışan sayısındaki artış, aynı alandaki kadın yönetici artışını da beraberinde getirmemektedir.

Kadın yönetici sayısının artmayışının nedenlerinden biri de kadınların ısrarla kadınlara özgü meslekler olarak kabul edilen mesleklere yönelmeleridir.

Kadınların üst yönetim ya da yönetim kademelerine gelemeyişlerinin en önemli nedeni cinsiyet ayrımı ise ikinci nedeni de yönetim mesleğinin erkeklere uygun olduğuna ilişkin ön yargıdır.

Yönetici statüsündeki erkeklerin kendi cinslerini sürekli kayırıcı davranışlarda bulunmaları, kadınların bu statülere gelmelerini engelleyici, geciktirici faktörlerdendir.

Kadın çalışanın yöneticilik kademelerine yükselebilmesi için aynı pozisyondaki erkeklerden daha fazla çalışması gerekmektedir. Çünkü, erkeklerin, çalışmaları dışında yönetici olmalarını etkileyen faktörler daha fazladır.

5. KAPSAM VE SINIRLIKLAR

Çalışma, Türkiye’de genel olarak kamu sektöründeki yönetici kadınların çalışma hayatındaki statüleri ve sorunları, zaman zaman dünya ülkeleriyle paralellik gösterip göstermediği de karşılaştırılarak ele alınacaktır. Günümüz kadınına ilişkin bir durum tespiti yapılması amaçlanmış olmakla birlikte tarihsel süreçte hangi aşamalardan geçildiği de geriye dönük olarak bir bölümde aktarılacaktır.

6. VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ

Araştırmada önce konuyla ilgili literatür taraması yapılarak, anket tekniği uygulanmıştır. Araştırmanın evreni Muğla il merkezindeki kamu kurumlarında ve özel kuruluşlarda çalışan kadın yöneticilerdir. Araştırmanın evrenini teşkil eden kadın yöneticilerin sayıları tespit edilmiş ve 70 civarında olduğu görülmüştür. Alan araştırması 2001 Ağustosunda gerçekleştirilmiştir. Anket uygulamasına geçilmeden önce anket yapılacak yönetici ile kısa bir görüşme yapılarak araştırmanın amacından ve sorulardan bahsedilmiştir.

Kuramsal incelemenin sonucunda ulaşılan varsayımlarla ilgili olarak önemli olduğu belirlenen konuların anket formunda yer alması gerektiği tespit edilmiştir. Ankette; demografik soruların devamında, çalışılan kuruma, eşin ve ailenin öğrenim durumuna, gelir durumlarına ve kadın yöneticilerin

yönetmel davranışlarına, tutumlarına ve diğer sorunlara ilişkin sorulara yer verilmiştir.

7. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kamu sektöründe kadın yöneticilerin varlığı toplumsal cinsiyet eşitsizliği temelinde ele alınacaktır. Kamuda toplam çalışanlar içindeki kadın sayısındaki hızlı artışın kadın yöneticiler için aynı düzeyde söz konusu olmayışının toplumsal, siyasal, sosyolojik, psikolojik, kültürel ekonomik vb. nedenleri belirlenen bazı kavramlar çerçevesinden hareketle incelenecektir.

Yönetim, yöneticiler, kadın, kadın yöneticiler, toplumsal statü, toplumsal rol, toplumsal cinsiyet, toplumsallaşma temel kavramlarıyla birlikte tezin bölümleri içerisinde tanımlanan yan kavramlarla (erkek mesleği-kadın mesleği geleneksel toplum-çağdaş toplum, hiyerarşi, çatışma gibi), tezin teorik çerçevesi oluşturulacaktır.

7.1. TOPLUMSAL STATÜ (SOSYAL STATÜ)

Sosyal statü konusunda değişik yaklaşımlarla yapılmış tanımlar bulunmaktadır. Weber'e göre statü hayat şekli, eğitim, kalıtsal ya da meslekî prestijle belirlenir.

Sosyal statü bireyin sosyal yapıda işgal ettiği yerdir. Herkes sosyal statüye sahiptir. Sosyal statü terimi ne sadece yüksek prestij ve mevkiye ne de bireyin kendi hakkındaki özne görüşüne işaret eder. Sosyal statü son analizde kişinin ne yaptığına veya ne olduğuna veya ne olduğu hakkındaki kendinin ne düşündüğüne değil fakat toplumdaki insanların o kişinin ne olduğunu düşündüklerine işaret etmektedir. Statünün çeşitli belirleyicileri arasında biyolojik karakterler de etkilidir. Cinsiyet evrensel bir ölçüt olarak toplumların çoğunda kullanılır; erkeklere kadınlardan daha yüksek bir yer verilir. Kinin hizmet ettiği işlevsel yararlılık da bir sosyal statü ölçütüdür. Kişi, toplumda ne yaptığına göre değerlendirilir.¹¹

¹¹ Joseph FICHER: Sosyoloji Nedir?, Nilgün ÇELEBİ: (Çev.), Attila Kitabevi, (Ankara, 1994), 30.

Sosyoloji sözlüğünde yer alan tanımlardan ikisi de şu şekildedir: Daha zayıf anlamı çerçevesinde statü, bir kişinin toplumsal yapıda işgal ettiği konum anlamına gelir ve toplumsal rol nosyonu ile birleştirilir. Daha güçlü anlamıyla ise statü grupları ya da katmanlarının hukuksal, siyasal ve kültürel ölçütlerle derecelendirilip düzenlendiği bir toplumsal tabakalaşma biçimini anlatır.¹²

7.2. TOPLUMSAL ROL

Kadınların toplumsallaşma süreçleri sonunda oynadıkları roller ailede ve çalışma yaşamında çok önemli sonuçlar doğurduğundan bu kavram üzerinde durulmaktadır.

Toplumsal rol statünün davranış boyutudur. Statüye sahip olunur fakat, rol oynanır. Buna göre rol, belirli bir statünün gerektirdiği görevleri yapma ve onun ayrıcalıklarından ve haklarından yararlanma biçimidir. Statüye ilişkin haklar ve ödevlerle bireyin yapması gereken davranışlara toplumsal rol beklentileri denir.¹³

Sosyal rol, sosyalizasyon sürecinde kendiliğinden öğrenilir. Kişinin katıldığı çeşitli gruplarda oynanır. Bireyden yaşamı boyunca toplumun bir üyesi olarak "kendi rolünü" oynaması beklenir. Bir dizi birbiriyle ilişkili davranış örüntüsü bir sosyal işlev çerçevesinde kümelendiğinde ortaya çıkan bileşimi sosyal rol olarak adlandırırız. Örneğin bir ailenin her üyesinin yerine getirmesi gereken belirli yinelenen davranış örüntüleri vardır: Eylem ve tutumlar, görev ve ayrıcalıklar gibi.¹⁴

7.3. TOPLUMSALLAŞMA

Toplumsallaşma bizlerin, gerek toplumun norm ve değerlerini içselleştirerek gerekse toplumsal rollerimizi (işçi, arkadaş, yurttaş vb. olarak) yerine getirmeyi öğrenerek toplum üyeleri haline gelmeyi öğrenme sürecimizdir. Toplumsallaşma artık sadece çocukluğu (başlıca unsurları aile ve okuldur) kapsayan bir olgu olarak görülmemektedir. Toplumsallaşmanın tüm yaşam boyunca devam ettiği; ayrıca bireylerin topluma uyum sağlamayı öğrenecekleri

¹² Gordon MARSHALL: Sosyoloji Sözlüğü, Osman AKINHAY, Derya KÖMÜRCÜ: (Çev.), Bilim ve Sanat Yay., (Ankara, 1999), 697.

¹³ İsmail DOĞAN: Sosyoloji, İmaj Yay., (Ankara, 1993), 65.

¹⁴ Nilgün ÇELEBİ: a.g.e., 94.

tek yönlü bir süreç olmadığı, insanları da kendi toplumsal rol ve yükümlülüklerini belirleyebilecekleri, artık temel kabul gören bir düşüncedir.¹⁵

Toplumsallaşma, kişinin çevresindekilerle arasındaki etkileşim sürecidir. Sosyal davranış örüntülerinin kabulü ile sonuçlanan bir süreçtir. İnsanoğlu yaşamının başından beri sosyal bir kişidir, fakat yaşam boyu süren uyarılma ve değişmelere de maruz kalmaktadır. Toplumsallaşma kişilere toplumun ve kültürün sürekliliği için gerekli olan davranış örüntülerini temin eder.¹⁶

7.4. TOPLUMSAL CİNSİYET

Toplumsal cinsiyet (gender) kavramı, kadın, erkek ve farklı kadın grupları arasındaki farkı ortaya koymanın ötesinde, cinsiyet ilişkilerinin evrensel özelliği olan eşitsiz yapılanmaya da dikkat çekmektedir. Cinsiyet kavramı doğal ve değişmez olanı ifade ederken, toplumsal cinsiyet kavramı tarihsel, toplumsal süreç içinde oluşan dinamik ve değişebilir ilişki örüntülerini içerir. Bazı çevreler toplumsal cinsiyet kavramına, kadın ve erkek arasındaki farkı ortadan kaldırmayı amaçladığı gerekçesi ile karşı çıkmaktadırlar. Oysa bu, kavram farklılıkları değil eşitsiz ilişki yapısının değişebilirliğini ortaya koyar.¹⁷

Toplumsal cinsiyet, kadınlar ile erkekler arasındaki farklılıkların toplumsal düzlemde kurulmuş yönlerine dikkat çekmektedir. Terimin kapsamı yalnızca bireysel kimliği ve kişiliği değil, ayrıca sembolik düzeyde erkekliğin ve kadınlığın kültürel idealleri ile stereotiplerini, yapısal düzeyde ise kurumlar ve örgütlerdeki cinsel iş bölümünü ele alacak kadar genişlemiştir.¹⁸

7.5. YÖNETİM VE KADIN

7.5.1. Yönetim

Yönetim kavramı, başkaları vasıtasıyla iş görme ve önceden belirlenen hedeflere ulaşmanın söz konusu olduğu her durum için kullanılmaktadır.¹⁹ Yönetim; insanların iş birliğini sağlama ve onları belirli bir amaca doğru yöneltme

¹⁵ Gordon MARSHALL: a.g.e., 760.

¹⁶ Nilgün ÇELEBİ: a.g.e., 22.

¹⁷ Yakın ERTÜRK: "Alternatif Kalkınma Stratejileri: Toplumsal cinsiyet, kadın ve eşitlik."

ODTÜ Gelişme Dergisi, s. 23(3), (Ankara,1996), 342.

¹⁸ Gordon MARSHALL: a.g.e., 98.

¹⁹ M. Şerif ŞİMŞEK: Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağ. Ltd. Şti., (Ankara,1999), 7.

iş ve çabalarının toplamıdır. Yönetim kavramı ayrıca başkalarının aracılığı ile amaçlara ulaşma veya başkalarına iş gördürme faaliyetleri olarak da ifade edilebilir. Yönetim, organizasyonel bir ortamda insanlar tarafından gerçekleştirilen bilimsel, mantıki ve zihinsel bir aktivitedir.²⁰

Başka tanımları da ele alırsak, yönetim; örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için, sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür.²¹ Yönetim, eşgüdümleme bilimi ve sanatıdır.²² Bu durumda yönetimi, bilimsel bir temele kişisel becerilere dayanan bir süreç olarak değerlendirmek gerekmektedir.²³ Süreç olarak yönetim bir dizi faaliyeti içerir. Yönetim fonksiyonları olarak bilinen ve karşılıklı etkileşim halinde sürekli olarak tekrarlanan bu faaliyetler, karar verme-planlama, örgütleme, yürütme-uygulatma, koordine etme ve kontrol şeklinde sıralanabilir.²⁴

Yönetimin geçen yüzyıllarda sanat olduğu fikri yaygındı. Daha sonraları Taylor, Fayol ve Gulick gibi düşünürler, yönetimin bir bilim olduğunu iddia ederek birtakım prensipler ortaya koymuşlardır. Bir bilim dalı olarak yönetim; her yerde, her zaman ve kamu, özel her nevi örgütte uygulanabilir nitelikte temel ilkeleri, dayandığı temel bir felsefesi ve belirlenen amaçlara ulaşmada izlenebilir yol ve yöntemler anlamında politikaları bulunan bir disiplini de ifade eder.²⁵

7.5.2. Yönetici

Yönetici (manager) “manus” kökenli olan bu kelime “handle” anlamında el ile idare etmeyi vurgulamaktadır. Bugün ise yönetici, fiilen bir işi yöneten, eli işin üzerinde olan, iş yapanları direkt olarak kontrol eden kişileri

²⁰ Akın MARŞAP: Yönetisel Sistem, Yeni Bin Yılın Özgüncü Açılım ve Politikaları, Gazi Kitabevi, (Ankara,2000), 35.

²¹ İrfan ERDOĞAN: Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Sistem Yay., (İstanbul,2000), 13.

²² H. İbrahim ÖZSOY, Aydoğan ATAÜNAL: Nasıl Bir İnsan ve Nasıl?, 20 Mayıs Eğitim Kültür ve Sosyal Dayanışma Vakfı Yay., No: 7, (Ankara,2001), 18.

²³ İrfan ERDOĞAN: a.g.e., 13.

²⁴ M. Şerif ŞİMŞEK: a.g.e., 8.

²⁵ a.g.e., 12.

ifade etmektedir.²⁶ Yönetici; belli bir amaç için bir araya gelen insanları hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve iş birliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda ve zorunda olan kişidir. Ancak bu tanımlar bugün uygulamada gördüğümüz yönetici tipini açıklamada yetersiz kalmaktadır. Çünkü, yönetici insan kaynakları kadar maddi kaynakları ve zaman etkenini de kullanmak durumundadır.²⁷

Profesyonel yöneticiler, kâr ve zararı başkalarına ait olmak üzere belirli bir ücret karşılığı çalışıyor olsalar bile sahip oldukları geniş kapsamlı biçimsel (resmî) yetki sayesinde önemli kararlar almak durumundadırlar.²⁸ Yani yönetim fonksiyonlarını icra eden bir yöneticinin en önemli işlevi, karar almaktır. Karar alma; alternatif yaratma, alternatif geliştirme ve bunlar arasından en uygununu seçme ve tercih etme sürecidir. Değişimin öncelikli kural olduğu günümüzde önemli temel beceri; sürekli fırsatları, çevreyi, rekabeti, pazarı araştırmaktan, sezinlemekten ve yeni farklılıklar ve şaşırtıcı başkalaşımalar yaratabilmekten geçmektedir. Tüm bu işlevleri gerçekleştirirken evrensel etik, çevre ile uyum ve sosyal sorumluluk anlayışları ön planda gelmektedir.²⁹

Kurumları etkileyen yakın ve genel çevre koşullarını göz önünde bulundurduğumuz zaman, yöneticiyi sistem içinde ve dışında değişen durumlara göre dengeleri yeniden kurabilen şeklinde bir tanım daha yapılabilir.³⁰

7.5.2.1. Yöneticinin Özellikleri

Yöneticilik ve yönetsel etkinlikte kişinin taşıdığı özelliklerin önemli olduğu halen tartışılmaktadır. Özellikle kuramcılar, yıllarca ortak bir özellikler seti oluşturmak için uğraşmışlar ve her ayrı koşulda veya çalışma ortamında farklı özelliklerin gerekli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak her farklı

²⁶ Paul R. LAWRENCE, Jay W. LORSCH: *Organisation an Environment: Managing Differentiation and Integration*, (Illinois, 1973), 4.

²⁷ İrfan ERDOĞAN: a.g.e., 33.

²⁸ M. Şerif ŞİMŞEK: a.g.e., 15.

²⁹ Akın MARŞAP: a.g.e., 36.

³⁰ İrfan ERDOĞAN: a.g.e., 33.

durum için (astların özellikleri, çalışma koşulları, yönetim seviyesi vb.) başarılı olabilecek farklı özellikleri belirleme çalışmaları yönetsel etkinlikteki öneminden dolayı halen yapılmaktadır.³¹

Yöneticilerin sahip olması gereken özellikleri sınıflayan “üç özellik yaklaşımına” göre yöneticiler, belirli entelektüel özelliklere, karakter özelliklerine ve sosyal özelliklere sahip olmalıdır. Bu özellikler aşağıda sıralanmıştır:³²

Entelektüel özellikler: Genel kültür, mantıklı olma, analiz yapabilme, sentez yapabilme, sezgi gücü, hayal kurabilme, muhakeme yapabilme, konsantre olabilme ve açık olabilme gibi özelliklerdir.

Karakter özellikleri: Dengeli olma, uyum, dikkat, ihtiyat, girişkenlik, hafıza gücü, dinamiklik, karalılık, düzenlilik, yöntemli çalışma, çabukluk, ciddi olma gibi özelliklerdir.

Sosyal özellikler: Dış görünüm, hitap edebilme, grubu anlayabilme, iş disiplini, iş birliği, kendini ayarlayabilme gibi özelliklerdir.

7.5.2.2. Lider ve Yönetici

Klasik düşünürler, “yönetici” ve “lider” kavramlarını aynı anlamlarda kullanmışlar ve her yöneticinin bir önder olduğunu doğal olarak kabul etmişlerdir. Bunun nedeni de yöneticilerin bazı ilkelere uyabildikleri ölçüde başarılı olabilecekleri fikrini benimsemiş olmalarıdır. Bugün her yöneticinin bir önder olmadığı, fakat olması gerektiği görüşü benimsenmektedir. Yani, yöneticinin başarılı olabilmesi için biçimsel otoritesini örgütte kurup devam ettirmesine yardım edecek önderlik niteliklerine sahip olması gerekmektedir.³³

Yukarıda sunulan tanımlardan da anlaşılacağı gibi yönetici, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için var olan örgüt yapısını ve prosedürü kullanan kişidir. Lider ise örgütsel yol göstericilere mekanik olarak uymanın üstünde ve

³¹ Gary DRESSLER: Management Fundamentals, Prentice Hall, (New Jersey, 1989), 78.

³² İrfan ERDOĞAN: a.g.e., 39.

³³ M. Şerif ŞİMŞEK: a.g.e., 15.

ötesinde bir etkileme gücüne sahip olan kişidir. Bu anlamda liderlik, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirme ya da bu amaçları değiştirmek için yeni bir yapı ve prosedür başlatma olarak tanımlanabilir. Buna göre bir yönetici, yönettiği personelin düşüncelerini, duygularını, değer yargılarını, inançlarını ve davranışlarını etkilemede ve yönlendirmede, alışılmış uygulamaları ve belirli otorite kaynaklarını aşabilmişse liderlik özelliğini de sergilemiş olur.³⁴

Yapılan nitelermelerden hareketle yöneticilerin ve liderlerin sahip olması gereken özellikleri birbirinden ayırmak yapay bir zorlama olur. Yani yönetici olarak nitelenen bir kişinin liderlik özelliklerine sahip olmaması gerekir diye bir yargı ileri sürülemez. Bilakis yöneticinin de liderlik özelliklerine sahip olması gerektiği söylenebilir.³⁵ Lider ve yönetici arasında farklar vardır; bu farklar aşağıda gösterilmiştir.

Lider ve Yönetici Arasındaki Farklılıklar

Lider	Yönetici
Değişmeyle ilgilenir	Yapıyı korumakla ilgilenir
Yönlendiricidir	Yöneticidir
Moral otoriteye dayanır	Bürokratik otoriteye dayanır
İzleyenlere mücadele ruhu aşılar	Mutlu topluluğu korur
Vizyon sahibidir	Liste ve bütçe sahibidir
Seçenekler geliştirir	Plan hazırlar
Paylaşılmış amaca dayalı gücü vardır	Ödül-cezaya dayalı gücü vardır
Güdüler	Denetler
İlham verir	Düzenler
Otoritesinin kaynağı kendisidir	Otoritesinin kaynağı mevzuattır
Yetkileri astlarına dağıtır	Yetkileri kendi elinde toplar
Katılıma önem verir	Uyuma önem verir
Güçlüdür	Yetkilidir

Kaynak: İrfan ERDOĞAN: Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Sistem Yay., (İstanbul,2000)

³⁴ İrfan ERDOĞAN: a.g.e., 34.

³⁵ a.g.e., 35.

7.5.3. Kadın Yönetici

Yönetim ve yönetici kavramları tanımlandıktan sonra ayrıca kadın yöneticinin ele alınmasına ihtiyaç duyulması bir kadından beklenen davranışlarla bir yöneticiden beklenen davranışlar arasında fark olduğuna ilişkin görüşlerden kaynaklanmaktadır. Kadınların bağımlı, itaat eden, uyumlu varlıklar olarak tanımlandığı yüzyıllardır devam eden ön yargılar nedeni ile kadının yöneticilik özelliklerinden yoksun olduğu varsayılmıştır. Bu varsayımın aşılması kadının çalışma yaşamında ve devamında yönetsel kademelerde yer almaya başlaması da uzun yıllar süren toplumsal, ekonomik, kültürel ve siyasi gelişmelerin sonucunda mümkün olabilmektedir.

Kadın artık yönetim dünyasında da erkeğin arkasında değil yanında olmak istemektedir. Ancak yönetimde kadına olumsuz bakan çevrelerin bu konuda etkileri devam etmektedir. Bu çevrelerin dayanağı kadının daha çok ev, eş ve çocuk döngüsü içinde ve erkekten geride görüldüğü geleneksel düşünce yapısıdır. Bu düşünce yapısı az gelişmiş toplumlarda kendini daha çok göstermektedir. Bu ülkelerde kadının gerek toplumsal alanda gerekse iş yaşamında belirli bir yer edinme süreci tamamlanmadığından kadınların yönetsel pozisyonlara ilerlemeleri engellenmektedir.³⁶ Aslında belirtilen bu görüşün gelişmiş ülkeler için de bir ölçüde geçerli olduğunu kabul etmek gerekmektedir. Çünkü kadın çalışanlar arasında yönetici kadın oranları bu ülkelerde de istenen seviyeye henüz ulaşamamıştır.

Kadınların yönetim kademelerinde düşük oranlarda temsili diğer bölümlerde ele alınacağından kadın ve erkeği yönetimde birbirinden ayıran birkaç özellik aşağıda belirtilmiştir:

Erkek ve kadın yöneticilere ilişkin yapılan bir araştırmanın sonucunda, her iki cinse de olumlu ve olumsuz özellikler atfedilmiştir. Erkeklerin fazla şekilci, uzak, ulaşılması güç, otoriter, cinsiyet ayrımcılığı yaptıklarına ilişkin olumsuz niteliklerine karşılık, kadınların olumsuzlukları kişilere öncelik

³⁶ Emel DOĞRAMACI: Türkiye'de Kadının Dünü ve Bugünü, İş Bankası Kültür Yay., (Ankara,1997), 106.

verdikleri, duygusal, tepkilerini belli eden ve kendine güveni az şeklinde sıralanmıştır. Rahat ve neşeli, iş ve sosyal yönlerini ayırabilen, kategorik düşünebilen, bağımsız çalışabilen erkek olumlu özelliklerinin karşısında kadınlar daha insancıl, açık, eşitlik yanlısı, etkin ve organize olmuş özellikleri ile ortaya çıkmaktadırlar.³⁷

Görüldüğü gibi kadın ve erkek yöneticiler arasındaki en büyük farklılık kadınların iş ortamında duygularını kendilerine saklayamamalarıdır. Ancak kadınların bu şekildeki sonuçlar doğuran toplumsallaşma şekillerinin kendilerine yönetici olarak avantajlar sağladığı da kabul gören bir görüştür. Kadınların beğenilen liderlik özelliklerinin çoğu sosyal rollerine dayanır. Geleneksel, başkalarına özen gösterme özelliğinin insanları cesaretlendirip verimliliklerini artırması, alçak gönüllüklerinin eleştirilerden faydalanmalarını sağlaması, ayrıntılardaki dikkatlerinin insan ilişkilerini mükemmelleştirmesi, son olarak annelik, yöneticiler için mükemmel bir okuldur. Çünkü organizasyon, planlama, karşılıkları dengeleme, öğretme, rehberlik etme, izleme, rahatsızlıklarla uğraşma ve bilgi verme gibi benzer yetenekleri öğretir.³⁸

³⁷ Trudy HELLER: Women and Men as Leaders in Business Educational and Social Service Organisations, Işın TUZCULAR: (Çev.), Akdeniz Yay., (İstanbul, 1997), 23, 24.

³⁸ John NAISBITT ve Patricia ABURDENE, Megatrends for Women, Form Yay., (İstanbul, 1992), 113.

II. BÖLÜM

KADININ DÜNÜ BÜGÜNÜ VE ÇALIŞMA YAŞAMI

1. KADININ STATÜSÜNE TARİHSEL BAKIŞ

Kadının toplum içindeki yeri ve sosyal statüsü ülkelerin hukuksal durumlarına, dini inançlarına, kültürlerine, örf, adet ve geleneklerindeki farklılıklara paralel değişiklikler arz etmektedir. İlginç olan ve toplumların pek çoğunda gözlemlenen ortak nokta şudur ki; kadın her zaman ikinci sınıf insan hatta bazen “alınıp-satılan mal” konumundadır. Bu genellemenin tek istisnası otoriteyi kadınların kullandığı anaerkil aile yapılarındaki kadınlardır. Örneklerine halen Afrika, Avustralya ve Amerika’nın bazı yörelerinde rastlanan bu anaerkil aile yapısı ise bir sürekliliğin başlangıç noktası olamayacak ölçüde ve olağandışıdır.

Bugünün dün, yarının da bugünün devamı olacağı düşüncesinden hareketle bugün yaşadığımız dünya ülkelerindeki kadının yerini, ondan sonra da Türk kadınının yerini belirleyebilmek ve onun sosyal hayatımız üzerindeki etkilerini değerlendirebilmek için gerilere ulaşabildiğimiz kadar eskilere bakmakta çok yarar vardır.¹

Kadının statüsünün sorgulanmaya başlaması, kadınlar insan nüfusunun yarısını teşkil ettiklerinden ve insanın yeniden üretimi işlevini üstlendiklerinden, insanlık tarihi ile örtüşen bir süreçtir. İlkel topluluktan uygar topluma geçişte toplum yapıları oluşurken erkek-kadın farklılaşması önemli bir yer tutmaktadır. Toplumsal kadın ve erkek cinslerinin birlikteliği ile vücut bulurken, kadının erkeklerle eşit haklara sahip olması, toplumdan topluma farklı aşamalardan sonra gerçekleşmiştir.²

Kadının eski toplumlardaki konumu ile aile içinde ve sosyal yaşamda ne kadar hak ve söz sahibi olduğu konusunda aşağıdaki birkaç örnekten yola

¹ Burhan GÖKSEL: Çağlar Boyunca Türk Kadını ve Atatürk, Kültür Bakanlığı Yay., (Ankara, 1993), 8.

² Bihterin VURAL-DİNÇKOL: “Kadının Hukuksal Statüsünün Tarihsel Gelişimi”, Oya ÇİTÇİ, (ed.), 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı, TODAİE Yay., No: 285, (Ankara, 1998), 36.

çıkarak bir ölçüde fikir sahibi olabiliriz. Her toplumda ataerkil düzenin kendi koşullarına göre aldığı farklı biçimler, kadının konumunda da belirleyici rol oynamıştır.

Hititlerde aile tek eşlilik temelinde ve ataerkil bir yapı taşımakta, dolayısıyla evlilik kurumunda erkeğe üstünlük tanınmaktadır. Hitit kanunlarında Anadolu'da bir evvelki devrin tesiriyle matriyarkal esaslar varsa da, umumiyetle erkek hak sahibi olarak başta gelmektedir.³

Eski Yunanda da durum Hititlerden çok farklı değildir. Kadının hayatı çok kısıtlıdır ve kölelerle eş değerdedir. Roma İmparatorluğunda ise kadının ikinci sınıf konumu doğal karşılanıyordu. Çin'de kadına insan ırkını sürdüren bir araç olarak bakılmış, hatta kız çocukları isim verilmeyerek 1,2,3,4, şeklinde numaralandırılmıştı. Yazılı tablet-belgelerden sezilebildiği üzere kadın ilkin Sümer'de toplumsal anlamda geri kalmaya başlamış ve giderek de toplumu denetleme ve yönetme egemenliğini erkeğe kaptırmıştır. Ancak bu egemenliği bırakma, hiçbir zaman Hristiyanlıktaki ve daha sonra da İslâmiyetteki gibi "kayıtsız-şartsız" teslimiyet şeklinde olmuş değildir. Sümerli kadının durumu örneğin, Orta Çağ kadınının durumundan göreceli olarak çok daha iyidir. Kadın tek başına tanık olabilmekte, kocasından ayrılmak istemezse mahkemeye başvurabilmekte ve malların yönetimine bizzat sahip olabilmektedir.⁴

Genel olarak eski toplumların hemen hemen tamamında kadının ailede ve toplumda hak ve söz sahibi olmadığı, neslin devamı için gerekli alınır-satılır bir mal olarak değerlendirildiği anlaşılmaktadır. Bu değerlendirmelerde toplumların inanç sistemleri de büyük rol oynamıştır. Musevilik kadını kötülüğün temsilcisi yaşanan felaketlerin nedeni kabul etmiş, Hristiyanlık ise Adem'in suç işlemesinde ve dünyaya sürülmesinde Havva'nın etkili olduğundan başlayarak kadını doğuştan suçlu saymıştı. Eski toplumlarda hiç de iç açıcı bir görünüm arz etmeyen kadının statüsü konusunda 1789 Fransız İhtilaline gelinene kadar geçen sürede kadınlar

³ Aytunç ALTINDAL: Türkiye'de Kadın, Anahtar Kitaplar Yayınevi, (İstanbul,1991), 26.

⁴ a.g.e., 35.

lehine çok fazla olumlu gelişme kaydedildiğini söylemek mümkün görülmemektedir. “Kadın insandan sayılır mı, sayılmaz mı? tartışmalarının yapıldığı; sonuçta kadın insandır, fakat sadece erkeğe hizmet için yaratılmıştır.” cevabının bulunduğu ülke Fransa’dır. İngiltere’de de durum çok farklı değildir. Kadın 1800’lü yıllara kadar vatandaş bile sayılmamıştır.

İslâmiyetin eski Türk toplumlarındaki etkisi ile Arap Yarımadasındaki etkisi ise gerçekten çok ilginçtir. İslamiyetten önce kadınların aşağılandığı, erkek çocuklarına itibar edildiği, kız çocuklarının diri diri toprağa gömüldüğü Arabistan’da İslam dininin kabulüyle birlikte kadının ehemmiyeti büyük ölçüde artmıştır.

Eski Türk toplumlarında ise İslâmiyetten önce kadının statüsü konusunda çağdaşlarının aksine bir durum söz konusudur. Kadın erkekten kaçan, haremde yaşayan bir varlık olmadığı gibi “hanım, begüm” gibi saygı değer sıfatlarla hakanının yanında yer alarak toplumsal yaşama katılır hatta bazı konularda karar bile alabilirdi. Göktürkler ve Hunlarda bu görüşü kanıtlayan örnekler mevcuttur. Eski Türklerde aile önemli bir kurumdur. Ailenin yıkımına neden olacak davranışlar büyük suç sayılırdı. Hunlar ve Göktürklerde zina bu nedenle en büyük suç idi. Kız evlat sahibi olmak da felaket ya da şerefsizlik olarak değerlendirilmezdi.⁵ Cengiz yasalarında boşanmada üstünlük kadına verilmişti. Genç kadın kutsal sayılır ona tecavüz edenin boynu vurulurdu.

Eski Türk toplumlarında kadının sosyal yaşam alanlarına ilişkin rollerini azaltan ve bir anlamda diğer toplumlardaki gelişmelere paralel bir konuma getiren olay, Türklerin İslâmiyeti kabul edişleri olmuştur. İslâmiyetin kabulüyle birlikte kadınların sosyal hayatı önemli değişikliklere uğramış ve kadınlar için kapalı bir yaşam tarzı başlamıştır. Türkler, islâmiyete girişlerinde, bir taraftan kendi örf ve adetlerini muhafaza etmeye çalışırken, bir taraftan da Arap ülkeleriyle birlikte istila ettikleri yerlerdeki Fars ve daha çok Bizans ve Avrupa

⁵ Kadri Süreyya ÖZDENER: “İslam Öncesi Türklerde Kadının İçtimai Yeri”, Sosyoloji Konferansları, Prof. Dr. Mehmet ERSÖZ’e Armağan, 22. Kitap, (İstanbul, 1988), 228’den akt.: Bihterin VURAL-DİNÇKOL, a.g.m., 43.

lkelerinin kültürünün de etkisinde kalmışlardır. Orta Asya'da kadının yesi olduğu aile hiçbir zaman babaerkil-pederşahi bir görünüm sergilememişken, aksine kadın "ana" ve "kahramanlık" sıfatlarıyla saygınlığını yüzyıllarca korumuşken, İşlmiyeti Türklerden önce kabul etmiş olan İran'ın etkisiyle kadının statüsünde büyük değişiklikler gözlenmiş, Türk toplumunda kadına bakış açısı değişmiştir.⁶ Bu gözlemi yapabilmek için kadının Cumhuriyet ncesi statüsünü birkaç evrede ele alarak değerlendirmek gerekmektedir.

Türklerin İşlmiyet'i kabullerinden Selçuklu'ların X. Yüzyılda Anadolu'ya gelişlerine kadar dinin etkilerine rağmen Türk kadını aktiftir, günlük yaşamda erkeklerle beraberdir, eve kapatılmamıştır, harem henüz bilinmemektedir.  yüzyıl kadar süren Selçuklu egemenliği süresince kadının sosyal durumu değişmelere uğrasa da kaç-g yoktur. Ekonomik düzende kadının payı vardır. Osmanlı Devleti'nin kuruluşundan itibaren Fatih devrine kadar yine örtünme yoktur, harem yoktur. Örtünme ve harem Bizans'la temastan sonra adet olmaya başlamış ve yabancı unsurlar geleneklerimizin bozulmasına sebep olmuştur. Harem ve poligami önce sarayda sonra üst tabakada yayılmış boşanma hakkı tamamen kocaya geçmiş ve babaerkil aile sistemine girilmiştir. İmparatorluğun gerileme dönemi ise kadınların statüsü için de geçerli olmuş, Tanzimat dönemine kadar kadının yaşamını kısıtlayan fermanlar birbirini kovalamıştır.⁷

2. CUMHURİYET ÖNCESİ KADIN

Cumhuriyet ncesi kadının statüsü ele alınırken İşlmiyetten sonraki Türk toplumunda Selçuklular'da ve Osmanlı devrinin ilk yıllarında kadının konumu üzerinde durularak Osmanlı İmparatorluğundaki kadın için kadın haklarının söz konusu olmaya başladığı dönemler, Tanzimat ncesi ve sonrası yaşanan gelişmeler genel hatlarıyla ele alınarak Cumhuriyet kadınına ulaşılacaktır.

Osmanlı Devletinde kırsal kesimde daha zgr ve hkim olan kadın, kasaba ve kentlerde toplumdan soyutlanmış, kafes arkasına alınmıştır. Kırsal

⁶ Burhan GÖKSEL: a.g.e., 128.

⁷ Burhan GÖKSEL: a.g.e., 132,133.

kesimde daha özgür olma nedenini, bu kesimdeki kadının üretime, ekonomiye katkısında bulmak yanlış olmayacaktır. Kentlerde yaşayan kadın ise üreticilikten uzaktı. Zaman içinde Tanzimat'la birlikte kentli kadının konumunda da değişim başlamıştır.⁸

İslam devleti olmanın bir sonucu olarak Osmanlı İmparatorluğunda kişi ve aile hukuku alanındaki düzenlemeler şeriat esaslarına göre yapılmıştır. Osmanlı toplumunda kadınlar erkeklerin hep gerisinde kalmış, devrin gerektirdiği kültürel ve sosyal gelişmeyi erkek tek başına yaşamıştır. Anadolu'da kadın, erkeğinin yanında, tarlada çalışan üretici konumundadır. Ancak bu konum ona bir hak tanınmasını gerektirmemiştir. Bir anlamda karın tokluğuna, karşılık beklemeksizin çalışır, İmparatorluğun merkezindeki gibi örtünmesi gerekmez daha serbest yöresel örtüler kullanırdı.

16. yüzyıldan itibaren teokratik bir devlet yapısına bürünen Osmanlı Devletinde yönetici sınıflar, saray ve ulema; şeriatı, daima kadınların toplum yaşantısı dışında tutulmalarını sağlayacak şekilde yorumlamışlardır.⁹ Padişahların yayınladıkları fermanlarda kadınların şeriat kurallarına göre yaşamları düzenlenmiştir.

XVIII. ve XIX. yüzyılda Avrupa'nın ekonomik alanda gerçekleştirdiği hızlı gelişim, kadınların durumunu değiştirmişti. Aile dışında sosyal hayata katılan kadın, çalışma hayatının önemli bir parçası haline gelmiştir.¹⁰ Türkiye'yi batıya yönelten hareketlerin başında yer alan 1839 Tanzimat Fermanı ile imparatorluk için yeni bir dönem açılmış, bir çok alanda gelişmeler kaydedilmiş ve demokrasiye yönelik hareketleri başlamıştır.

İdari sahada düzenlemeler yapan, Müslümanlarla gayrimüslimleri eşitlemeye çalışan bu fermanla, kadınlar lehine bir değişiklik söz konusu değildir. Buna rağmen meydana gelen yenilikçi ortam, daha sonraki günlerde kadınlarla ilgili gelişmelere zemin hazırlamıştır.¹¹ Tanzimat'la birlikte Osmanlı

⁸ Bihterin VURAL-DİNÇKOL: a.g.m., 43.

⁹ Şirin TEKELİ: a.g.e., 194.

¹⁰ Leyla KAPLAN: Cemiyetlerde ve Siyasi Teşkilatlarda Türk Kadını (1908-1960), Atatürk Araştırma Merkezi Yay., 1998, 277.

¹¹ a.g.e., 227.

toplumunda somut birtakım batılı uygulamalardan çok daha önemli olan veri, eğitim imkanları sonucunda düşünce yapısının farklılaşmış bir kadın-erkek aydınlar grubunun oluşmaya başlamış olmasıdır. Düşünce yapıları değişen ve aldıkları eğitimle içinde yaşadıkları toplumun gerçeklerini yorumlayıp, bunu çeşitli yayın organlarıyla geniş halk kitlelerine ulaştırmaya başlayan böyle bir grubun ortaya çıkışı, kadının hak sahibi olması konusunda Tanzimat'ın en önemli katkısı olarak değerlendirilebilir.

Eğitim alanında kız çocuklarına yönelik önemli yenilikler bu dönemde 1869 yılında çıkarılan Maarif-i Umumiye Nizamnamesi ile gerçekleştirilmiştir. Bu Nizamnameyle sıbyan mekteplerine devam zorunluluğu erkekler için 6-10 kızlar için 7-11 yaşları olarak belirlenmiştir.¹² Kız öğrenciler Tanzimat'la birlikte orta öğretimden yararlanmaya başlamışlardır.

II. Meşrutiyet döneminde de kadınlar hem eğitim, hem çalışma alanlarında önemli ilerlemeler kaydettiler. İlk "İnas Darülfununu" (kızlar üniversitesi) açıldı. Burası liseler ve öğretmen okulları için kadın öğretmen yetiştiren bir okuldu.¹³ Bunun sonucunda Osmanlı toplumunda Türk kadını devlet memurluğuna ilk kez öğretmen olarak girmiştir. Diğer memuriyetlerin yanı sıra Meşrutiyet Döneminde Türk kadını artık kâra yönelik üretim içine girmiş, evinin dışında çalışmaya başlamıştır. Zira, erkekler savaşta askere alınınca kadınlar ailelerini geçindirmek zorunda kalmışlar, düşük ücretle de olsa çalışmaya başlamışlardır.¹⁴

Kız çocuklarına eşit miras paylaşımı, eğitim alanındaki düzenlenmeler ve çıkarılan Hukuk-i Aile Kararnamesi ile evliliğin yasal bir çerçeveye oturtulması Meşrutiyet dönemi için önemli gelişmelerdi ancak, kadınların erkeklerle eşit haklara sahip olmalarını sağlayan nihaî düzenlemeler Cumhuriyet sonrasında gerçekleştirilebildi. Tanzimat'tan itibaren kadını toplumda erkekle eşit haklara sahip kılabilme çabaları, kadının yönetim ve

¹² Şefika KURNAZ: Cumhuriyet Öncesinde Türk Kadını(1839-1923), MEB Yay., No: 2422, İkinci Baskı, (Ankara,1991), 5.

¹³ a.g.e., 53.

¹⁴ Şefika KURNAZ: II. Meşrutiyet Döneminde Türk Kadını, MEB Yay., 2970, (İstanbul,1996), 138.

siyaset alanında etkin bir konuma getirilmesi ya da ekonomik özgürlüğü gibi temel sorunlara çözüm olmaktan çok uzaktı.

3. CUMHURİYET DÖNEMİNDE KADIN

Türk kadınının sosyal statüsünde radikal değişikliklerin ve düzenlemelerin yapılması ancak Cumhuriyetin ilânıyla mümkün olabilmıştır. Bu dönemde toplumun çağdaş toplumlar arasına girmesini sağlayacak inkılâplar hızla gerçekleştirilmiştir.

3 Mart 1924'te Tevhid-i Tedrisat Kanunu kabul edilmiş, 1925'te Kılık-Kıyafet Kanunu çıkarılmış; 17 Şubat 1926'da Medenî Kanun kabul edilmiş, 1928'de harf devrimi yapılmış ve bunların yanı sıra lâik toplum düzenini kurmaya yönelik diğer yasal düzenlemeler yapılmıştır. Cumhuriyetin ilanından 7 yıl sonra belediye seçimleri için, 11 yıl sonra genel seçimler için kadınlara seçme ve seçilme hakkı verilmesi yasal olarak kabul edilmiştir. 1927 yılında nüfusun %51,9'u kadın %48,1'i erkekti. Ne varki nüfusun yarısından fazlasını oluşturmak aileden devlete kadar uzanan karar mekanizmalarında aynı derecede etkin olmanın göstergesi değildi. Bu nedenle de 1924'te eğitimde eşitliği sağlayan Tevhid-i Tedrisat Kanunu'ndan 1935'te kazanılan " Seçme ve Seçilme Hakkına" kadar uzanan devrimlerin her biri, kadının ülke ekonomisindeki yerini göstermesi açısından çok önemlidir. Eşitlikçi bir anlayışla kadını toplumsal yaşama sokup karar vericiler arasında kılmak, kadının ekonomideki tüketicilikle sınırlanan rolünü üretim ve yönetim alanında da var etmek adınadır.¹⁵

Cumhuriyet ve devamındaki devrimlerin getirileri Türk kadını için emsalsiz kazanımlar olmuştur. Bu reformların kökünde yer alan düşünce, kadınları kamu alanına çıkartmayı, onları eğitimde, çalışma yaşamında meslek sahibi olmada, sosyal yaşamın her boyutunda etkin ve etkili kılmayı hedeflemiştir.¹⁶ Türkiye'de kadınların erkeklerle eşit haklara kavuşmalarını sağlayan bu reformlar, Türk kadını için büyük bir şans, mücadele edilmeden

¹⁵ Türkel MİNİBAŞ: "Türkiye'nin Kalkınma Sürecinde Kadın İşgücü", Necla ARAT: (Yay. Haz.), Aydınlanmanın Kadınları, Cumhuriyet Kitapları, (İstanbul, 1998), 342.

¹⁶ Feride ACAR: "Cumhuriyet ve Kadın", Cumhuriyetin 75. Yılında Türkiye'de Kadının Durumu, KSSGM Yay., (Ankara, 1998), 111.

sunulmuş bir armağandır. Bugün kadınlarımızın hukuksal, siyasal, ekonomik, toplumsal ve kültürel konumu; özü itibariyle Türk kadınına özgürlük, eşitlik tanıyan, özgüven aşılayan Cumhuriyetin, kadın hakları devriminin eseridir.¹⁷

Kadınlara tanınan bu hakların Cumhuriyet'ten önce tohumlarının atıldığına, II. Meşrutiyet'ten itibaren kadın hareketlerinin başladığına ve tepeden inme bir kadın hakları devriminin kendisinden önceki hareketi söndüren devlet eliyle yapılan bir düzenlemeden ibaret olduğuna ilişkin iddialar, İslâma dayalı alışkanlıklar, Anadolu'da yüzyıllardır süre gelen gelenekler ve siyasal İslâmın karşı çalışmalarına rağmen toplumca benimsenen cumhuriyetin kadın hakları devrimine karşı büyük haksızlıktır.¹⁸

Kadın hakları düzenlemeleri ile şeriatla mevcut olmayan ve kabul edilmeyen kadın-erkek eşitliğinin tanınması, Müslüman-Türk toplumunun sosyal ve hukuk düzenini değiştirmiştir.¹⁹ Ülkenin sosyal-hukuk düzeninin tamamen değişmesi ancak kadınların eğitim düzeylerinin yükseltilmesi ve ekonomik bağımsızlıklarına kavuşmalarını sağlayacak imkanların sunulmasıyla anlam kazanabilecektir. Aksi takdirde eğitimsiz ve bilinçsiz bir kadın kitlesini haklar zinciriyle ihya etmenin hiçbir anlamı olmayacaktır.

4. ÇALIŞMA YAŞAMI VE KADIN İŞ GÜCÜ

Kadınlar, çalışma yaşamında yer almadan önce yüzyıllarca süren bir toplumsal ve ekonomik gelişmenin sonucunda, toplumun bir ferdi, vatandaşı, eşit haklara sahip bir bireyi olduklarını kanıtlamak durumunda kalmışlardır. Ancak, toplumdan topluma değişiklik göstermekle birlikte erkek nüfusla eşit sayısal ağırlığa sahip olmasına rağmen sürekli ikinci plana itilmesi kadının çalışma yaşamına ilişkin dengesiz gelişmelerin sürekliliğine sebep olmuştur.

¹⁷ Aysel ÇELİKEL: "Cumhuriyetimizin 75. Yılı'nın Düşündürdükleri", Necla ARAT: (Yay. Haz.), Aydınlanmanın Kadınları, Cumhuriyet Kitapları, (İstanbul, 1998), 44.

¹⁸ a.g.m., 46.

¹⁹ Leyla KAPLAN: a.g.e., 237.

4.1. Kadınların İşgücüne Katılımları

Dünyada ve Türkiye’de kadınların işgücüne katılımları birbirine paralel gelişmeler göstermiş olsa da farklılıkların tespit edilebilmesi açısından ayrı başlıklar halinde değerlendirilerek ele alınmıştır.

4.1.1. Dünya Geneline Kadın İşgücü

Kadınların çalışma yaşamına ilişkin tarihsel sürecin insanlık tarihi ile örtüştüğü kabul edilebilir. Çünkü kadın evdeki anne, eş rolü ile birlikte sürekli bir üretim faaliyetinin içerisinde. Bu noktada da hangi tür kadın çalışmasının, kadın işgücü olarak kabul edileceğinin tespiti gerekmektedir. “İstihdam”, “gelir getiren iş”, “çalışma”, “İktisadi faaliyet” gibi kavramlar, cinsiyete dayalı iş bölümü çerçevesinde ele alındığında, farklı anlamlar kazanmaktadır. Genel kabul gören, sadece kadınların yaptığı ve gelir getirmeyen işlerin bir iktisadî faaliyet olarak kabul edilmemesi ve dolayısıyla toplumsal üretime katkısının göz ardı edilmesidir. Temizlik, yemek pişirme, çocuk doğurma, çocukların ve ailenin diğer bireylerinin bakımı gibi faaliyetler hâlâ iktisadi faaliyet tanımı dışında bırakılmaktadır. Bu durum, kadınların üretim sürecine katkısının, gerçekleşenin çok altında yansıtılmasına neden olmaktadır.²⁰ İş tanımları yapılırken sadece ev içinde ve ev dışında yürütülen gelir getirici faaliyetler esas alınmaktadır. Diğer ev içi işler de üretim faaliyetidir, ancak kullanım değerleri olduğu halde gelir getirici olmadıklarından iktisadî faaliyet kapsamında değerlendirilmemektedirler. Bu nedenle kadınların işgücüne katılımları değerlendirilirken ev kadınlığı, ücretsiz aile işçiliği ve ücretli kadın işgücünün ayrı ayrı ele alınması gerekmektedir. Kadın işgücüne talebin özellikleri şu şekilde sıralanmıştır:

1- Genel olarak kadınlar, iş alanlarındaki gelişmelerden en son yararlanan, kısıntılardan da ilk zarar gören kesim olmaktadır.

²⁰ R. ANKER ve diğ.: “Biases in Measuring the Labor Force, Result of a Method Test Survey in Uttar Pradesh”, India, International Labor Review, c.126, s. 2’den akt.: Ayşe EYÜBOĞLU ve diğ.: Kentlerde ve Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Boyutları, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2000), 9.

2- Ekonominin genel gelişme süreci içinde kadın işgücüne talep başlangıçta artarken, bir noktadan sonra kadınların ücretli işgücü içindeki oranlarının azaldığı araştırmalarla kanıtlanmıştır.

3- İşsizliğin ve sürekli düşük istihdamın olduğu dönemlerde kadın çalışanlar, erkeklerin egemenlik alanına yönelen bir tehdit olarak görülmektedir.

4- İş olanakları hem kadın hem erkek için sınırlı olsa da kadınlar erkeklerle haksız rekabet ediyorlarmış gibi değerlendirilmektedirler.

5- Toplumda kadınlık rolleri ile ilgili kavramlar, kadınların çalışma alanındaki sınırlarını oluşturmaktadır. Bu konudaki yapısal, ekonomik ve toplumsal etmenler birbirini desteklemektedir.

6- Ekonomik gelişme sürecinde ailenin küçülmesinin, kadınların istihdam olanaklarına olumsuz etkileri olduğu saptanmıştır.²¹

Kadın işgücü arzının da gelenekler, aile içi roller, iş bölümü, evlilik, çocuk doğurma vb. sorunlarla birlikte varolduğu düşünüldüğünde; yukarıda belirlenen özelliklerdeki işgücü talebiyle bu işgücü arzının dengeli ve düzenli birlikteliğini izlemek pek de mümkün olamamaktadır. Kadının ilk ve başlıca çalışma ortamı olan, parasal karşılığı olan veya olmayan pek çok işi gerçekleştirdiği ev dışına çıkışının ve ücretli işçi olarak toplam işgücü içinde yer almaya başlamasının başlıca sebebi, ekonominin kadına duyduğu ihtiyaçtır. Nitekim I. Dünya Savaşı'nın başlaması ile çok sayıda kadın, savaşa katılarak işlerinden ayrılan erkeklerden boşalan yerleri doldurmak üzere işgücüne katılmaya başlamışlardır. II. Dünya Savaşı sonrasında da hizmet ve kâtiplik ağırlıklı işlerin çoğunu üstlenerek istihdamdaki yerlerini korumuşlardır.

Endüstrileşme, modernleşme ve kentleşmeyle birlikte hem kadının ve ailenin ihtiyaçları hem de işgücüne duyulan ihtiyaç, kadının çalışma yaşamına giderek daha çok katılmasını gerektirmiştir. Ancak kadına geleneksel yapının yüklediği roller, kadınların ücretli olarak çalışmamalarının toplumda kabul görmemesi, evlilik, yaş, eğitim ve doğurganlık birlikte ele

²¹ Serpil ÖZDAMAR: (Proje Yön.), Dilek EYÜBOĞLU ve diğ. Araş.: a.g.e., 13.

alındığında kadınların kâğıt üzerinde eşit haklara sahip olduğu erkeklerle neden hiçbir zaman gerçekte eşit konuma gelemedikleri daha iyi anlaşılmaktadır.

1990 yılında dünyada toplam 854 milyon dolayında kadının ekonomik olarak aktif olduğu ve bunun toplam işgücünün %32.1'ni oluşturduğu belirtilmekte, 15 yaş yukarısında kadınların da yaklaşık üçte birinin (%34.3) işgücünde yer aldığı görülmektedir. Ancak, bölgeler ve ülkeler arası farklılıklar büyüktür. Gelişmekte olan ülkelerde kadın işgücündeki artış oranı endüstrileşmiş ülkelere göre daha düşüktür. Gelişmekte olan ülkelere kadın işgücü tarım sektöründe yoğunlaşırken, gelişmiş ülkelere hizmet sektörü kadınların yoğun olarak çalıştığı sektör olmakta, ücretsiz aile işçiliğinin yerini, ücretli çalışan kadın emeği almaktadır. Endüstri sektörü gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından kadın istihdamında ikinci sırada yer almaktadır.²² Müslüman Arap ülkelerinde de kadının işgücüne katılımı, dinî faktörlerin etkisiyle çok düşüktür.

Ülkelerin gelişmişlik durumları, sektörel, kültürel, ideolojik farklılıklarının yanı sıra özellikle 1980 sonrasında tüm dünyada ülkeler arası rekabetin artması ve yeni teknolojilere geçiş, kadın istihdamının yapısını değiştiren faktörlerdendir. İleri teknoloji kullanımı ve nitelikli işgücü istihdamı kadın işgücü talebini daraltmakta ve kadın işsizliği artmaktadır.

Kadının çalışma yaşamına katılımına ilişkin artış ifade eden sayıları meslekî, bölgesel, sektörel olarak istatistiklerden tespit etmek mümkündür. Kadının işgücüne katılımındaki artış kendi başına olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmekle birlikte, kadının hangi sektörlerde ve ne tür işlerde çalışmaya başladığının, hangi çalışma koşullarının geçerli olduğunun da bilinmesi gerekmektedir.

Kadın için, bütün dünyada sadece işgücüne katılma oranlarının giderek yükselmesi kesinlikle bir çözüm olmamış, aksine kadın çalışma

²² Meryem KORAY, Sevda DEMİRBİLEK, Tunç DEMİRBİLEK: (Araş. Grubu), Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara, 2000), 25.

yaşamı içinde yer aldıkça hem işgücünün bollaşması hem de daha azı razı olan bir işgücünün ortaya çıkmasıyla birçok işte çalışma koşulları iyileşmemiş, hatta giderek kötüleşmiştir. Kadının ev dışında çalışmasının toplum ve kadın adına doğurduğu olumlu gelişmelere karşın birçok olumsuz sonucun da su yüzüne çıktığı bir gerçektir.²³ Kadınlar ekonomik duruma göre işgücüne en son dahil edilen, kendisinden en önce vazgeçilen işgücü konumundadırlar. Kadınlar, yedek iş gücü olarak kullanılmaktadırlar.

Kadının çalışma hayatına katılımıyla bitmeyen, tersine işe girdiği andan itibaren başlayan eşit olmayan uygulamalarla bütün ülkelerde sürekli mücadele edilmektedir. Uluslar arası Çalışma Örgütü (ILO) dünyanın dikkatini kadının çalışmasına çeken faaliyetlere önderlik etmiş; ILO'nun prensip ve standartları daha sonra Kadına Karşı Her Tür Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW)'ne alınmıştır. CEDAW kadın işgücünün temel haklarını açıkça ifade etmiştir.²⁴

Birleşmiş Milletler İkinci Dünya Kadın Konferansının ardından 1979 yılında Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması Sözleşmesi (CEDAW) Genel Kurulu tarafından kabul edilmiş ve 1980 yılında üye ülkelerin imzasına açılmıştır. CEDAW Sözleşmesi, BM sisteminde Çocuk Hakları Sözleşmesi'nden sonra en geniş katılımlı sözleşme olma özelliğini taşımaktadır ve aralarında Türkiye'nin de bulunduğu yaklaşık 165 ülke tarafından imzalanmıştır.²⁵ CEDAW Sözleşmesi taraf devletler tarafından yaşamın her alanında kadın-erkek eşitliğinin sağlanması amacıyla, kadın ve erkeğin kalıplaşmış rollerine dayalı ön yargıların, geleneksel ve diğer bütün uygulamaların ortadan kaldırılmasını sağlamak için sosyal ve kültürel davranış kalıplarını değiştirmek üzere tüm geçici ve özel önlemlerin alınmasını hükme bağlamaktadır.²⁶

²³ a.g.e., 22.

²⁴ İlhan AKHUN, Yüksel KAVAK, Nuray SENEMOĞLU: İşgücü Yetiştirme Kurslarının Kadın İstihdamına Katkısı, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara, 1999), 4.

²⁵ KADIN 2000: 21. Yüzyıl İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kalkınma ve Barış (Pekin +5), Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara, 2000), 1.

²⁶ Ali GÜROL: Türkiye'de Kadın Girişimci ve Küçük İşletmesi: Fırsatlar, Beklentiler ve Öneriler, Atılım Ün. Yay., No: 2, (Ankara, 2000) 294.

Bu çok kapsamlı ve bağlayıcı sözleşmeye rağmen bugün hâlâ kadının işgücüne katılımı daha işe alınış aşamasından başlamak üzere sorunlarla birlikte gündeme gelmekte ve kadın-erkek meslekleri ayrımı ve cinsiyete dayalı meslekî ayrımcılık boyutlarında eşitliğe aykırı uygulamalar ve noktalara ulaşmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin kadın işgücü alanında sağlandığını söylemek mümkün değildir.

4.1.2. Türkiye’de Kadın İşgücü

Türkiye’de kadınların işgücüne katılım nedenleri ve dönemleri, yaşanan toplumsal farklılaşmalar ve devamındaki kadın çalışmasına ilişkin sorunlar diğer dünya ülkelerindekinden büyük farklılıklar göstermemekte, aksine kadının geleneksel aile içindeki rolünden cinsiyetçi ayrımcılıklardan ötürü benzerlikler ise daha çok gözlenmektedir.

Türkiye’de kadınların tarım ve dışındaki çalışma hayatına katılmaları 1915 yıllarında, Balkan Savaşı sırasında erkeklerin çoğunun orduya katılması sonucu azalan iş gücünü takviye etmek mecburiyetinden başlamış, I. Dünya Savaşı, İstiklâl Savaşı ve II. Dünya Savaşı sırasında artmıştır. Ancak savaş sonrasında erkekler iş alanında yeniden yerlerini aldıklarında kadınların büyük kısmı yine geleneksel ev işlerine geri dönmüşlerdir.”²⁷

Kadının işgücüne katılımına ilişkin istatistikî verilere geçmeden önce işgücü, işgücüne katılım oranı, istihdam edilenler terimleri sıkça kullanıldığından, bunların tanımlanmasına ihtiyaç duyulmuştur.

“ İşgücü: İstihdam edilenler ile işsizlerin oluşturduğu tüm nüfusu,

İşgücüne katılım oranı: İşgücünün (12 ya da 15) ve daha yukarı yaş nüfus içindeki oranını,

İstihdam edilenler: Yevmiyeli, ücretli, maaşlı, kendi hesabına, iş veren ya da ücretsiz aile işçisi olarak referans dönemi içinde en az bir saat bir iktisadi faaliyette bulunanlar ile işi olanlardan; çeşitli nedenlerle referans

²⁷ Nur BEKATA-MARDİN: a.g.e., 14.

döneminde işlerinin başında bulunmayan ancak işleri ile ilişkileri devam eden kişileri”²⁸ ifade etmektedir.

Pek çok gelişmekte olan ülke gibi Türkiye’de de hem kadın hem de erkeklerin iş gücüne katılım oranları kırsal kesimde daha yüksektir. Bireyin elde ettiği eğitim, hem ekonomik faaliyetlerinin niteliğini hem de işgücüne katılım oranlarını etkileyen bir faktördür. Eğitim düzeyi yükseldikçe iş gücüne katılım oranlarının da yükseldiği görülmektedir. Eğitim düzeylerine göre işgücüne katılım oranları arasındaki fark kadınlarda erkeklerden daha fazladır.²⁹

Ülkemizde kadınlar, kentlerde ev içinde ücretsiz aile işçiliği veya gelir getiren işler yapabildikleri gibi, sanayi ve hizmet sektörlerinde de ücretli işgücü olarak istihdam edilmektedirler. Kırsal kesimde ise kadınların büyük çoğunluğu ücretsiz aile işçisi, bir bölümü ise mevsimlik tarım işçisi olarak çalışmaktadırlar. Ev içinde gelir getirici etkinliklerde bulunan kentli kadın da kırsal kesimdeki kadından farklı bir konumda değildir. Sosyal güvenceden yoksundur ve olumsuz şartlara mahkûmdur.

Türkiye’de kadınlar için çalışmak bir hak mıdır? diye soran ve cevabını veren Şirin TEKELİ’nin tespiti ilginçtir. “İstatistiklerin ortaya koyduğu gibi Türkiye’de kadınlar için çalışmak ancak aslî görevleri olan karılık ve analığın gerektirdiği ya da izin verdiği ölçüde, faal nüfusa dahil olan kadınların ancak küçük bir azınlığının kullanabildiği bir haktır ve bu hakkı kullanışı sırasında ücretten meslekte ilerlemeye ve yararlandığı sosyal haklara dek pek çok eşitsizlikle karşılaşmakta; ama kendisi de çalışmanın, eşitlik esasları içerisinde çalışmanın kendisi için bir hak olduğu inancında olmadığı, asıl yerinin aile olduğunu düşündüğü için bu şartları değiştirmek için mücadeleye verme gereğini duymamaktadır.”³⁰

Tekeli’nin bu tespiti yirmi yıl öncesine ait olmasına rağmen halen geçerliliğinden pek fazla bir şey kaybetmemiştir. Kadınların özellikle kırsal

²⁸ Türkiye’de Kadın 2001: Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2001), 122,123.

²⁹ İlhan AKHUN ve Araştırma Ekibi: İşgücü Yetiştirme Kurslarının Kadın İstihdamına Katkısı KSSGM Yay., (Ankara,1999), 9.

³⁰ Şirin TEKELİ: a.g.e., 228.

kesimde çalışma hayatı içindeki zorunlu varoluşları dışında işgücüne katılım konusunda bir mücadele içinde oldukları söylenemez. Aksine gönüllü bir kabulleniş bile söz konusudur.

Türkiye’de kadınların işgücü piyasasında ki durumunda aşağıda belirtilen özellikler dikkat çekmektedir:³¹

1- Kadınların istihdam içindeki oranları, 1950’li yıllardan bu yana tarımın payının ağırlıklı olarak azalması paralelinde, düzenli ve hızlı bir biçimde düşmektedir.

2- Kadınların ağırlıklı olarak tarım sektöründen hizmetler sektörüne kaydığı gözlenmektedir.

3- Kadınların ücretsiz aile işçiliği konumları hâlâ yüksek bir oranda sürmektedir. Buna karşılık ücretli ve işveren konumundaki kadın sayılarında önemli bir artış bulunmamaktadır.

4- Kadınların eğitim düzeylerinin düşük olması da istihdamda yeterince yer alamayışlarının bir gerekçesi olmaktadır.

5- Kadınların işgücüne katılma oranları yaşa göre ciddi bir farklılık göstermekte ve en yoğun olarak 20-29 yaşları arasındaki kadınlar işgücüne katılmakta, bu yaşlardan sonra çeşitli nedenlerle iş hayatından uzaklaşmaktadırlar.

Kadınların işgücüne katılma oranlarına ilişkin istatistiklerin sağlıklı olmadığı zira tarımsal üretimde çalışan kadınların ev içi-ev dışı uğraşlarının ayrılmadığı, kentlerde de üretime evlerinde çalışarak katılan kadınların bulunduğu ve bütün bunların istatistiklere yansıtılamadığı kabul edilse bile, yapılan Hane Halkı İşgücü Anketleri, DİE verileri ve diğer araştırmalar kadınlara ilişkin yukarıdaki tespitleri doğrular niteliktedir.

1970’lerden günümüze dünyanın pek çok bölgesinde kadınların işgücüne katılım oranları arttığı ve erkeklerle kadınlar arasındaki açık giderek

³¹ Ahmet DEMİREL ve diğ.: (Araştırma Grubu): Çalışmaya Hazır İşgücü Olarak Kentli Kadın ve Değişimi, KSSGM Yay., (Ankara, 1999), 21.

kapandığı halde, Türkiye’de buna ters yönde bir gelişim söz konusu olmuştur.³²

DİE Hane Halkı İşgücü Anketi sonuçlarına göre kadınların işgücüne katılma oranı 1990 Ekim ayında %34.0 iken 2000 yılı Ekiminde %23’e düşmüştür. (Tablo 1) Köyden kente göç ile birlikte tarım sektöründe iktisadî açıdan faal olan kadının ev kadını konumuna düşmesi, kentlerde yeterli istihdam yaratılmayışı, kadınların öğrenim düzeylerinin düşüklüğünün kent hizmetlerinde çalışmalarına engel oluşu ve evlerinde üretim yaparak çalışan kadınların istatistiklerde “ev kadını” olarak değerlendirilmeleri, kadın işgücü oranının düşüş nedenleri arasında sıralanmaktadır.

Kadınların işgücüne katılımları açısından kırsal ve kentsel alanlar arasında da ciddi farklılıklar vardır. 2000 yılı verilerine göre kırsal alanda işgücüne katılım; kadınlarda %39,9 iken erkeklerde %76,6, kentsel alanda kadınlar için 15,7 olan oran, erkeklerde %70,3’tür.

Tablo 1: İş Gücüne Katılım Oranları

Cinsiyet Yıllar	Kadın			Erkek		
	Türkiye	Kent	Kır	Türkiye	Kent	Kır
1990	34,0	17,0	51,9	75,3	72,3	78,8
1991	32,3	13,8	52,0	72,4	70,0	75,1
1992	31,7	16,3	48,7	72,4	69,0	76,5
1993	30,6	16,7	46,3	70,3	68,0	73,2
1994	29,0	16,2	43,7	72,0	68,6	76,2
1995	30,7	15,5	48,7	71,2	66,6	77,0
1996	29,4	14,3	48,2	70,6	66,1	76,4
1997	25,2	16,1	36,9	69,9	66,8	73,9
1998	27,7	15,2	44,4	69,5	65,5	74,8
1999	27,4	16,5	49,1	70,1	65,9	76,7
2000	23,0	15,7	34,9	72,6	70,3	76,6

Kaynak: HİAS, DİE. (2000 yılı 15 + yaş diğer yıllara ilişkin veriler 12 + yaş itibariyledir.)

Yine DİE, HİA Ekim 1999 sonuçlarına göre kadınlarda işgücüne katılım oranı 20-24 yaş grubunda tepe noktaya ulaşmaktadır. Hem kadın (%43,8) hem de erkeklerin (%76,7) kırsal kesimde işgücüne katılım oranları

³² İlhan AKHUN ve Araştırma Ekibi: a.g.e., 7.

daha yüksektir. Bütün eğitim düzeylerinde erkeklerin işgücüne katılım oranları kadınlardan daha yüksektir. Eğitim kademeleri yükseldikçe katılım oranları artmaktadır. 12 + yaş dikkate alınarak Ekim 1999 verilerine göre kadınların iş gücüne katılım oranları kentlerde yaşayan ilkokul mezunu kadınların oranı %11,2 iken aynı oran erkeklerde %73,3. Kentlerde yaşayan lise mezunu kadınların %29,4'ü iş gücüne katılırken bu oran erkeklerde %67,4'tür.

4.2. Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Kadınlar çalışma yaşamında işe ilk alınışlarından itibaren gerek ailelerin ataerkil yapısından gerek toplumların geleneksel olarak kadına attettikleri rolden kaynaklanan bir ayrımcılığa tabi tutulmakta ve bu nedenle işgücü piyasasında sürekli ikincil konumda değerlendirilmektedirler.

“Cinsiyete dayalı ayrımcılık; bir kişinin bir kadına, cinsiyetine dayalı olarak bir erkeğe davrandığı veya davranacağından daha olumsuz ya da daha az olumlu davranması (dolaysız ayrımcılık) ve/veya biçimsel olarak eşitlikçi gözükken davranış ve uygulamaların sonradan kadın üzerinde ayrımcı etkiler yaratması (dolaylı ayrımcılık) olarak tanımlanmaktadır”³³

Uluslar arası çalışma örgütü ILO'nün “İş ve meslek bakımından ayırım” hakkındaki 111 sayılı sözleşmesinde ise ayrımcılık; “İrk, renk, cinsiyet, din, siyasal inanç, ulusal veya sosyal menşee bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede, eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayırım gözetme, ayrı tutma veya üstün tutma” şeklinde tanımlanmıştır.

İnsan hakları ve demokrasinin ayrılmaz bir parçası olan kadın-erkek eşitliğinin toplumsal, kültürel, ekonomik, siyasal alanlarda sağlanamadığı; kadınların ikincil konumlarının toplumun bütün kurumlarınca yaşatıldığı ortamlar, çalışma yaşamındaki ayrımcılığı da besleyip sürdürmektedir. “Biçimsel olarak her ne kadar kadın-erkek eşitsizliği ortadan kaldırılmış görünse de yapılan tüm araştırmalarda geleneksel kadın-erkek rollerinin

³³ Feride ACAR ve diğ.: a.g.e., 7.

cinslere kendini dayattığı saptanmaktadır³⁴ Cinsiyete dayalı ayrımcılık aile içinde çocuğun farklı yetiştiriliş tarzı ile başlamakta, kültürel değerlerin etkisiyle kız ve erkek çocukları farklı yönlendirilmekte ve eğitimlerine verilen önem de farklı olmaktadır. Kız çocuklarının eğitim alanları dahi farklılaştırılmaktadır. Çünkü geleneksel olarak erkek ve kadına uygun görülen işler vardır. Böylece kadınlar her dönemde, çeşitli ayrımcılıklara uğramaktadırlar.

Kadınlar çalışma yaşamına girerken de girdikten sonra da cinsiyete dayalı ayrımcılıktan etkilenir ve engellenirler. Belli iş ve mesleklere kadınlar hiç kabul edilmezken, bazı mesleklerde kadın oranı dondurulmakta, kota konmaktadır. İşe girdikten sonra da terfi ve yükselmelerde, ücret tespitlerinde kadınlar aleyhinde uygulamalar sürdürülmekte; evlenme ve çocuk doğurmada işten çıkarılmakta; ekonomik kriz dönemlerinde de evli kadınların erkeklerden önce işlerine son verilmektedir.

İstihdamda kadın aleyhindeki ayrımcılıkta aşağıdaki mekanizmalar da etkili olmaktadır.³⁵

- 1- Kadının formel eğitim düzeyinin düşük tutulması ve beceri isteyen işlere hazırlayıcı özel beceri kurslarının sağlanmaması,
- 2- Belli iş ve mesleklere kadınların kabul edilmemesi (müfettişlik, vergi kontrolörlüğü gibi),
- 3- Belli iş ve mesleklerde kadın oranlarının dondurulması (silahlı kuvvetler ve polis teşkilatının kadınlar için kota ayırması gibi),
- 4- İşe alıfta ve iş yerinde ayrımcı uygulamalar (bekar kadınların evlilere tercihi; kadınlara vasıfsız işçi muamelesi yapılması gibi),
- 5- Ücretlerde ayrımcı uygulamalar (iş tanımlarını değiştirerek ücretleri farklılaştırma gibi),
- 6- Evlenme ve çocuk doğurma hallerinde işten çıkarma,

³⁴ Meryem KORAY: Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri, Basisen Eğt. ve Kültür Yay. (İstanbul, 1998), 85.

³⁵ Ahmet DEMİREL ve diğ.: a.g.e., 36.

7- Kriz ve ekonomik gerileme dönemlerinde, özellikle kadınların erkeklerden önce işten çıkarılmaları,

8- Kadınları koruyucu mevzuattan dolayı, bazı işlere girmelerinin engellenmesi,

9- Sendikalarda, yönetim kademelerinde kadınların çok az temsil edilmesi.

Cinsiyete dayalı ayrımcılık sadece özel sektörde ve küçük işletmelerde değil kamu sektöründe ve çok büyük özel kurumlarda da kendisini aynı şekilde göstermektedir.

Çalışma yaşamında cinsiyete dayalı ayrımcılığın ortaya çıktığı alanlar şu şekilde sıralanmıştır.³⁶

- 1- Mesleklere yönlendirmede ayrımcılık
- 2- İşe eleman alımlarında ayrımcılık
- 3- İş yerlerindeki tutum, davranış ve değerlendirmelerde ayrımcılık.

Kız ve erkek çocuklar doğumlarından itibaren başlayan, ilk ve ortaokulda da sürdürülen bir yönlendirme sonucunda farklı meslekler yönünde tercihlerini kullanmaktadırlar. Kız çocuklarının bazı meslekleri seçememelerine sebep, toplumsal yönlendirmelerin aileden başlayarak meslek seçimleri üzerindeki etkisinin yoğun olarak hissedilmesidir. Mesleklere yönlendirmedeki bu ayrımcılık kadın-erkek mesleği sonucunu ortaya çıkarmakta olup, bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak inceleneceğinden ayrımcılığın diğer iki şekline ilişkin bazı tespitler aktarılmaya çalışılacaktır.

Kadın çalışmasının en sorunlu alanlarından biri belki de başlıcası, işe girişte ve iş yerinde yaşanan kadın aleyhine ayrımcılıklardır. Cinsiyetçi meslek ayrımı, gelişmiş olsun, azgelişmiş olsun pek çok ülkede varlığı kanıtlanmış olan iki boyutuyla karşımıza çıkmaktadır. Yatay ayırmada kadın ve erkeklerin değişik meslek ve sektörlerde yoğunlaşması, dikey ayırmada ise aynı meslek ve sektörler içinde hiyerarşik düzeylerin cinsiyete göre ayrışması

³⁶ Feride ACAR ve diğ.: a.g.e., 7.

söz konusudur.³⁷ Bu ayrışmalarda dikkati çeken nokta, erkeklerin her iki durumda da daha nitelikli işleri yapmaları, niteliksiz işlerin kadınlara bırakılmasıdır. Bu farklılıklar sektörlerdeki cinsiyet dağılımlarında ve karar mercilerindeki kadın ve erkek oranlarında açıkça kendini göstermektedir. Kadınlar daha çok tarım ve hizmet sektöründe ya hiç gelir elde etmeden ya da çok az gelir elde ederek çalışmak durumunda kalmışlardır. Erkekler ise verimliliği yüksek olan sanayi sektöründe hizmetlerin üst kademelerinde ve karar mercilerinde ezici çoğunluğu ellerinde tutmaktadırlar.³⁸

İşe eleman alma aşamasında kadınlar cinsiyet rollerine uymayan işlere başvurduklarında bir engellemeye karşılaşmaktadırlar. Belli işlere ve mesleklere kadınlar kabul edilmemekte veya yeni yeni kabul edilmektedirler. Kadınları korumak amacıyla yapılan koruyucu yasal düzenlemeler nedeniyle, kadınların bazı mesleklere girmeleri engellenmiştir. Örneğin ülkemizde, bir zamanlar kadınlar kaymakamlık, müfettişlik gibi bazı mesleklere kabul edilmemişlerdir. Yine bazı işler ve mesleklerde istihdam edilecek kadın sayısı dondurulmuştur. Ülkemizdeki asker ve polis örgütlerinde kadınlara kota uygulanması örnek gösterilebilir.³⁹ Bu tür katı uygulamaların dışında da kadınlar bekar olup olmadıkları ve çocuk sahibi olma konusunda görüşleri vb. erkeklerden farklı özel yaşamlarına ilişkin sorulara muhatap olmakta, işe girişlerini bu soruların cevapları etkilemektedir.

Çeşitli yasal yaptırımların, kurumları çalıştırdıkları kadın sayısı ile orantılı yükümlülükler altına sokması da kadın sayısının düşük tutulması endişesiyle işe alınmalarını güçleştirmektedir. 100-150 kadın işçi çalıştıran iş yerinde emzirme odası, 150'den fazla kadın işçi çalıştıran iş yerinde kreş açılması zorunluluğu gibi.

İşe alınma aşamasından sonra işyerlerindeki davranışlarda da ayrımcılık devam etmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımcılığın en fazla hissedildiği alan, terfilerdir. Bu konudaki ayrımcılığa ilişkin olarak "cam tavan"

³⁷ Gülay GÜNLÜK-ŞENESEN: (Proje Yöneticisi.), Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep, KSSGM Yay., (Ankara,2000), 9.

³⁸ Dilek EYÜBOĞLU: a.g.e., 13.

³⁹ a.g.e., 16.

kavramı ortaya çıkmıştır. Bu, örgütlerin kadın çalışanları için bulunan gayri-resmi bir terfi sınırını ifade etmektedir. Kadınların terfi ettirilmeyişlerinin örgütten ve kendilerinden kaynaklanan sebepleri olduğu düşünülmektedir. Hem kurumlar kadınların duygusal yapıları nedeniyle onları yönetim kademelerine getirmekte isteksiz davranmakta, terfiye yönelik eğitim programlarına kadınlar gönderilmemekte hem de kadınlar kendileri biraz da evdeki rollerini aksatmaması için ve belli bir kabullenişin kendilerine benimsetilmiş olması nedeniyle talepte bulunmamaktadırlar.

1950-80 arası erkeklerin kazandığı her dolar için kadınlar 60 sent kazanıyorlardı. 1980'de 60 sentten 72,4 sente çıktı. Eğitim, deneyim ve iş gücü ihtiyacı farkın kapanmasına neden oldu. Ancak araştırmalar %15'lik farkın sürekli olacağını gösteriyor.⁴⁰

Bir başka ayrımcılık alanı da ücretler konusunda yaşanmaktadır. Kadın-erkek ücretleri arasındaki fark, eşitlik politikalarına ve yasal düzenlemelere rağmen hem geneldir hem de süreklilik gösteren bir durumdur. Değişik ülke ve meslek gruplarına göre kadınların aldıkları ücretin, erkek ücretlerinin %50'si ile %80'i arasında değiştiği belirtilmektedir.⁴¹ Kadın erkek ücretleri arasındaki farklar, kadınlara atfedilen vasıfsız olma, işi daha çok aksatma ve daha fazla sosyal hizmetten yararlanma gerekçesiyle açıklanmakta; kadın işçilerin daha düşük olan sendikalaşma ve toplu mücadele verme eğilimleri de bu durumun devam etmesine neden olmaktadır.⁴² ILO istatistikleri kadın aleyhine ücret eşitsizliğini doğrular niteliktedir.

Aynı meslek ve hiyerarşik düzeyde çalışan kadın ve erkekler arasındaki ücret farklılaşmasının temelindeki cinsiyetçi eşitsizlik, dünyanın pek çok ülkesinde cinsiyet ayrımını yasaklayan yasalar, bu amaçla kabul edilen uluslar arası bildirgeler, sözleşmeler bulunmasına rağmen ortadan

⁴⁰ Patrica ABURDENE, John NAISBITT: Megatrends for Women, Form Yay., (İstanbul,1992), 122.

⁴¹ The World's Women: Trends and Statistics, (New York,1995), 73'den akt., İlhan AKHUN, Yüksel KAVAK, Nuray SENEMOĞLU: a.g.e., 16.

⁴² Şirin TEKELİ, a.g.e., 224.

kaldırılmamıştır. Toplamların gelenek, görenekleri inançları ve kültürel yapılarından kaynaklanan değer yargılarının ortadan kaldırılması, eşitlikçi değerler yerleştirilmeye çalışılması gerekmektedir.

Kadın işgücünün toplam işgücü içerisindeki oranı, kadınların eğitim düzeylerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Ancak genel olarak kadınların eğitim düzeyleri yükseldikçe işgücüne katılma oranları artar, erkeklerde işgücüne katılma oranı bütün eğitim düzeylerinde yüksektir. Kadınlarda işgücüne katılma oranı ile eğitim seviyesi arasındaki doğrusal ilişki, kadının istihdama katılmasındaki azlığın da açıklayıcısıdır. Kadınlar ancak erkeklerle eşit oranda eğitim hakkından fiilen yararlanabildiklerinde işgücüne katılımda ve devamında, ücretlerdeki cinsiyetçi ayrımcılık ortadan kalkabilecektir. Kadınlar hem eşit hak gibi verilen eğitimden gerçekte gereği gibi yararlanamamakta hem de cinsiyet ayrımına dayanan roller kendilerine var olan eğitim sistemiyle çocukluklarından itibaren dayatılmaktadır. Eğitim de kız öğrenci oranlarının artırılması, kız ve erkekler arasında daha çok eşitlik sağlamak değildir. Çünkü kızların sadece, şimdiye kadar olduğundan daha fazla eğitim almaya değil, aynı zamanda, şimdiye kadar kendilerine sunulandan farklı bir eğitim görmeye ihtiyaçları vardır. Roller toplum tarafından kız ve erkekler için farklı şekilde tanımlanmakta; onların, ailede, akran gruplarında, okulda, istihdamda, yönetimde, siyasette ve toplumun diğer kurumlarında oynamaları istenilen roller, cinsiyet ayrımına dayalı olarak farklı şekilde belirlenmektedir. İşte bu cinsiyet ayrımına dayalı rol tanımlarının değiştirilmesi, kadın erkek eşitliğine dayalı yeni roller tanımlanarak eğitimin bu şekilde yeniden verilmesi gerekmektedir.⁴³

Türkiye’de, Medeni Kanun’un kabulü, kadınlara seçme ve seçilme hakkının verilmesi gibi temel bazı reformlarla kadın-erkek eşitliğinde önemli adımlar atılmıştır. Kadının çalışma yaşamına katılımına ilişkin de eşitliği sağlamaya yönelik pek çok önlem alınmıştır. Kadın istihdamı ile ilgili ILO sözleşmeleri imzalanmış, BM Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın

⁴³ İlhan AKHUN ve diğ.: a.g.e., 9,10.

Önlenmesi Sözleşmesi de onaylanmıştır.⁴⁴ Ancak kadın erkek eşitliğine daha somut bir içerik kazandırılması için eşitliğin yasal alanda olduğu kadar yapısal ve kurumsal mekanizmalarla da desteklenip, pratikte uygulanması, cinsiyete dayalı ayrımcılığın⁴⁵ engellenmesi için aşılması gereken çok sayıda problemin çözümünde rol oynayacaktır.

4.3. Cinsel Taciz

Çalışma yaşamında cinsiyete dayalı ayrımcılığın bir yönü olarak karşımıza çıkan cinsel taciz ciddi ve hassas bir konu olması nedeniyle en fazla yasal düzenlemenin yapıldığı bir alan olmuştur. Cinsel taciz; saldırgan, utandıran, korkutup sindiren, gözdağı veren veya aşağılayıcı olan istenmeyen veya davet edilmeyen herhangi bir cinsel davranış olarak tanımlanmaktadır. Ülkeden ülkeye ve kültürden kültüre, hatta cinsiyetler arasında tacizin kavramı ve kapsamı değişmektedir.

Cinsel taciz açıktan veya dolaylı yapılabilir. Fiziksel veya sözel olabilir. Dokunma, göz süzme, açık-saçık fıkra anlatma, espri yapma, resim gösterme gibi davranışlar cinsel taciz örnekleri arasında sayılabilir. Cinsel taciz yoluyla rahatsız etme, işten çıkarma, terfi yollarının tıkanması söz konusu olabilmektedir.⁴⁶

Terfi, işte ilerleme ya da pozisyon değişimi vb. söz konusu olduğunda erkekler tarafından kadınlara cinsel ilişki teklifleri yapılmakta; buna karşılık zor durumda kalan kadın, ya işe devamsızlık yapmakta ya da istifa etmektedir.⁴⁷ Kadınların iş yaşamlarında çeşitli şekillerde yaşadıkları cinsel taciz vak'alarının pek çoğu toplumun genel ahlak anlayışı nedeniyle ortaya bile çıkarılamamaktadır.

Türkiye'de iş yerinde üstlerinden cinsel tacize maruz kalan kadınlar, aynı iş yerinde üst yönetime şikayette bulunduklarında korunacakları yerde

⁴⁴ Feride ACAR ve diğ.: a.g.e., 17.

⁴⁵ Sabiha ÇAYCI: "Çalışma Yaşamında "Ayrımcılık" Uluslar arası Sözleşmeler Açısından Türk Hukukunda Kadını Koruyucu Hükümler", Friedrich-Naumann-Vakfı ve Liberal Düşünce Topluluğu, Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadınlara Yönelik Ayrımcılık, Yay. No: 2, Canan BALKIR, (Ankara,1996), 51.

⁴⁶ Feride ACAR ve diğ.: a.g.e., 16.

⁴⁷ Nur BEKATA-MARDİN ve diğ.: a.g.e., 34.

kendilerinin mağdur duruma düşecekleri endişesiyle çoğu kez sessiz kalmaktadırlar. Cinsel tacize uğrayan kadınları koruyan bir madde İş Kanunu'nda yer almaktadır. Bu maddeye göre kişinin "ahlâkına, şerefine ve kişilik haklarına saldırıda bulunulup istifaya zorlanması ve istifa ettirilmesi" halinde eğer kişi 6 gün içinde yasal hakkını kullanmak üzere İş Mahkemesine başvuruda bulunursa ve dava lehine sonuçlanırsa kıdem tazminatı alabilmektedir. Mahkeme kararlarında işe geri döndürülme örneğine hiç rastlanmamıştır.

Türkiye'de iş hayatında cinsel taciz konusunda yapılmış kapsamlı araştırmaların bulunmaması, bu tür olayların konuşulmasından kaçınılması ve kadının haklı da olsa şikayetçi olması halinde mağdur olacağı endişesi taşıması, cinsel tacizin çalışma hayatındaki boyutlarına ilişkin yorum yapmayı güçleştirmektedir. Kaldı ki hangi davranışın ya da sözün taciz kapsamında değerlendirilebileceğini pek çok kadın çalışan da bilememektedir. Cinsel taciz şeklinde gerçekleşen ayrımcılığın engellenmesi için Dünya'da olduğu gibi Türkiye'de de yapılması gereken çok şey olduğunu söylemek mümkündür.

Bütün bunların yanı sıra kadınların cinsiyetlerini çalışma yaşamında bir avantaj sağlama aracı olarak kullandıklarına ilişkin görüşler de sıkça dile getirilmektedir. Cinsiyetini bu şekilde istismar eden kadınla; kadını "cinsel obje" olarak gören tacizci erkek davranışlarının benzer düşünce yapılarının ürünü olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Cinsel istismar, kadınların cinsel çekiciliklerinden yararlanma şeklinde olabileceği gibi, kadınlık, annelik rollerinin abartılarak işten kaytarma şeklinde de kendini gösterebilir.⁴⁸

4.4. Kadın ve Erkek Meslekleri

Toplumda bireylerin yerine getirmeleri gereken görevlerin cinsiyetler arasındaki dağılımını, cinsiyet rolleri belirlemektedir. Bazı meslekler kadın işi olarak tanımlanırken bazıları ise erkek işi olarak tanımlanmaktadır.⁴⁹ İş yaşamında kadın işi, erkek işi ayrımı da mesleklere yönlendirmedeki cinsiyete dayalı ayrımcılıktan kaynaklanmaktadır. Kadınlar tüm toplumlarda

⁴⁸ Serpil ÖZDAMAR ve Diğ.: a.g.e., 74.

⁴⁹ Feride ACAR, Ayşe GÜNEŞ-AYATA, Demet VAROĞLU: a.g.e., 6.

hep ikinci dereceden emek kaynağı olmayı sürdürürler. Çünkü, geleneksel ideoloji, “kadın için aile ve çocuğun her şeyden önce olduğunu” kuşaktan kuşağa aktarır. Bu nedenle, çalışma yaşamında erkeğe özgü ve kadına özgü olarak nitelenen işler, geleneksel olarak belirlenmiştir. İşleri toplumsal cinsiyet açısından kategorilere ayıran bu anlayış, kadını toplumsal üretime “ev kadınlığı” statüsünü koruyarak ve ancak kadın emeğini gerektiren zorunlu durumlarda dahil eder.⁵⁰

Hemen hemen bütün toplumlarda kadın ve erkeğin hakları, görevleri işlev ve sorumlulukları toplumsal cinsiyete göre belirlenmiş; kadınlar özel alanda ev içi üretim işlerinde kalırken, erkekler kamusal alana çıkarak ev dışı üretim işlerinde yerlerini almışlardır. Kadınlardan beklenen, edilgen erkeğe tabi konumlarını sürdürerek iyi eş, iyi anne rollerini oynamaya devam etmeleridir. Tüm toplumlar, çocuklara önce kadın ve erkek arasındaki farkı öğretir. Sosyalleşme sürecinde kız çocukları sosyal alanlarda desteklenirken (konuşma, ev sorumlulukları, fiziksel çekicilik), erkek çocuklar teknik alanlarda desteklenirler. Aile ve okul, kız çocuklarını geleneksel kadın mesleklerine yönlendirirken, erkek çocuklar erkek özellikleri ve yönelimleri için desteklenirler.⁵¹

Cinsiyete dayalı yatay mesleki ayrımcılığın sonucunda ortaya çıkan kadın-erkek mesleği farklılaşmasını bu ayrımcılığın devam etmesi artırmaktadır. İşgücü piyasalarına erkek çalışandan çok sonra giren kadın çalışanlar, bu alanda kendileri için tanımlanmış işleri yapmak durumunda kalmışlardır. Bu yatay ayrışmada aynı iş yerinde bazı meslekler kadın, bazıları da erkek mesleği olarak belirlenmiştir.

Kadınlara özgü meslekler, kadınsı cinsel niteliğin bağlanmışlığını vurgulayan özellikleri göstermekte ve erkek çalışanların istihdamını sağlayan karakteristiklerden yoksun bulunmaktadır. Hemşirelik, öğretmenlik ve kütüphanecilik üç temel profesyonel genel kadın mesleğidir. Bu meslekler

⁵⁰ Necla ARAT: Türkiye’de Kadın Olmak/Kadın Sorunlarından Kesitler, Say Yay., (İstanbul,1994), 45.

⁵¹ Şengül ALTAN ARSLAN: Ders Kitaplarında Cinsiyetçilik, (Ankara,2000), 6.

hüner isterler. Fakat ucuz işgücü istihdam ederler, eğitimleri istihdam öncesinde kazanılır. Mesleki süreklilik zorunlu değildir, uzun bir bağlılık tüm zaman ve enerjiyi mesleğe ayırma gerekli görülmemektedir. Bunların tam tersi ise erkeklere özgü meslekler için geçerlidir.⁵² Ülkelerin karşılaştırılması şeklinde yapılan bir çalışmada Uluslar arası Çalışma Örgütünün verilerine göre kadın çalışan oranının %90'dan fazla olduğu birkaç meslek tespit edilmiştir. Ükelere göre değişmekle birlikte yüksek oranda (%97-100) kadın ağırlıklı olan mesleklere; ev temizleyiciliği, konfeksiyon imalat işçiliği, hemşirelik, çocuk bakıcılığı, hastabakıcılık, kasiyerlik, sekreterlik, kat hizmetçiliği, anaokulu öğretmenliği, servis elemanlığı, çamaşırhanecilik ve ütücülük, daktilograf, ilkokul öğretmenliği örnek olarak verilebilir.⁵³ Erkekler ise daha yüksek statülü ve yüksek ücretli işleri isterler; öğretmenlerin çoğu kadın iken okul yöneticilerinin çoğu erkektir. Kadınların girdiği erkek meslekleri, erkekler için daha az çekici olmakta, kadınların başarılı olduğu yüksek düzeyli işlerin ücret ve statülerinde düşüşler gözlenmektedir.⁵⁴

Dünyanın pek çok ülkesinde öğretmenlik bir kadın mesleği olarak tanımlanır. Meslek hiyerarşisinin alt basamaklarına inildikçe ya da öğrencilerin yaşları küçüldükçe bu tanım daha da açıklık kazanır.⁵⁵ Öğretmenlerin büyük çoğunluğu kadın olduğu halde, okul yönetimi, idareciliği doğal bir erkek mesleği olarak kabul edilir.

Eğitimin her düzeyinde, cinsiyet ile izlenen program alanları arasındaki ayırım da kadın erkek mesleği farklılaştırmasına yol açmıştır. Orta öğretimde kızların çoğunluğu güzel sanatlar, beşeri ve sosyal bilimler alanlarında, erkeklerin çoğunluğu ise fen bilimleri ve teknik konularda yoğunlaşmaktadırlar. Bu durum üniversitede de devam etmektedir. Kız ve erkeklerin okulda izlenen programlara dağılımı, kadın ve erkeklerin istihdam

⁵² Aylin OK: "Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrışma : ABD Örneği", Sosyoloji Dergisi, Ege Üni. Edeb. Fak. Yay., Yıl 1992, Yayın No: 3, (İzmir,166).

⁵³ The Worl's Women 1995: Trends and Statistics, New York, 126-127'den akt.: İlhan AKHUN, Yüksel KAVAK, Nuray SENEMOĞLU: a.g.e., 15.

⁵⁴ a.g.e., 1.

⁵⁵ Mine TAN: Eğitim Yönetimindeki Kadın Azınlık, Amme İdaresi Dergisi, c. 29, s. 4, (Aralık,1996), 33.

alanlarındaki dağılımına benzemektedir. Mesleki, teknik konuları erkek konuları genel konular kız konularıdır.⁵⁶ İnşaat ve makine mühendisliği gibi teknik alanlarda kadın çalışan oranı son derece düşüktür. Bu bağlamda Tablo 2'deki veriler bu ayrımı destekler niteliktedir.

Tablo 2: Bazı Mesleklerde Kadın Oranı

Meslekler	Kadın	Erkek	Toplam	%
Mimar	5.107	11.561	16.668	30,6
İnşaat Mühendisi	2.079	24.630	26.709	7,8
Makine Mühendisi	1.157	22.453	23.610	4,9
Doktor, Operatör	13.272	32.965	46.237	28,7
Diş Hekimi	3.087	6.493	9.580	32,2
Eczacı	8.055	7.804	15.859	50,8
Bilgisayar Programcısı	3.267	3.267	6.534	50,0
Mali Müşavir	397	6.048	6.445	6,2
Avukat	6.711	19.135	25.846	26,0
Hakim, Savcı ve Mahk. Üyesi	1.038	5.617	6.655	15,6

Kaynak: Türkiye'de Kadın 2001, KSSGM, (Ankara,2001), 85.

Türkiye'de Cumhuriyet Devriminin açtığı olanaklarla kadınlar 70 yıllık bir sürede geleneksel ideolojiyi zorlayıp delmişlerdir. Özellikle 1970'li yıllardan sonra geleneksel olarak "erkeğe özgü" diye nitelenen pek çok işte örneğin girişimci yöneticilik (giyim sanayiinde), turizmcilik, tezgahçılık, garsonluk, işportacılık, reklamcılık, bankacılık, sigortacılık, bankerlik vb. alanlarda yer almışlardır.⁵⁷

Türkiye'de kadın nüfusunun okuma yazma düzeyinin ve tarım dışı işgücüne katılımının çok düşük olmasına karşın, uzman mesleklerde çalışan kadın oranlarının, sanayileşmiş batı toplumlarına yakın hatta daha yüksek oluşu Ayşe ÖNCÜ'nün yaptığı bir çalışmayla açıklanmıştır. Doktorluk ve avukatlık prestijli ve yüksek gelir getiren mesleklerden oldukları halde Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkede kadınların Avrupa ülkelerinden daha yüksek oranda bu mesleklerde yer almalarının nedeni: İzmir, Ankara, İstanbul kökenli yukarı tabakadaki ailelere mensup kızların sosyal sınıf durumunun

⁵⁶ İlhan AKHUN, Yüksel KAVAK, Nuray SENEMOĞLU: a.g.e., 12.

⁵⁷ Necla ARAT: a.g.e., 50.

kendilerine verdiği ekonomik güç ve bunu daha da sağlamlaştırmaya çalışma çabalarıdır.⁵⁸

5. ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN YÖNETİCİLER

Toplumların bir çoğunda kadın ve erkeğe toplum tarafından atfedilen cinsiyet rolleri onların farklı biçimlerde toplumsallaşmalarına neden olmaktadır. Ataerkil toplumların tümünde geçerli olan geleneksel ideolojinin cinsiyetçi iş bölümü, kadını öncelikle ev işlerinden ve çocuk bakımından sorumlu tutar. Geleneksel ideolojide "kadın için aile ve çocuğun her şeyden önce olduğu" kuşaktan kuşağa aktarılır ve çalışma yaşamında "erkeğe özgü" ve "kadına özgü" olarak nitelenen işler geleneksel olarak belirlenmiştir. İşleri toplumsal cinsiyet açısından kategorilere ayıran bu anlayış, kadını toplumsal üretime, "ev kadınlığı" statüsünü koruyarak ve ancak kadın emeğinin gerekli olduğu durumlarda dahil eder.⁵⁹ Kadınların işgücüne dahil edilmelerinde etkili olan engelleyici görüş onların karar alma, yönetici, örgütleyici konumlara da az sayıda gelebilmelerinin başlıca sebebi olmaktadır.

Ülkelerin milli gelirlerinin ve yaşam düzeylerinin yükselmesi kadınların, ekonomide üretken olmak suretiyle kalkınmada etkin rol oynamalarına bağlıdır. Kadının işgücüne katılımı sürekli artış göstermektedir, ancak bununla birlikte kadının yönetim kademelerine getirilmeyişi ya da gelemeyişleri gibi eşitsizlikler de varlığını büyük ölçüde korumaktadır. Kadının terfi ettirilmeyişinde, yönetici pozisyonlarında görev alamamasında bu eşitsiz uygulamaların rolü büyüktür.

5.1. Kadın Çalışandan Kadın Yöneticiye

Kadının iş yaşamına katılmasının genelde kadının toplumsal rolü ve işbölümü açısından iki önemli sonucu olduğunu söylemek mümkündür. Kadın ev dışında gelir getirici bir işte çalışsa da büyük ölçüde cinsiyete dayalı iş bölümü varlığını sürdürmektedir; ayrıca kadının bu ikili rolü (çalışan kadın/ev

⁵⁸ Ayşe ÖNCÜ: "Uzman Mesleklerde Türk Kadını", Türk Sosyal Bilimler Derneği, Araştırma Eğitim Ekin Yay., (Ankara,1982), 281.

⁵⁹ Necla ARAT: a.g.e., 45.

kadını) birbirini genellikle olumsuz etkilemektedir.⁶⁰ Kadın çalışsa da yine kadın ve anne olma rolünü yüklenmekte, bu üçlü rolün çerçevesinde bir çalışma temposu sürdürmektedir. Çalışan kadın için işten sonra evde ikinci bir işgünü söz konusu olmaktadır. Kadına eklenen çalışan kadın rolü, cinsiyete dayalı iş bölümünü fazla değiştirmemektedir. Hâlâ birçok toplumda erkek, evin geçimini sağlayan "asıl kişi"; kadın, ailenin geçimine katkı sağlayan "ikincil kişi" konumundadır. Kadının ev ve işteki çatışan rolleri, kadının yükünü artırdığı gibi ev ve iş birbirini olumsuz da etkilemektedir.⁶¹ Toplumda hem kadına işgücü olarak ihtiyaç duyulmakta hem de çocukların bakımı ve eğitimi annenin en iyi şekilde gerçekleştirmesi toplumun geleceği için büyük önem taşımaktadır. Kadının bu farklı iki alandaki durumu, diğerini zorlaştırmakta ve her iki alandaki statüsüne zarar vermektedir. Bu çatışan roller nedeniyle kadın çoğu kez iyi bir anne ve eş olmaya çalışırken; işte statü ve yükselme fırsatlarını kaçırmakta, evde duygulu, yumuşak ve ikincil planda kalması istendiğinden iş ortamında beklenen aktif, hırslı, girişken tavır sergileyememektedir. Bu durum, hem çelişkiler içinde yaşamasına, tatmin olamamasına hem de işte istediği statüyü yakalayamamasına neden olmaktadır.

Kadınların istihdamında yatay ve dikey bölünmelerden bahsedilmiş ve yatay bölünmelerin mesleki ayrımcılığa sebep olduğu, hem sektörel bölünmelerin hem de kadın-erkek meslekleri ayrımının ortaya çıktığı belirtilmişti. Dikey bölünme ise aynı iş kolları veya aynı meslekte kadınların daha çok alt kademelerde yoğunlaşması biçiminde gerçekleşmektedir. Gelişmiş ülkelerde istihdamda fırsat eşitliğine ilişkin yasalar bulunmasına rağmen kamu ve özel sektördeki yöneticiler arasında çok az sayıda kadın bulunmaktadır.⁶²

Kadına ilişkin geleneksel işbölümünün sonucunda ortaya çıkan üçlü rol çatışması, kadınlar aleyhine dikey bölünmede en etkili unsurdur. Üst düzey görevlere gelebilmek için gerekli olan zamanı, emeği, yoğun çalışmayı,

⁶⁰ Meryem KORAY, Sevda DEMİRBİLEK, Tunç DEMİRBİLEK: (Araş. Grubu), a.g.e., 31.

⁶¹ a.g.e., 33.

⁶² a.g.e., 33.

evde ev, eş ve çocuklarına bölünen kadının gösterebilmesini ve dolayısıyla erkeklerle çalışma yaşamında yarışmalarını beklemek mümkün değildir.

Toplum, pozitif hukuk kuralları çerçevesinde kadına eğitim görme ve çalışma hakkını vermektedir. Ancak toplumların sosyal ilişkilerini düzenleyen ve hukuk dışında kalan diğer gelenek, töre, din gibi kurallar kadına daha geleneksel yaklaşım, aile grubu dışındaki konumların, kadınlardan çok erkekler tarafından işgal edilmesi gerektiğini belirtmektedirler.⁶³

Kaldı ki toplumların kadına pozitif hukuk kuralları çerçevesinde erkeklerle eşit üst düzey yönetim kademelerine gelebilmelerini de sağlamak amacıyla eşit eğitim görme ve çalışma hakkı verdiği de tartışılır. Kanun önünde eşitlik, bireylerin özgünlüklerinin ve farklılıklarının dikkate alınmaksızın aynı haklara sahip olması düşüncesine dayanır. Kadınlarla erkeklerin kanun önünde eşit konuma gelmesi cinslerarası eşitsizliğe çözüm olmamıştır. Bin yıllar boyunca ezilmiş kadınlara kâğıt üzerinde eşitsin demeye eşit olunmadığını kadınlar fark etmişlerdir. Buradan kadını engelleyen sorunları çözerek, kadın ve erkeğe haklarından yararlanmak bakımından eşit bir ortam sağlamasını ifade eden "fırsat eşitliği" kavramına geçilmiştir. Devlet, cinslerarası eşitliği sağlamak yükümlülüğü altına da sokularak pozitif bir konuma geçirilmiştir. Ancak erkek baskın değerlerin hakim olduğu toplumda bu da yetmemiş ve bir adım daha ileri gidilerek "fırsat önceliği" ve "pozitif ayrımcılık" gündeme gelmiştir. Mağdur olan cins lehine ayrımcılık yapılarak, bir takım imtiyazlar sağlanarak, eşitliğe ulaşılması amaçlanmıştır.

Avrupa ülkeleri anayasalarında cinslerarası eşitliğe ilişkin maddeler yer aldığı gibi, fırsat önceliği ve pozitif ayrımcılığa ilişkin yasal düzenlemeler de yapılmıştır. Danimarka'daki "Kamu Hizmeti Yönetim Kurullarına Atanmada Kadın Erkek Eşitliği Yasası" çarpıcı bir örnektir.⁶⁴

⁶³ Nilgün ÇELEBİ: Kadınlarımızın Cinsiyet Rolü Tutumları, Sebat Ofset, (Konya,1990), 5.

⁶⁴ Oya ARASLI: "Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Anayasa ve Yasalarda Kadın Erkek Eşitliği Konusunda Yapılması Gereken Değişiklikler," Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve Kadın Erkek Eşitliği Politikaları Paneli, KSSGM Yay., (Ankara,2000), 48,50.

Bizim Anayasamızda ise 10.maddede "Herkes dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir" denmekte ancak kadın ve erkeğin eşit haklara sahip olduğunu belirten bir hüküm yer almamaktadır. Pozitif ayrımcılığı sağlamak üzere de Avrupa'dakilere benzer bir kadın ve cinsiyet kotaları uygulamalarına gidilmemiştir.

Türk kadınının diğer toplumlardakinden biraz daha fazla etkilendiği geleneksel ideolojinin doğrultusunda edindiği rollerin kendisini ikincil konumda bırakması dışında; bir de yasalarla kendisine tanınacak fırsat önceliği, pozitif ayrımcılık, cinsiyet kotaları gibi devlet eliyle verilecek imkanlara da ihtiyacı vardır. Çünkü Türk kadını yüzyıllardır tarımda çalışır, ücretsiz aile işçisidir, emeğinin üretime katkısı değerlendirme dışıdır ve her zaman ikincil konumdadır. Sadece çalışma yaşamına girerken bile bu zorlukları aşmaya çalışan kadın, yönetici statüsünü kazanabilmek için genel yargılarla birlikte daha büyük engelleri de aşmak durumundadır.

5.2. Kadının Yükselmesi Önündeki Engeller

Kadınların yönetici konumuna gelişlerinde bir artış gözlenmekle birlikte yine de bu konuma gelebilmelerine engel olabilecek çeşitli faktörler de varlıklarını sürdürmektedirler. Yukarıda bahsedilen kadın çalışanlardan kadın yöneticiliğe geçiş sürecindeki kadını engelleyici unsurlar bu başlık altında ele alınacaktır.

Yükselme (terfi), bir memurun yetki ve sorumlulukları daha fazla olan bir memurluğa geçmesidir. Genellikle her türlü aylık artışı dilimizde yükselme ile ifade ediliyor ise de, aslında yükselme de temel unsur yetki ve sorumluluk artışıdır.

Yükselmede yeterliğe ve kıdeme yer veren ülkeler olduğu gibi, atamaya yetkili makamların seçimine yer veren ülkeler de vardır. İyi bir

yükselme sisteminin de aşağıdaki özelliklere sahip olması gerektiği belirtilmektedir.⁶⁵

1- Yükseltilecek personel kalabalık bir grup arasından seçilmeli, seçim alanı mümkün olduğunca geniş tutulmalıdır.

2- En Yeterli elemanlar seçilip yükseltilmeli, ölçüler nesnel olmalıdır.

3- Üst düzeylere yükselme imkânları açık olmalı yeterli olan herkes yükselebilmelidir.

4- Memurların tamamının yetenekleri teşvik edilmeli daha üst derecelere yükselebilecek şekilde hazırlanmalıdırlar.

5- Yükselmek için gerekli niteliklere sahip olan bütün çalışanlara eşit fırsat verilmelidir. Memurlar yükselme olanak ve koşullarından açık şekilde haberdar olmalıdırlar.

6- Yürütücü makamlar, yükselme konusunda birinci derecede söz sahibi olmalıdırlar.

Yukarıda belirtilen yükselme ilkeleri kadınların terfileri açısından dikkat çekici özellikler taşıdığı için ele alınmıştır. Birinci maddede belirtilen yükseltilecek personelin geniş bir alan içerisinde seçilebilmesi için sadece erkeklere açık kapı bırakılmamalı, çalışan kadınlar da ayırım yapılmaksızın bu gruba dahil edilmelidirler. En yeterli elemanların seçilebilmesi için gerçekten nesnel ölçüler, objektif kriterler esas alınmalı, erkekler sırf cinsiyetlerinden ötürü yükselmede tercih edilmemeli, yeterliğe göre bir seçim yapılmalıdır. Yeterli olan kadın-erkek bütün çalışanların üst düzeylere yükselme imkanları açık tutulmalıdır. Daha üst derecelere yükseltmek üzere çalışanlara verilen eğitimden kadın erkek eşit yararlanmalıdırlar. Yükselmek için eşit vasıftaki kadın ve erkeğe eşit fırsat tanınmalıdır ve yükselme şartlarından erkekler kadar kadınlar da haberdar edilmelidir. İyi bir yükselme sisteminin cinslerarası eşitlik prensibinden hareketle bu şekilde yorumlanması gerektiği düşünülmektedir.

Kadınların neden yönetim kademelerine gelemediklerini tespit etmek üzere önlerindeki yükselme engellerini araştırdığımız gibi; "kadınların

⁶⁵ Nuri TORTOP: Personel Yönetimi, Yargı Yay., (Ankara,1999), 121,122.

siyasette temsil edilmelerine başlıca engeller neler olmuştur” bu da pek çok araştırmamanın konusunu teşkil etmiştir. Kadınların resmi siyasette neden düşük sayılarda temsil edildiklerini ortaya çıkarmak için aşağıdaki etkileşimli sebepler gösterilmiştir. Konumuz çalışma hayatında yönetici kadınlar ve özellikle kamu sektörü olmasına rağmen kadının siyasette etkin temsiliyle karar mekanizmalarında ve dolayısıyla yönetimde de söz sahibi olabileceği düşüncesinden hareketle bir engeller karşılaştırması yapabilmek amacıyla bu hususlara yer verilmiştir.⁶⁶

1- "Özel" ve "kamu" dünyaları ile olan ilişkilerini erkeklerin ve kadınların değişik olarak algılamalarına yol açan farklı cinsiyet rolü sosyalizasyonu.

2- Aile içinde iş bölümü, çocuk doğurma, çocuk bakma gibi durumsal kısıtlamalar.

3- Siyaset "pazarında" geçerli bir para birimine dönüştürülebilecek sosyal "sermaye"ye ulaşabilmekte farklı olanaklar. Bu sermayeye öğrenim yapabilme imkanı, özellikle yüksek öğrenim, etki sahibi olan kuruluş ve gruplara üyelik, eğitimsel, mesleki veya eğlence ve spor etkinlikleri dolayısıyla güçlü "eski arkadaş" şebeke ve kulüplerine üyelik dahil olabilir.

4- Yeterli siyasal ve kurumsal deneyim eksikliği.

5- Mali kısıtlamalar: Kadınların ekonomik statüsünün daha düşük bir seviyede olması, onların "seçilme" ve seçim kampanyalarına ayıracak daha az kaynakları olmasına yol açar.

6- Siyasal etkinliklere uyum sağlama ve örgütlenme. Buna, kendine özgün engellerin kaldırılması açısından teşvik ve destek eksikliği, toplantıların zaman ve yerleri, erkeklerin yönettiği siyasetin dil ve kültürü dahildir.

7- Seçilme sürecindeki engeller: Kadınların seçilebilir adaylar olarak görülmemesi veya kazanamayacakları sıralamada yer verilmesi gibi.

⁶⁶ Paulina LAMPSA: "Kara Mekanizmalarında Kadının Yeri: Avrupa Topluluğu Deneyimi," Akdeniz Kadınlar ve Demokrasi Konferansı, İstanbul Ün., KSAUM, Kadın Araştırmaları Dergisi, s. 6, (İstanbul, 1996), 44,45.

8- Ayrımcılık: Ayrımcılığın kanıtlanması zor olmakla birlikte, erkek görevlilerin ve pozisyon sahiplerinin kadınları önemsememesi, toplantılarda görünmez ve duyulmaz hale getirilmesi ve benzeri hareketlerle baskı altına alınması taktikleri de gizli fakat ciddi bir psikolojik ayrımcılık şeklidir.

Kadının siyasette temsiline ilişkin sayılan başlıca engellerin çoğunluğu, yöneticiliğe yükselme isteğindeki kadınların önüne konulan engellerle örtüşmektedir. Alan farklı olsa da kadını karar alma mekanizmalarında görmek istemeyen geleneksel ideoloji, hep aynı sonuçları doğurmaktadır.

Kadınların yönetici konumlarına gelebilmelerinde engel olabilecek kendilerinden ve çevrelerinden kaynaklı çeşitli faktörler bulunmaktadır. En önemli engellerden biri, kadınların aile ve çocuk doğurma sorumluluklarının çalışma hayatlarında yarattığı olumsuz etkilerdir. Çocuk sahibi pek çok kadının çocuk yetiştirme yılları, iş hayatlarında daha çok sorumluluk alabilecekleri yıllara rastlamaktadır. Çocuğu için işine ara veren kadın, geri döndüğünde iş arkadaşlarından geri kalmakta, adapte süresi yaşamakta ve başkalarının kendi pozisyonuna getirilmesi riskini yaşamaktadır.⁶⁷

Kadınların yönetici konumuna getirilmelerini engelleyen faktörlerden birinin de cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış ön yargılar olduğunu belirten bir grup yazar bu önyargıları üç grupta toplamaktadır.⁶⁸

1- Erkek ve kadın arasında kişilik farklılıkları olduğu inancından kaynaklanan, cinsiyet özellikleri ile ilgili önyargılar : Kadınların daha duygusal, bağımlı ve pasif, buna karşılık erkeklerin daha rasyonel ve daha hırslı düşünülmesi

2- Kadın ve erkeğin toplumdaki rollerinin farklılığı sonucu gelişen, cinsiyet rollerine ilişkin kalıplaşmış önyargılar: Kadının saldırgan olmaması, erkeklere emir vermemesi, erkeklerin de kadından emir almaması gerektiği şeklindeki inançlar. Bu tür kalıplaşmış önyargıların toplumsal kurallarla bağlantılı normatif özellikleri vardır.

⁶⁷ Nur BEKATA-MARDİN: (Proje Dir.): a.g.e., 17.

⁶⁸ Izraeli ve diğ.'den akt.: Nur BEKATA-MARDİN: (Proje Dir.): a.g.e., 18.

3- Meslekleri cinsiyetlere göre etiketleme eğilimi: Yöneticiler erkektir; hemşireler kadındır gibi.

Örnekleri verilen toplumsal önyargılar, kadının çalışma hayatını sekteye uğrattığı gibi, yönetici konumunda kadın rol modellerinin oluşmasını önlemekte, kadınların bu roller için uygun olabileceği düşüncesini de frenlemektedir.

Bu tip toplumsal önyargıların şekli ve miktarı değişmekle birlikte hemen her ülkede örneklerini görmek mümkündür. Erkeği daha rasyonel kabul eden zihniyet, elbette duygusal ve pasif olarak kabul ettiği kadına o'nu üstün tutmaktadır. Kadının toplumun dayatması sonucu üstlendiği eş ve annelik görevlerinin gereği olan saldırgan olmama, yumuşaklık o'nun emreden pozisyonunu sürekli koruyan erkeğin altında ikincil statüde kalmasına sebep olmuştur. Erkeklerin hakim olduğu alanlara giremeyen bir nevi evdeki işlerinin devamını dışarıda sürdürerek hemşirelik, hizmetçilik vb. görevleri üstlenen kadın için erkekle yarışır hale gelmek, son derece güç olmuştur. Hapsedildiği kadın mesleği alanından çıkması, bu önyargıların aşılmasıyla mümkün olabilmektedir.

5.2.1. Cam Tavan (Şeffaf Engeller)

Kadın; önünde bir engel olarak cinsiyete dayalı ayrımcılığı, en çok yükseltilmelerde-terfilerde yaşamıştır. Kadınlar, sırf cinsiyetleri nedeni ile ülkemizde de genel anlamında bir "cam tavan" etkisiyle karşılaşmaktadırlar. Cam tavan (glass ceiling) örgütlerin kadın çalışanları için bulunan gayri-resmi bir terfi sınırıdır. Bu terfi sınırının birçok kuruluştaki bulunduğu, ancak bu sınırın kuruluştan kuruluşa veya sektörden sektöre de değişebileceği ileri sürülmektedir.⁶⁹ Şeffaf ya da cam tavanlar kavramı ile kadınlar ile üst yönetim düzeyleri arasında yer alan ve onların başarılarına ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen şeffaf aynı zamanda da geçilemeyen engeller tanımlanmaktadır. Bu kuramda kadınların ilerlemelerinin daha üst düzeyde bir işi başaramayacakları endişesi ile değil, sadece kadın oldukları

⁶⁹ Feride ACAR, Ayşe GÜNEŞ-AYATA, Demet VAROĞLU: a.g.e., 11.

için engellendiği öne sürülmüştür. Şeffaf tavan kavramı, ilk önce kadınların yönetim düzeylerinde karşılaştıkları ayrımcı engeller için kullanılırken zamanla benzer sorunlarla karşılaşan azınlık erkekler içinde kullanılmaya başlanmıştır. Farklılık engelleri, cinsiyet ile ilgili bilinçli ve bilinçsiz önyargı ve yorumlar, bu şeffaf engeller arasında sayılmıştır. Farklılık engelleri, çoğunluğun azınlığa karşı gösterdiği önyargı ve ayrımcılık olgularına dayanır. Kadınların erkeklerden farklı olduğu ve bu sebeple etkin bir yönetimin gerekliliklerini yerine getiremeyeceği görüşü genel kabul görmüş bir yargıdır. Toplumun sahip olduğu katı rol ve cinsiyet kalıplarının kadınların ilerlemesindeki olumsuz etkisi çok fazladır. Kadın yöneticilerin ilerlemelerindeki engellerin başında, erkek yöneticilerden farklı olanın işini daha az iyi yapabileceği önyargısıdır. Erkeklerin grup olarak kontrollerini veya fırsatlarını kadınlar nedeniyle kaybedebilecekleri, kadınları kendi ilerleme şanslarına doğrudan bir tehdit olarak görmeleri de şeffaf engeller arasında sayılmakta, erkekler kadınlara karşı bu nedenlerle önyargılı davranmaktadırlar.⁷⁰

5.2.2. Diğer Yükselme Engelleri

Kadının toplumsal rolü gereği annelik ve eşlik çerçevesinde belirlenen statüsünü korumak adına, kendisine nice mücadeleden sonra verilen doğum izni vb. haklar kadının karşısına meslekte yükselme engeli olarak çıkmaktadır.⁷¹ Kurumlar kadınların bu tür izin haklarını onların aleyhine değerlendirerek terfilerine mani olmaktadır. Ev içindeki yaşamı sürdürme konusunda sorumlulukların kadına yüklenmesi, kadının çalışma yaşamına kariyer gelişiminin engellenmesi şeklinde yansımaktadır. Aile, içinde ev ve çocuk sorumluluğunun erkekten ziyade kadın tarafından taşınması, çalışan kadının iş hayatında ilerlemesini sınırlamaktadır. Kadının hem yönetici kademesine gelebilmesi için yeterli tecrübe edinecek kadar çalışması engellenmekte, hem de işte alabileceği sorumluluğun asgaride tutulması

⁷⁰ N. Aylin ATAAY: "Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmenleri", Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. YY'ın... a.g.e., 243,245.

⁷¹ Filiz DEMİRCİ-GÜLER: "Eğitimde Kadın", AMME İdaresi Dergisi, c. 24, s.3., (Ankara,1991), 76.

isteğine sebep olunmaktadır. Bu nedenle işinde ilerleyip yönetim kademelerine gelebilen kadınların çoğu ya evlenmemiş, ya evli ve çocuksuz, ya asgari sayıda çocuğu olan ya da evlenip boşanmış ve ekonomik gereksinmelerin de güdülemesi ile başarıyı hedeflemiş kişilerdir. Çok az sayıda kadın, gelenek dışı, eşitlikçi ve kendisine destek veren bir işe sahip olup, aile ve işini uyumlu bir düzeyde yürütebilmiştir.⁷²

Kadınların erken emekli olabilmeleri de mesleklerinde belli yerlere gelmelerini engellemektedir. Daha kısa sürede emekli olmak kadın açısından avantaj sayılarak desteklenmektedir. Ancak çalışan açısından olumsuz sonuçları gözardı edilmektedir. Kariyerini geliştirme çabasında olan bir kadının çalıştığı kurum tarafından emekliye sevk edilmesi, kadının eve ait bir takım yükümlülüklerinin azaldığı, iş yerinde kendine statü kazandıracak bir devredeyken engellenmesi anlamına gelmektedir.

Kadınların terfisine engel olan en önemli faktörlerden biri olarak da kadın çalışanın eğitim durumu öne sürülmektedir. Kadınların almış oldukları eğitim, terfilerde yetersiz görülmektedir. Toplam işgücüne katılım oranlarıyla kadınların eğitim düzeyleri arasında doğrusal bir ilişki bulunduğu gibi, yönetim statülerine yükselmeye kadınların eğitim düzeyleri arasında da aynı tür bir ilişki söz konusudur.

Kadınları kendilerine iş kapılarının açılmasında önemli rol oynayan eğitime, erkeklerden daha düşük oranlarda katılmaktadırlar. Eğitimin her kademesinde kadınlar aleyhine bir eşitsizlik söz konusudur. Düşük eğitimli kadınların bulduğu işler hiç iç açıcı olmadığı gibi, işe girdikten sonra yükselme yolları da doğal olarak kapalıdır.

5.3. Kamu Sektöründe Kadın

Kamu yönetiminde çalışan kadınlar sayısal olarak Cumhuriyet Döneminde düzenli bir artış göstermiştir. Bunu kamu kuruluşlarındaki sayısal artış kadar, personel ihtiyacı, ekonomik zorluklar ve kadınların eğitim düzeylerinin yükselmesi, aile yapılarında meydana gelen değişimler de

⁷² Nur BEKATA-MARDİN: (Proje Dir.), a.g.e., 23.

etkilemiştir. Böylece kadınların kamu kesimine yönelmesi şeklindeki evrensel olgu ülkemizde de gerçekleşmiş ve kadınlar yoğun bir şekilde kamu yönetiminde çalışmaya başlamışlardır.⁷³

Tablo 3: Kadın ve Erkeklerin İşteki Durumu

		1990		2000	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Türkiye	Ücretli ve Yevmiyeli	21,6	46,3	38,7	55,4
	Kendi Hesabına ve İşveren	10,6	39,4	11,5	35,5
	Ücretsiz Aile İşçisi	67,8	14,4	49,8	9,1
Kent	Ücretli ve Yevmiyeli	73,9	64,8	83,9	70,7
	Kendi Hesabına ve İşveren	13,5	30,3	8,1	26,5
	Ücretsiz Aile İşçisi	12,6	4,9	8,0	2,8
Kır	Ücretli ve Yevmiyeli	7,0	27,2	9,0	37,4
	Kendi Hesabına ve İşveren	9,8	48,7	13,7	40,5
	Ücretsiz Aile İşçisi	83,2	24,1	77,3	22,0

Kaynak: Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları. DİE, (Veriler anılan yılların Ekim ayına aittir.)

Kadın iş gücünün toplam iş gücü içindeki oranları ve sektörel dağılımı, kadını kamu sektörüne ve yöneticilik düzeylerine fazla taşıyamamıştır. Gelişmekte olan ülkelerin pek çoğunda olduğu gibi Türkiye'de de kadın işgücü tarım sektöründe yoğunlaşmakta, halbuki gelişmiş ülkelerde hizmet sektörü kadınların yoğun olarak çalıştığı sektör olmaktadır. Tarım dışı sektörlerde çalışanların gelişmiş ülkelerde fazla oluşu, ücretli çalışanın çok olduğunu göstermektedir. Ülkemizde ise DİE, Hane Halkı İşgücü Anketi 2000 yılı Ekim ayı verilerine göre tarımda çalışan kadın oranı hâlâ % 28,8 dir.

⁷³ Aysel GÜNİNDİ-ERSÖZ: "Kamu Yönetiminde Yönetici Olarak Çalışan Kadınların Geleneksel ve Çalışan Kadın Rollerine İlişkin Beklentileri", Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. YY'ın..., a.g.e., 258-264.

Tablo 4: Kadın ve Erkeklerin İktisadi Faaliyet Kolu

		1990		2000	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Türkiye	Tarım	75,8	33,6	56,8	25,2
	Sanayi	9,8	26,8	14,4	29,5
	Hizmet	14,3	39,6	28,8	45,3
Kent	Tarım	12,5	3,6	6,8	2,6
	Sanayi	34,7	40,6	27,1	38,6
	Hizmet	52,7	55,8	66,1	58,8
Kır	Tarım	93,6	64,4	89,7	59,8
	Sanayi	2,9	12,5	5,7	15,6
	Hizmet	3,6	23,1	4,6	24,5

Kaynak: Hane Halkı İşgücü Anketi Sonuçları. DİE, (Veriler anılan yılların Ekim ayına aittir.)

Bunun paralelinde 2000 yılında ücretli ve yevmiyeli çalışan kadın sayısı % 38,7 iken ücretsiz aile işçisi % 49,8 dir.

Bu veriler de göstermektedir ki Türkiye'de kamu sektöründe çalışan kadınları ele aldığımız bugün bile istihdam edilen kadınların büyük çoğunluğu tarım kesiminde çalışmaktadır.

5.3.1. Kamu Sektörü İstihdamının Özellikleri

Türkiye'de kamu sektörü istihdamı, bakanlıklar, yerel yönetimler, üniversiteler ve KİT'lerdeki memur, sözleşmeli personel, işçi, geçici işçi ve mevsimlik işçileri kapsamaktadır. Bu statüde çalışanlar sosyal güvenlik bakımından Emekli Sandığı veya Sosyal Sigortalar Kurumuna bağlıdır. Kamu sektörü hem tarım dışı istihdam edilenler içerisinde, hem de ücretlilerin içerisinde çok önemli bir paya sahiptir.⁷⁴

Kadınlar için kamu sektöründe çalışma tercih edilen bir durumdur. Kadının, adresi belli, sosyal güvence sağlayan, ailevi yükümlülüklerini uzlaştırma bakımından gerektiğinde görece hoşgörü bulabileceği kamu sektörü en temel istihdam alanıdır. Kadınlar için mesleğin güvenliği büyük önem taşımakta olup, kamu sektörüne duyulan güven demek devlete

⁷⁴ Şenay ESER: Part Time Çalışmanın Türkiye'de Kadın İstihdamına Etkisi, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yay., (Ankara,1997), 122,123.

duyulan güven demektir.⁷⁵ Kamu kesimin de çalışan kadın sayısı bu faktörlerin de etkisiyle yıllar itibarıyla artış göstermiştir. 1938-1990 yılları arasında kadın memurların sayısında yaklaşık 26,5 kat artış vardır. Bu artış aynı dönemde erkekler için 6,3 kattır.⁷⁶

Kamu sektöründe çalışan kadınlar, yoğun olarak eğitim öğretim hizmetleri, genel idari hizmetler, yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri sınıflarında çalışmaktadırlar. Eğitim-öğretim hizmetleri sınıfı, kamuda çalışan kadınların yaklaşık yarısının yer aldığı en yoğun kadın çalıştıran sınıftır. Hizmet sınıfları içerisinde çalışan erkeklerle karşılaştırıldığında ise ilk sırayı sağlık hizmetleri sınıfı almaktadır. Yıllar itibarıyla değişiklik gösterse de değişmeyen, bu sınıfın çalışanlarının yarısından fazlasını her zaman kadınların oluşturduğu gerçeğidir. Hemşire-ebe meslek grubunun tamamı kadın olduğu gibi diş doktoru, doktor, eczacı, veteriner doktor gibi profesyonel olarak adlandırılan meslekler grubunda da kadın çalışanların oranı genellikle üçte birden fazladır.

Bankacılık ve avukatlık hizmetlerinde de yine çoğunluğu kadınlar oluşturmaktadır. Doktorluk, yargıçlık, mühendislik gibi mesleklerde kadın oranları, erkeklerinkinden düşük olmakla birlikte, gelişmiş ülkelerdeki oranların üzerindedir.

Kamu sektöründe kadının hizmet sınıflarına göre oranları ve yoğunlaştıkları meslek grupları kadın-erkek meslekleri ayrımını doğrular niteliktedir; ancak, Türkiye'nin bazı mesleklerde gelişmiş ülkelerdekinden yüksek seyreden kadın çalışan oranlarına sahip olduğu da bir gerçektir. Uzman Mesleklerde Türk Kadını araştırmasının sonuçlarında görüldüğü gibi⁷⁷ Ülkemizde çalışan her beş avukattan ve her altı hekimden biri kadındır. Bu oranlar Türkiye gibi eğitim ve iş gücüne katılım olanaklarının sınırlı olduğu bir ülke için son derece yüksektir. "Türkiye'de iyi eğitim

⁷⁵ a.g.e., 124.

⁷⁶ Nilgün AKLAR: "Kamu Sektöründe Kadın", Canan BALKIR: (Yay. Haz.), Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadınlara Yönelik Ayrımcılık, Friedrich-Nauman Vakfı ve Liberal Düşünce Topluluğu Yay., (Ankara, 1996), 6.

⁷⁷ Ayşe ÖNCÜ: a.g.m., 271.

görmüş kentli kadınlar, 1923 Çağdaşlaşma ve Kültür Devrimi ile birlikte öğretmenlik, eczacılık, doktorluk, hemşirelik, diş hekimliği, avukatlık, bankacılık, mimarlık, mühendislik, öğretim üyeliği vb. alanlarda giderek artan oranlarda yerlerini almışlardır. Örneğin, Avrupa üniversitelerinde kadın öğretim üyesi oranı % 10'dan az iken (Fransa'da % 9, Batı Almanya'da % 5, İngiltere'de % 3), Türk Üniversitelerinde kadın akademik personelin alanlarına göre dağılımı, doğa bilimlerinde % 33, tıp ve sağlık bilimlerinde % 35, mühendislik bilimlerinde % 25'tir.⁷⁸ Yüksek öğretimdeki kadın çalışan sayısı da hem gelişmiş ülkelerdekinden daha yüksek oranlarda seyretmekte hem de diğer tüm öğretim elemanları içerisinde üçte birlik bir yer işgal etmektedirler.

Kamu sektöründe çalışan kadınların yaş gruplarına göre dağılımlarına bakıldığında; kadının genel işgücüne katılım oranlarında olduğu gibi 24-35 yaş aralığında yoğunlaştıkları görülmektedir.

Kamu çalışanı kadınların eğitim düzeylerine göre dağılımlarında en fazla yoğunluğu (Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı, 1994 Yılı Kamu Personeli Anketi Sonuçlarına göre) % 44'lük bir oranla Orta ve Lise mezunlarının oluşturdukları görülmektedir. İkinci sırayı iki yıllık Yüksek Okul mezunları almaktadır. Lise veya daha üst düzeyde öğrenim gören kadın çalışan sayısı, aynı kategorideki erkek çalışanlardan çok fazladır. (1990 DPB verilerine göre kadınlarda bu oran % 80, erkeklerde % 58,5 dir.)

5.3.2. Kamu Sektöründe Kadın Yöneticiler

Osmanlı toplumunda Türk kadını, devlet memurluğuna ilk kez öğretmen olarak girmiştir. Dârul muallimât'ta kadınların idareci olarak görev alması ilk olarak 1881 yılında gerçekleşmiştir. Refika Hanım bu tarihte bir erkek müdürle birlikte müdire olarak görev almıştır.⁷⁹ Tanzimat'la başlayan bu durum Meşrutiyet döneminde de gelişerek devam etmiş Maarif Nezaretince okullara bayan müfettiş dahi atanmıştır. Yükseköğretimde yönetici olmaları da Meşrutiyet Döneminde mümkün olmuş, Zekiye ve Zehra Hanımlar

⁷⁸ Necla ARAT: a.g.m., 50.

⁷⁹ Şefika KURNAZ: Cumhuriyet Öncesinde..., a.g.e., 48.

1917'de İnas Dârül fûnunda müdür muavini olarak çalışmışlardır. Eğitim alanı dışında art arda gelen savaşların etkisiyle kadınların devlet dairelerine memur olarak alınmasına ilk kez bu dönemde başlanmıştır. İlk olarak Telefon Şirketine hanım eleman alınmış; bunu toplumun mutaassıp tavrına rağmen Maliye Nezaretine memur olarak alınan hanımlar izlemiştir.⁸⁰

Kamu sektöründeki ilk kadın yöneticileri 1881'de ve sonrasında 1927'de tespit ettiğimizi kabul edersek, geçen yaklaşık bir asırlık sürede toplumda yaşanan dönüşümlerin de etkisiyle kamu kesiminde çalışan kadın sayısı yıllar itibariyle kayda değer bir artış göstermiştir, ancak aynı artış kadın yönetici sayılarında gözlenememiştir

Dünyadaki eğilime paralel olarak, Türkiye'de yönetici konumuna gelmiş kadınların sayısı erkeklere oranla oldukça düşüktür. 1990 Genel Nüfus Sayımına göre 12'den yukarı yaştaki iktisaden faal kadın nüfusun toplamının sadece %0.2'si yönetici konumundadır. Erkeklerde ise bu oran %1,4'tür. Kamu yönetiminde çalışan kadınlar eğitim açısından erkeklere kıyaslandığında, oldukça nitelikli olmalarına rağmen; yöneticilik görevlerinde kadın oranı özellikle üst düzey görevlerde yok denecek kadar azdır.

Kamu sektöründe çalışan kadın profili toplam işgücü içerisinde yer alan kadın işgücünden çok farklı bir görünüm arz etmektedir. Türkiye'de yükseköğrenim mezunu kadınların büyük çoğunluğu kamu sektöründe çalışmaktadır. Ancak kadınların eğitim konusundaki bu üstünlükleri, onlara yönetimde yer almaları konusunda bir ayrıcalık sağlamamaktadır. Kadın-erkek yönetici sayılarına ilişkin veriler kadınların özellikle üst düzey yöneticiliklerde hemen hiç yer almadıklarını göstermektedir. 1994 yılı Başbakanlık DPB Kamu Personeli Anketi sonuçları son derece çarpıcıdır. Kamu yönetiminde çalışan 483.656 kadının sadece %2.3'ü orta ve üst düzey yönetim görevlerinde bulunmaktadır. 46 erkek müsteşara karşın 1 tek kadın müsteşar vardır. Kadın müsteşar yardımcısı sayısı 5 iken erkeklerde bu sayı 100'dür.

⁸⁰ Şefika KURNAZ: II. Meşrutiyet..., a.g.e., 124.

Kamu sektöründe toplam 1.412.225 çalışanın 483.656'sı kadın, 928,569 ise erkektir. Üst ve orta düzey yöneticiler ise toplam 39.962 yöneticinin 28.987'si erkek, 10.975'i kadındır. Toplam yöneticiler içindeki kadın yönetici oranı %27.46'dır.

Yine aynı anketin sonuçlarına göre üst ve orta düzeydeki yönetici statüsünde çalışan kadınların %80'i şef kadrosunda, %15'i şube müdürü, %3.7'i daire başkanı ve %0.62'si de genel müdür yardımcısı statüsünde görev yapmaktadır. Yönetim düzeyi yükseldikçe kadın çalışan oranlarının dikkat çekici bir şekilde azaldığı görülmektedir. Yükseköğretim mezunu kadınların en çok görev aldıkları sektör kamu yönetimi olmasına rağmen üst düzey karar alma mekanizmalarında kadınların sayısı çok azdır.

Bakanlıklar ve bağlı kuruluşlardaki orta ve üst düzey yöneticiler esas alınarak KSSGM tarafından gerçekleştirilen bir çalışmaya göre Ocak 2001 tarihi itibarıyla kadın yönetici sayısının toplam yönetici sayısına oranı % 29.3'e yükselmiş, ancak tepe yönetimlerinde yer alan kadın sayısı düşmüştür. Kadın müsteşar hiç yoktur, 1994 DPB verilerine göre 5 olan müsteşar yardımcısı sayısı 3'e, genel müdür yardımcısı sayısı 68'den 58'e düşmüştür.

Kamu sektörünün tamamında gözlenen üst ve orta düzeydeki kadın yöneticilerin azlığı kurumlar ve sektörler itibarıyla da benzerlikler göstermektedir. Bunun en çarpıcı örneklerinden biri eğitim sektörüdür:

Kamu sektöründe en fazla kadın istihdam edilen eğitim alanında öğretmenliğin aksine eğitim yöneticiliği genellikle bir "kadın alanı" değildir. Eğitimde yönetim, başka alanlarda olduğu gibi erkekler tarafından gerçekleştirilir, tanımlanır, erkek yaşantı ve değerlerinden oluşan pratiklerle örülür.⁸¹

⁸¹ Mine TAN: "Eğitim Yönetimindeki Kadın Azınlık", Amme İdaresi Dergisi, c. 29, s. 4, (Ankara, 1996), 33.

Dünyadan elde edilen veriler göstermektedir ki okullarda kadın öğretmenlere yapılan cinsiyete dayalı ayrımcılık, büyük ölçüde görev dağılımında ortaya çıkmaktadır.

“Kadınların eğitim yöneticiliğine girmelerini engelleyen etmenler, geçmişteki bir toplumdan ve onun ideolojik yansımalarından izler taşır. Bu çerçevede okul yönetiminin “doğal” bir erkek mesleği olarak gelişmesini ve okulun bürokratik yapısının güç ve toplumsal hareketliliği hedefleyen bir erkek yönetim modeli üzerine kurulmasını yadırgamamak gerekir. Toplumsal cinsiyet tanımı, bu meslekte erkeklere sırf erkek olmaları nedeniyle çeşitli avantajlar sağlamaya hizmet etmiştir. Erkeklerin iş ve toplum liderleri olarak kabul edilmiş rolleri, kadının erkeğe buyurmasını hoş karşılamayan normlar ya da kadınların iyi yöneticilik yapamayacak kadar duygusal oldukları gibi kalıplaşmış önyargılar, mevcut eşitsizliklerin meşrulaştırılmasında etkili olmuştur.”⁸²

Kadın öğretmenlerin yönetici konumlarında olmayışlarını belirleyen bir diğer etken de kadınların “öğretmenliği” sevmeleri; mesleki tatmini büyük ölçüde öğrenci ilişkilerinde, sınıf ortamında ve öğretme olgusunda yaşayan kadınlar çoğu kez idarecilik konumlarını kendileri talep etmemekte,⁸³ hatta anne ve eş rollerine olumsuz etkisini de düşünerek bundan kaçınmaktadırlar.

1995-1996 Eğitim-Öğretim yılına ait Milli Eğitim Bakanlığı verilerine göre devlet ve meslek liseleri öğretmenleri arasında kadın öğretmenlerin sayısı toplam öğretmen sayısına oranla hiç de düşük olmadığı halde; okul yönetiminde görev alan kadın öğretmen sayısı son derece düşüktür. 1874 erkek yöneticiye karşılık sadece 30 kadın yönetici görev yapmakta, yönetici yardımcısı olarak 234 kadın öğretmene karşılık 6078 erkek öğretmen bulunmaktadır.

⁸² a.g.m., 36.

⁸³ Feride ACAR, Ayşe Güneş AYATA, Demet VAROĞLU: a.g.e., 132.

Tablo 5: Devlet ve Meslek Liselerinde Cinsiyete Göre Öğretmen ve Okul Yöneticisi Sayıları

	Yöneticiler		Yönetici Yardımcıları		Öğretmenler	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Düz Devlet Liseleri	29	1807	211	5861	25300	36111
Akşam Liseleri	-	7	3	20	21	169
İmam-Hatip Liseleri	-	297	45	1267	3417	8714
Fen Liseleri	-	20	6	45	108	458
Liseler	21	1248	85	4074	19046	23824
Anadolu Liseleri	8	235	72	455	2708	2946
Meslek Liseleri	1	67	23	217	762	1656
Anadolu İmam-Hatip Liseleri	-	29	13	177	513	1317
Anadolu Güzel Sanatlar Lis.	-	7	10	9	107	71
Çok Programlı Liseler	1	31	-	31	142	268
Toplam	30	1874	234	6078	26062	37767

Kaynak: Milli Eğitim Bakanlığı, Araştırma-Plan-Koordinasyon Başkanlığı.

Türkiye’de eğitim yönetimindeki kadın sayısının azlığı dünya geneline paralel bir durum sergilendiğinden ABD’de kadın öğretmenlerin okullarda yönetici pozisyonlarına çok az sayıda yükseltilmelerini açıklamak üzere ileri sürülen varsayımlara aşağıda yer verilmiştir. Varsayımların Türkiye’ye ilişkin tespitlerle benzerliği, sorunun Ülkemize özgü değil, evrensel olduğunun da kanıtıdır.⁸⁴

- 1- Ekmek parası kazanan kişiler olarak erkekler daha fazla para kazanma gereksinimi duyarlar, halbuki, eve ek kazanç sağlayan kadınlar için böyle bir gereksinim yoktur.
- 2- Erkekler daha iyi iş arayışıyla ailelerinin kendileri ile birlikte tayin olmalarını, taşınmalarını isteyebilirler, ancak kadınlar böyle bir talepte bulunmaz, bulunamazlar
- 3- Erkekler kadınlardan daha öz güvenli, daha hırslı, daha iyi işlere başvurmada daha sebatkardırlar.
- 4- Erkekler terfi etmeyi isterler, kadınlar ise idarecilikten çok sınıf öğretmenliği yapmayı tercih ederler.

⁸⁴ S. DELAMONT: Sex Roles and the School, (Londra, 1990), 83,84’den aktaran, Feride ACAR ve diğ.: a.g.e., 22,23.

- 5- Kadınlar erkeklerden daha az niteliklidirler.
- 6- Kadın öğretmenler aynı yaş grubundaki erkek öğretmenlerden daha az deneyimlidirler.
- 7- Kadınlar daima çocuk doğurmak için işten uzaklaşırlar.
- 8- Kadınlar uygun olmayan mazeretlerinden ötürü çalışma yaşamlarında daha sık devamsızlık gösterirler.
- 9- Erkekler daha iyi öğretmendirler ve öğrenciler de yönetici olarak erkekleri tercih ederler.
- 10- İdareciler ile tayin ve atamalardan sorumlu yetkililer, erkeklerin lehine kadınların ise aleyhine ayrımcılık yapmaktadırlar.

Türkiye’de eğitim sektöründe cinsiyete dayalı ayrımcılık olgusunun var olup olmadığını ve varsa boyutlarını somut verilere dayalı olarak saptamak amacıyla Ankara’da lise düzeyindeki üç okulda görevli öğretmen ve yöneticilerle yapılan gözlem ve mülakatlara dayalı olarak Prof. Dr. Feride ACAR, Prof. Dr. Ayşe Güneş AYATA ve Dr. Demet VAROĞLU tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçları yukarıda belirtilen varsayımlarla birlikte eğitim yönetimindeki ayrımcılığa ilişkin belirtilen diğer hususları da doğrular niteliktedir.

Sağlık sektörü de kamu yönetiminde kadınların en yüksek oranda temsil edildikleri bir alandır. Eğitim yönetimindekine benzer bir durum bu sektörde de görülmektedir. Sağlık sektöründe kadın yönetici sayısına ilişkin kesin veriler bulunmamakla birlikte kariyer yapan doktorların çeşitli engellemelerle karşılaştıkları, yükselmelerinin kolay olmadığı tıp fakültelerindeki kadın doçent ve profesör oranlarının düşük olduğu söylenebilir. Uzmanlık alanına girişte de her ne kadar TUS ayrımcılığı bir dereceye kadar önleyip kadın ve erkeğe eşit şans sağlıyor gibi görünsede , kadınlar aleyhine belirgin bir cinsiyet ayrımı vardır. Bazı uzmanlık alanları (ortopedi, cerrahi, üroloji, nöroşirürji) kadına uygun görülmemektedir. Kız öğrenciler TUS öncesi ayrımcı bir görüşle yönlendirilmekte, engellemelere rağmen sınavı kazanıp uzmanlık eğitimine alınsalar bile akademik kariyer

yapmak istediklerinde zorluklarla karşılaşmaktadırlar.⁸⁵ Aralık 2000 tarihli Sağlık Bakanlığı verilerine göre 42.486 doktorun 4.371'i kadındır.

Akademik yaşama bakıldığında yükseköğretim kurumlarında 2000-2001 Eğitim-Öğretim Yılı istatistiklerine göre toplam 67.880 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Öğretim elemanlarının 24.361 kadındır. Toplam öğretim elemanı içerisinde kadın çalışanların oranı %35.9'dur. Bu oranın 1955-1956 yılında % 16,9 olduğu düşünülürse artışın büyüklüğü ortaya çıkacaktır. Oranın bu kadar yükselmesine rağmen kadınların rektör, dekan, yüksekokul ve bölüm başkanlığı gibi yönetici kadrolarda son derece düşük düzeylerde temsil edildikleri görülmektedir. Yükseköğretim Kurulundan alınan Kasım 2001 istatistiklerine göre Türkiye'deki 76 rektörden 72'si erkek, 4'ü kadın; 500 dekandan 451'i erkek, 49'u kadındır. 24 üyeli Yükseköğretim Kurulunda ise sadece 2 kadın üye görev yapmaktadır.

Toplam profesörler içinde kadın profesörlerin oranı ise 1955-1956 Eğitim-Öğretim yılında %3.4 iken, on yıl sonra 1975-1976 Eğitim-Öğretim yılında %36,5'e çıkmıştır. 2000-2001 Eğitim-Öğretim yılında ise bu oran %24.8'dir. Toplam 8804 profesörün 2181'i kadındır. 1605 kadın doçente karşılık 3644 erkek doçent, 3031 kadın yardımcı doçente karşılık da 7376 erkek yardımcı doçent görev yapmaktadır. Kadın profesör sayısının % 24.8'lik oranla erkek profesörlerin dörtte biri kadar oluşu, kadınların dekanlık, rektörlük gibi yönetim kademelerindeki sayılarının azlığını bir ölçüde açıklamaktadır. Çünkü dekanlar profesör öğretim üyeleri arasından atanmakta, rektörler de aday olan profesör öğretim üyeleri arasından seçilmektedir.

Ayrıca 1993-1994 Yılı ÖSYM Yükseköğretim istatistiklerine göre Ruhi KÖSE tarafından Akademik Alan ve Statülere Göre Türkiye üniversitelerindeki Kadınların Durumu⁸⁶ çalışmasında üniversitelerdeki kadın akademisyen oranının %33.5 olmasına rağmen kadın akademisyenlerin

⁸⁵ Nur BEKATA-MARDİN ve diğ.: a.g.e., 112.

⁸⁶ M. Ruhi KÖSE, "Akademik Alan ve Statülere Göre Türkiye Üniversitelerindeki Kadınların durumu", Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. Yı'ın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı, TODAİE Yay. No: 285, (Ankara, 1998), 395.

farklı akademik alanlar ve bu alanlardaki farklı akademik statülerdeki oranları arasında çok büyük eşitsizlikler olduğu tespit edilmiştir. Türkiye üniversitelerinde kadın akademisyen oranlarının en yüksek olduğu 10 alan sırasıyla, batı dilleri ve edebiyatı, mesleki eğitim, eczacılık, psikoloji, yabancı diller eğitimi, mimarlık, eski çağ dilleri ve kültürleri, müzik, diş hekimliği ve sosyolojidir. Bu oranın en düşük olduğu 10 alan ise, sırasıyla, ilahiyat, teknik eğitim, makine, resim, jeoloji ve maden, inşaat, veterinerlik, elektrik, elektronik, beden eğitimi ve bilgisayar bilimleridir. Eczacılık, psikoloji, batı dilleri ve edebiyatı gibi birkaç kadınsı dal dışında kadınlar Türkiye Üniversitelerinde azınlıkta kalmaktadırlar. KÖSE'nin bulgularına göre akademik alanlardaki bu çarpıklık, akademik statülerde de gözlenmektedir. Hemen hemen tüm alanlarda üst akademik statülere çıkıldıkça kadın akademisyen oranı azalmakta, alt akademik statülere doğru inildikçe kadın akademisyen oranı artmaktadır. Araştırma görevliliğinden sonra kadınların en çok temsil edildiği akademik statü %13,5 ile okutmanlık iken, erkeklerin araştırma görevliliğinden sonra en çok temsil edildikleri statü % 16.7 ile profesörlüktür.⁸⁷

Feride ACAR, Türkiye'de yıllar içinde akademinin her dal ve düzeyinde düzenli biçimde artan kadın katılımı olduğu görüşündedir. Türkiye'de cinsiyet ayrımcılığının Üniversitedeki boyutu ile ilgili olarak ise Türkiye'de kadın akademisyenlerin kendilerini kısıtlanmış hissetmediklerini, cinsiyete dayalı ayrımcılık ve engellemelerden pek söz etmediklerini belirtmekte Cumhuriyet Türkiye'si Kemalist söylemi benimsemiş seçkin, kentli orta ve üst sınıf ailelerin kızlarının bu uygun siyasal yapıdan ve onun etkisinde şekillenen akademik kurumsal ortamdan yararlanmalarını kolaylaştırmıştır, demektedir.⁸⁸

Ülkemizi dış temsilciliklerimizde ve uluslar arası kuruluşlar nezdinde temsil ile uluslar arası faaliyetlere katılma bakımından kadınlar, sayısal olarak

⁸⁷ Ruhi KÖSE: a.g.m., 397.

⁸⁸ Feride ACAR: "Türkiye'de Kadınların Yükseköğrenim Deneyimi", Necla ARAT: (Yay.Haz.), Türkiye'de Kadın Olmak, Say Yay., (İstanbul, 1994), 97.

erkeklerle göre geri planda kalmaktadırlar. Dışişleri Bakanlığı tarafından ilk kadın büyükelçi 1985 yılında atanmıştır. Haziran 2001 tarihi itibarıyla kadın büyük elçi sayısı 8, kadın elçi sayısı 8'dir. 179 erkek büyükelçi, 30 erkek elçi görev yapmaktadır.

Kadın yöneticiler konusunda önemli sayılabilecek bir gelişme 1991 yılında Muğla iline ilk kadın valinin atanmış olmasıdır. Bugün toplam 573 vali ve vali yardımcısının içerisinde kadın yoktur. Uzun yıllar anlaşılabilir gerekçelerle kadınlara kapalı tutulan kaymakamlığın kapıları ilk kez 1992 yılında açılarak 3 kadın kaymakam göreve atanmıştır. Kadın kaymakam sayısı 7'ye ulaşmıştır. Halen 714 erkek kaymakam görev yapmaktadır. Kadın kaymakam oranı % 1'dir.

Son olarak kadının karar alma mekanizmalarında yer alabileceği en üst basamaktaki, TBMM'deki kadın milletvekili sayılarına baktığımızda kadınlara seçilme hakkı verildikten sonra yapılan ilk seçimlerde Meclise 18 kadın girmiş ve toplam milletvekilleri içindeki oranı %4.6 olmuştur. Geçen 67 senede bu oran bir daha hiçbir seçimde yakalanamamıştır. 1999 seçimlerinde Meclise giren kadın milletvekili sayısı 22 olmuştur, ancak toplam 550 milletvekili içerisinde kadın milletvekili oranı % 4'ten yukarı çıkamamıştır. Halbuki kadın çalışmasına ilişkin sorun alanlarına çözüm olabilecek ilk ve belki de en önemli statüde milletvekili düzeyinde kadınların daha yüksek oranlarda temsil edilmesi gerekmektedir.

5.3.3. Yönetimde Kadın- Erkek Farklılaşması

Hep aynı noktadan hareket edildiği düşünülebilir, ancak sorun yine kadın ve erkeğin toplumsallaşma biçimlerine ve kendilerine toplum tarafından atfedilen cinsiyet rollerinin farklılaşmasına dayanmaktadır.

Toplumda kadınlardan toplumsal ilişkilere duyarlı duygusal, şefkatli, yardımsever, bağımlı ve fedakar olması beklenirken, erkeklerden rekabetçi, bireysel başarıya dönük, bağımsız, akılcı, pragmatist ve egemen olması

beklenmektedir. Kadın ve erkek arasındaki bu kişilik farklılıkları, dişillik erillik biçiminde kavramsallaştırılmaktadır.⁸⁹

Kadın ve erkek arasındaki toplumsal cinsiyet rollerinin farklılığı, kadın ve erkek yöneticilerin davranışlarına da yansımaktadır. Kadın yöneticiler, yönetsel çevrelerindeki bireylerle olan ilişkilerinde daha hoşgörölü, yumuşak, demokratik ve işbirliğine dayalı bir yaklaşım benimsemektedirler. Erkekler ise bağımsız, katı ve yetkeci değil ama, kadınlara göre daha az hoşgörölüdürler.

Türkiye’de yönetici konumuna gelmiş kadınların ortak özellikler sergiledikleri zaman zaman yapılan araştırmalar sonucunda tespit edilmiştir:

Aile içinde ev ve çocuk sorumluluğunun erkekten çok kadının yüklenmiş olması, kadının ilerlemesini sınırlamakta, yavaşlatmaktadır. Evdeki rolü, yönetim mevkilerine gelebilmesi için yeterli tecrübe edinecek kadar çok çalışmasını engellemektedir.

Aysel GÜNİNDİ ERSÖZ’ün kamu kurum ve kuruluşlarının merkez teşkilatlarında üst ve orta düzey yönetici olarak görev yapan evli kadınları esas alarak gerçekleştirdiği çalışmanın aşağıda belirtilen bulguları, Türk kamu yönetiminde çalışan kadın yöneticilerin özelliklerinin bir bölümünü yansıtmaktadır:

- Yönetici kadınlar nitelikli, eğitimli bir grup oluşturmaktadırlar.
- Evliliklerini ileri yaşlarda yapmışlar ve kararlarını kendileri vermişlerdir.
- Ortalama çocuk sayısı oldukça düşüktür. (1,6)
- Aile içi kararlar ve sorumluluk paylaşımı konusunda daha eşitlikçi değerlere sahiptirler.
- Bu olumlu özelliklere rağmen halen büyük oranla ev gelirine katkıda bulunmak ya da çocuklara daha iyi bir gelecek sağlamak gibi ekonomik nedenlerle çalışmaktadırlar.
- Yönetici kadınlar, kız çocukları için öğretmenlik mesleğini yüksek bir oranda uygun görürken, erkek çocukları için her mesleğin uygun

⁸⁹ Şükrü ÖZEN: “Türkiye’de Kadın ve Erkek Kamu Yöneticilerinin Yönetim Tarzı Açısından Farklılaşması ve Eril Erkek-Dişil Kadın Varsayımının Geçerliliği”, Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. YY’ın..., a.g.e., 217.

olduğunu belirtmiş; bir kısmı da mühendislik, mimarlık gibi mesleklerin uygun olduğunu ifade etmişlerdir. Yönetici kadınların da çocukları için uygun gördükleri meslekler cinsiyete göre farklılık içermektedir.

- Geleneksel rol kalıpları, erkekten iş ve başarı beklediği için kadının kariyerinin erkekten yüksek olmasının evliliği olumsuz yönde etkileyeceği belirtilmiştir.

Bulgular, kadınların geleneksel rollerini daha fazla benimsediklerini, çalışma yaşamını henüz içselleştiremediklerini ve eşitlikçi çizgiden uzak olduklarını göstermektedir.⁹⁰

5.4. Özel Sektörde Kadın Yöneticiler

Çalışan kadın konusu son yıllarda Amerika ve Avrupa ülkelerinde farklı sektörler ve seviyeler itibarıyla ele alınarak detaylı araştırmalar yapılmaktadır. Türkiye’de ise çalışan kadınlarla ilgili araştırmaların 1970’li yıllardan bu yana yoğunlaştığı ve bu araştırmalarda kadınların çalışma yaşamlarındaki konumları, sorunları, demografik özellikleri, çalıştıkları seviyeler, ücretleri gibi temel sorunlara değinildiği ve genellikle kamu sektörüne yönelik olduğu dikkat çekmektedir.⁹¹ Kadın yöneticilerin özel sektördeki durumuna ilişkin çok fazla çalışma bulunmamakla birlikte kadınların çalışma yaşamına katılım ve yönetim statülerine gelişlerindeki engeller belirli ölçülerde paralellik göstermektedir.

Kadınların özel sektörde de iş yerinde üst düzey karar alma yetkisi olan pozisyonlara gelme açısından çok az yol kat ettikleri söylenebilir. KSSGM tarafından Gülay Günlük ŞENESEN’nin yönetiminde yaptırılan Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İş Gücüne Muhtemel Talep Araştırmasında Bankacılık-Sigorta Sektörü, Tekstil-Giyim Sektörü ve Turizm Sektöründe Çalışan Kadınlar ele alınmıştır. Bu araştırmada kadınlar aleyhine en yoğun meslek ayrımı tekstil-giyim sektöründe yaşanmakta, kadınlar erkeklere göreli olarak vasıfsız personel kademesinde yoğunlaşmakta buna karşılık, üst yönetici ve orta kademe yönetici düzeyinde daha az temsil

⁹⁰ Aysel GÜNİNDİ-ERSÖZ: a.g.m., Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. Yıllık..., a.g.e., 258-264.

⁹¹ Meryem AKOĞLAN: a.g.e., 6.

edilmektedirler. Turizm sektöründe meslek ayrımını etkileyen faktörlere bakıldığında ise, yönetim düzeyinde kadınların sayısının yüksekliği meslek ayrımını azaltırken, işletmelerin ölçeğinin küçülmesi yükseltmektedir. Bankacılık-sigorta sektöründe kadınlar erkeklere göre vasıflı personel kademesinde yoğunlaşmakta, buna karşılık üst yönetici, orta yönetici ve vasıfsız personel düzeyinde daha az temsil edilmektedirler. Genel olarak her üç sektörde küçük ölçekli işletmelerde ayrımcılık, büyük ölçekli işletmelerdekenden daha yüksek düzeydedir.⁹²

Çalışma yaşamında kadınların çeşitli mesleklerin çoğunlukla alt kademelerinde yer alması üst kademelere çıkıldıkça kadın sayısının azalması şeklindeki dikey bölünme yukarıdaki örnekler dışında eğitim, sağlık hizmetleri ve ticaret gibi sektörlerde de yaşanmaktadır. Gelişmiş ekonomilerde bile, istihdamda fırsat eşitliğine ilişkin yasa ve uygulamalara rağmen hâlâ kamu ve özel sektördeki yöneticiler arasında çok az sayıda kadın bulunmaktadır.⁹³

⁹² Gülay GÜNLÜK-ŞENESEN ve diğ.: a.g.e., 142.

⁹³ Meryem KORAY ve diğ.: a.g.e., 27.

III. BÖLÜM

MUĞLA İLİNDEKİ KADIN YÖNETİCİLER İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

Muğla merkezde görev yapan kadın yöneticileri konu alan bu araştırmanın tasarımında daha önce yapılmış olan birinci ve ikinci bölümde zaman zaman bahsedilen aynı konudaki araştırma sonuçlarının yanı sıra diğer literatür bilgilerinden de faydalanılmış ve varsayımların sınanmasına yönelik sorular hazırlanmıştır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI, TASARIMI VE YÖNTEMİ

1.1. Araştırmanın Amacı

Kadın çalışanların sadece geliştirmekte olan ülkelerde değil gelişmiş ülkelerde de erkeklere oranla karar mekanizmalarında daha düşük sayılarda yer aldıklarına ilişkin tespitten hareket edilmiş ve cinsiyete dayalı ayrımcılık olgusunun Muğla ilinde görev yapan kadın yöneticiler için geçerli olup olmadığının geleneksel rollerinin işlerini etkileyip etkilemediğinin ve yönetici olurken ve işlerini sürdürürken karşılaştıkları sorunların bu araştırma ile tespiti amaçlanmıştır.

1.2. Araştırmanın Tasarımı

Araştırmanın evrenini kamu kurum ve kuruluşlarının yanı sıra özel sektörde çalışan kadın yöneticiler oluşturmuştur. İldeki kadın yöneticiler Muğla Valiliği'nden temin edilen protokol listesi ile kurumların yöneticileri tarafında verilen bilgiler ışığında tesbit edilmiş ve anket tekniği uygulanmıştır. Anket formu hazırlandıktan sonra 10 yöneticiyle yapılan ön uygulama neticesinde gerekli düzeltmeler yeniden yapılmıştır. Anket veri toplama tekniği olarak dördü "yarı kapalı uçlu",¹ 24 adedi "kapalı uçlu" ve bir adedi de "açık uçlu"² sorudan oluşan 29 sorulu anket formu kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin demografik bilgilerine ulaşabilmek amacıyla hazırlanan 1, 2, 4, 5, 8, 12, 13, 14, 15, ve 16. numaralı olgusal

¹ Aysel AZİZ: Araştırma Yöntemleri-Teknikleri ve İletişim, (2. Baskı), Turhan Kitabevi, (Ankara,1994), 94.

² Halil SEYİDOĞLU: Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı, (8. Baskı), Kurtiş Matbaası, (İstanbul,2000), 38.

sorular ankette yer almıştır. Kadın yöneticilerin kadın kuruluşları ve benzeri faaliyetlerde bulunup bulunmadıkları konusunda ise hazırlanan davranış sorusu 3. sorudur. Kadın yöneticilerin yönetim faaliyetleri ve deneyimi ile ilgili bilgileri derleyebilmek için 6,7,17 ve 18. sorular hazırlanmıştır. Yöneticinin ve ailesinin sosyo-ekonomik durumunu belirlemeye yönelik sorular ise 9,10,11,19 ve 20. sorulardır. 21'den 28'e kadarki sorularla da kadın yöneticilerin yöneticilik mesleği ile ilgili tutum ve görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıntılara yönelik derinlemesine bilgi elde edebilmek için ise son olarak 29. soru hazırlanarak anket formu oluşturulmuştur.

1.3. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem Grubunun Seçimi

Bu araştırmanın verileri birincil kaynaklardan sağlanan ve tasarımı yukarıda açıklanan bilgiler ışığında yapılandırılmış anketle elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu ek 1'de yer almaktadır.

Çalışma iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada anket Muğla ilinde tespit edilen yöneticilere posta ile, bizzat veya anketör vasıtasıyla uygulanmıştır. İkinci aşamada ise elde edilen veriler analiz edilmiş ve bulgulara ulaşılmıştır.

Araştırmanın veri tabanı, Muğla ilinde üst kademe yönetici bulunmadığından bunun dışında tespit edilen 70 orta kademe ve alt kademe yöneticiden oluşmaktadır.³ 70 civarında kadın yöneticiden oluşan ana kütlenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış ancak 5 alt kademe yöneticinin katılmak istememesi ve 3 alt kademe yöneticinin de anket formlarını almalarına rağmen doldurmamaları neticesinde 62 birimlik örneğe ulaşılabilmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmanın veri tabanının %88,57'sine ulaşılabildiği görülmektedir.

³ Üst Düzey Yönetici: Genel yönetimin merkez ve taşra kuruluşlarında, kamu girişimlerinde, özerk ya da yarı özerk kurumlarda yerel yönetimlerin kilit noktalarında görev alan kişilerdir. Turgay ERGUN: Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, TODAİE, Yayın No: 224, (Ankara,1988), 5. Bulundukları yönetim kademesi açısından yöneticiler: Genel müdür ve yardımcısı üst kademe, müdürler orta kademe ve müdür yardımcılığı, şeflik gibi pozisyonlardaki yöneticiler de alt kademe yöneticiler olarak sınıflandırılmaktadır. İlhami FINDIKÇI: Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yay., (İstanbul,1996), 188.

2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Tablo 6: Kadın Yöneticilerin Ünvanları

Unvan	n	%
Müdür	18	29,0
Müdür Yardımcısı	15	24,2
Defterdar Yardımcısı	1	1,6
Bölüm Başkanı	1	1,6
Enstitü Sekreteri	1	1,6
Başkan Yardımcısı	3	4,8
Özel Kalem Müdürü	1	1,6
Yüksek Okul Sekreteri	1	1,6
Uzman	2	3,2
Baş Hemşire	2	3,2
Baş Hemşire Yardımcısı	3	4,8
Şube Müdürü	1	1,6
Sayman	1	1,6
Koordinatör	2	3,2
Şef	5	8,1
Diğer Yöneticiler	5	8,1
TOPLAM	62	100

Tablo 6'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu toplam %53,2'lik oranla müdür ve müdür yardımcılarında oluşmaktadır. Yönetim kademelerine bakıldığında ise üst kademe kadın yöneticinin bulunmadığı dikkat çekmektedir. Kadın yöneticilerin %41,9'u orta kademe ve %58,1'i ise alt kademe yöneticisidir.

Tablo 7: Kadın Yöneticilerin Yönetim Kademelerine Göre Çalıştığı Kurumlar

Yönetim Kademesi \ Kurumu	Kamu		Özel		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Orta Kademe Yönetici	20	38,5 76,9	6	60 23,1	26	100
Alt Kademe Yönetici	32	61,5 88,9	4	40 11,1	36	100
TOPLAM		100		100		100

Tabloda görüldüğü gibi kamu kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin %38,5'i orta kademe, %61,5'i de alt kademe yöneticilerdir. Özel sektörde

alışan yöneticilerin ise %60'ı orta kademe yöneticisi olarak çalışmaktadır. Orta kademe yöneticilerin %76,9'u ve alt kademe yöneticiler de %85,9'unun kamu kurumlarında çalışmakta olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8: Kadın Yöneticilerin Medeni Durumu

Medeni Durumu	n	%
Bekar	7	11,3
Evli-ocuklu	47	75,8
Evli-ocuksuz	6	9,7
Boşanmış/Dul-ocuklu	1	1,6
Boşanmış/Dul-ocuksuz	1	1,6
TOPLAM	62	100

Ankete katılan yöneticilerin %85,5'i evli ve evli olanların %88,7'si ocuk sahibidir. Yönetici statüsünde çalışan kadın yönetici sayısı içinde bekar olanların %11,3'lk oranla az sayıda bulundukları görülmektedir.

Tablo 9: Kadın Yöneticilerin Yaş Durumu

Yaş	n	%
20-29	3	4,8
30-39	36	58,1
40-49	22	35,5
50-59	1	1,6
60 ve zeri	-	-
TOPLAM	62	100

Yöneticilerden 60 yaş ve üzerinde yönetici bulunmaması Muğla ilinde st kademe yönetici olmamasının sonucu olarak değerlendirilebilir. Yöneticilerin %58,1'ini 30-39 yaş arasındaki kişilerden oluştuğu tespit edilmiştir.

Tablo 10: Kadın Yöneticilerin Deneyim Durumu

İş Yön. Den. Deneyimi	0-3 yıl		4-6 yıl		7-9 yıl		10-12 yıl		13 üzeri		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	N	%
0-9	7	30,4	3	18,7	-	-	-	-	-	-	10	16,7
10-14	5	21,7	3	18,7	2	33,3	2	25,0	-	-	12	20,0
15-19	7	30,4	9	56,2	1	16,7	3	37,5	3	42,8	23	38,3
20-24	3	13,1	-	-	3	50,0	3	37,5	2	28,6	11	18,3
25 ve üzeri	1	4,4	1	6,3	-	-	-	-	2	28,6	4	6,7
TOPLAM	23	100	16	100	6	100	8	100	7	100	60	100

Kadın yöneticilerin %38,3'ü 3 yılın altında, %26,7'sinin ise 4-6 yıl arasında deneyime sahip olduğu görülmektedir. Yani yöneticilerin yarısından çoğunun yönetim işinde yeni olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin %16,7'si işe başladığı ilk 9 yılda yönetim kademesine terfi ederken, %83,3'nün ise 10 yıldan sonra terfi edebildiği görülmektedir.

Tablo 11: Kadın Yöneticilerin Eğitim Alanları İle Çalışma Alanı İlişkisi

Öğrenimi	Eğit. İş İlişkisi		Evet		Hayır		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Lise	-	-	1	5,9	1	1,6	1	1,6
Ön lisans	8	18,6	2	11,8	10	16,7	10	16,7
Lisans	26	60,5	11	64,6	37	61,7	37	61,7
Yüksek lisans	5	11,6	2	11,8	7	11,7	7	11,7
Doktora	4	9,3	1	5,9	5	8,3	5	8,3
TOPLAM	43	100	17	100	60	100	60	100

Kadın yöneticilerin çoğunluğunun öğrenim gördükleri alanda çalışmakta oldukları görülmektedir. Yöneticilerin öğrenimleri ise %61,7'sinin lisans düzeyinde ve çoğunlukta olduğu görülmektedir. Lise mezunu yönetici ise sadece bir kişidir. Öğrenim gördüğü alanda çalışmakta olan yöneticilerin oranı %71,1 iken alanı dışında çalışan kadın yöneticilerin oranı ise %28,3 olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 12: Yöneticilerin Eş ve Ebeveynlerinin Öğrenim Durumu

Öğr. Durumu Eş ve Ebeveynler	İlk Ok.		Orta O.		Lise		Ünivers.		Diğer		Toplam	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Annesi	41	74,5	4	7,3	6	10,9	2	3,6	2	3,6	55	100
Babası	31	50	5	8,1	14	22,6	9	14,5	3	4,8	62	100
Eşi	-	-	2	3,8	8	15,1	37	69,8	6	11,3	53	100

Tablo 12’de görüldüğü gibi kadın yöneticilerin ebeveynlerinin çoğunluğu ilkokul mezunudur. Ancak kadın yöneticilerin eşleri arasında ilkokul mezunu bulunmamakta ve %69,8’lik oranla da eşlerinin de üniversite mezunu oldukları görülmektedir.

Tablo 13: Yöneticilerin Öğrenimlerini Tamamladığı Yerleşim Merkezleri

Öğrenimi Öğrenim Yeri	İlk Okul		Orta Okul		Lise		Ünivers.	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Köy	7	11,5	4	6,7	-	-	-	-
İlçe	13	21,3	16	26,7	12	20,0	-	-
Şehir	26	42,6	21	35,0	27	45,0	21	36,2
Büyük Şehir	15	24,6	19	31,6	21	35,0	37	63,8
TOPLAM	61	100	60	100	60	100	58	100

Kadın yöneticiler üniversite eğitimlerini şehir ve büyük şehirlerde yapmışlardır. Ancak elde edilen verilere göre yöneticilerin %88,5’nin temel eğitimlerini ilçe, şehir veya büyük şehirlerde tamamladığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile kadın yöneticilerin oransal olarak çok az bir kısmının ilk öğrenimini köyde tamamladığı görülmektedir.

Tablo 14: Kadın Yöneticilerin Emrinde Çalışan Personel Sayısı

Cinsiyet Çalışan Sayısı	Bayan Çalışanlar		Erkek Çalışanlar	
	n	%	n	%
0-9	36	60,0	35	62,5
10-19	9	15,0	8	14,3
20-29	6	10,0	3	5,4
30-39	4	6,7	3	5,4
40 ve Üzeri	5	8,3	7	12,5
TOPLAM	60	100	56	100

Tablo 14'de görüldüğü gibi her şeyden önce yöneticilerin emrinde çalışanların sayılarının az olduğu görülmektedir. Gerek bayan çalışanlar gerekse erkek çalışanların oranı sırasıyla %60 ve %62,5 olarak bulunmuştur. 40 ve üzerinde çalışanın amiri durumunda olan kadın yöneticilerin emrinde %8,3 bayan %12,5 oranında da erkek çalışanların olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo'daki veriler genel olarak değerlendirildiğinde kadın yöneticilerin daha çok kadın çalışanların amiri durumunda oldukları görülmektedir. Bunun nedeni ise ankete katılan iki baş hemşire ve baş hemşire yardımcılarının sonuca etki etmesidir.

Tablo 15: Kadın Yöneticilerin Kadın Kuruluşları veya Dernek Çalışmalarında Yer Alıp Almadıkları

Kurumu	Evet		Hayır		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Kamu Kurumu	2	28,6	50	90,9	52	83,9
Özel Kuruluş	5	71,4	5	9,1	10	16,1
		50		50		100
TOPLAM	7	100	55	100	62	100

Tablo 15 ile ilgili anket sorusuna yöneticilerin tamamı cevap vererek katılmışlar ve kamu kurumlarında çalışan yöneticilerin bu tür çalışmalara daha az katıldıkları tespit edilmiştir. Özel kuruluşlardaki kadın yöneticilerin %50'si bu tür faaliyetlerde bulunurken, kamu kesimindeki yöneticilerin %3,8'i kadın kuruluşları ile ilgili çalışmalarda bulunmuşlardır.

Tablo 16: Kadın Yöneticilerin Gelir Durumları

Gelir Durumu	n	%
299 milyon ve altında	5	8,1
300-399 milyon	9	14,5
400-499 milyon	23	37,1
500-599 milyon	14	22,6
600 milyon ve üzerinde	11	17,7
TOPLAM	62	100

Yöneticilerin %37,1'i 400 milyon-499 milyon aralığında gelire sahipken, %40,3'ü 500 milyon ve üzerinde gelir elde etmektedir. 400 milyonun altında gelire sahip yöneticilerin oranı ise %22,6'dır.

Tablo 17: Kadın Yöneticilerin ve Eşlerinin Gelir Durumları

EşGeliri Kendi Geliri	299 Altı		300-399		400-499		500-599		600 Üzeri	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
299 milyon altı	2*	22,2	-	-	2	12,5	-	-	-	-
300-399 milyon	1	11,1	3*	50,0	1	6,2	-	-	3	16,7
400-499 milyon	2	22,2	2	33,3	11*	68,8	-	-	3	16,7
500-599 milyon	3	33,3	1	16,7	1	6,2	3*	100	5	27,7
600 milyon üzeri	1	11,1	-	-	1	6,2	-	-	7*	38,9
TOPLAM	9	100	6	100	16	100	3	100	18	100

Kadın yöneticiler ile eşlerinin gelir durumlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Tablo 17'deki verilere göre, kadın yöneticilerin %50'sinin gelir dilimleri eşleri ile aynıdır, %23,1'nin geliri eşlerinininkinden yüksek, %26,9'nun geliri ise eşlerinininkinden düşük olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 18: Etkin Bir Yöneticide Bulunması Gereken Özellikler
Konusunda Kadın Yöneticilerin Görüşleri**

Sıralama Özellik	1. sıra		2. sıra		3. sıra		4. sıra		5. sıra		6. sıra		7. sıra		8. sıra	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Kendine Güven	47	75,8	3	5,9	4	6,7	2	3,4	3	5,1	3	5,0	-	-	-	-
Otoriter	9	14,5	5	9,8	16	26,7	18	30,5	7	11,9	6	10,0	1	2,1	-	-
İdealist	4	6,5	2	3,9	12	20,0	22	37,3	11	18,6	8	13,3	3	6,3	-	-
Açık Görüşlü	2	3,2	3	5,9	7	11,7	7	11,9	17	28,8	19	31,7	7	14,6	-	-
Pratik	-	-	9	17,6	11	18,3	5	8,5	10	16,9	18	30,0	6	12,5	-	-
Sabırlı	-	-	16	31,4	5	8,3	4	6,8	8	13,6	1	1,7	11	22,9	2	4,4
Mesafeli Davr.	-	-	12	23,5	4	6,7	1	1,7	3	5,1	5	8,3	17	35,4	3	6,7
Gururlu	-	-	1	2,0	1	1,7	-	-	-	-	-	-	3	6,3	40	88,9
TOPLAM	62	100	51	100	60	100	59	100	59	100	60	100	48	100	45	100

Etkin bir yöneticide bulunması gereken özellikler konusunda kadın yöneticilerinin yaptığı sıralamada birinci sırayı alan özellikler arasında %75,8'lik oranla "kendine güven" en çok işaretlenen özellik olmuştur. İkinci sırayı alan özellikler arasında ise "sabırlı" ve "mesafeli davranan" özellikler sırasıyla %31,4 ve %23,5 oranlarıyla en öne çıkmışlardır.

"Pratik, sabırlı, mesafeli davranan ve gururlu" özelliklerini birinci sıraya işaretlenmemiş, "pratik, kendine güvenen, otoriter ve açık görüşlü" özellikleri

* Eşlerin gelir dilimlerinin aralıkları eşittir.

de son sırada yer almamıştır. Son sırada yer alan özellikler arasında ise öne çıkan %88,9'luk bir oranla "gururlu" özelliği olmuştur. Genel olarak ele alındığında ise, kadın yöneticilerin "kendine güven" özelliğini yönetim için olması gerekli en belirgin özellik olarak düşündükleri söylenebilir.

**Tablo 19: Yönetimde Başarı, Terfi ve Yönetimsel Sorunlar
İle İlgili Görüşler ve Sonuçları**

Görüşler	Kesinlikle Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		Top.	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Genelde kadın yöneticilerin başarılı olmaları erkek gibi davranmalarına da bağlıdır.	2	3,2	10	16,1	1	1,6	26	41,9	23	37,1	62	100
Yönetim kademelerine terfilerde cinsiyet önemli bir rol oynamaktadır.	4	6,6	22	36,1	16	26,2	11	18,0	8	13,1	61	100
Türkiye'de kadınların yükselebilmesi için erkeklerden daha fazla ve uzun süre çalışması gerekmektedir.	9	14,5	16	25,8	14	22,6	13	28,0	10	16,1	62	100
Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunmaktadırlar.	3	4,8	30	48,4	15	24,2	12	19,4	2	3,2	62	100
Kadınlar kendileri kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönelmektedirler.	5	8,1	26	41,9	12	19,4	18	29,0	1	1,6	62	100
Kız çocuklarını aileleri kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yöneltilmektedirler.	9	14,5	25	40,3	17	27,4	7	11,3	4	6,5	62	100
Yöneticilik genelde erkeklere özgü bir meslek olarak düşünülmektedir.	5	8,1	16	25,8	10	16,1	12	19,4	19	30,6	62	100

Tablo 20: Yönetimde Başarı, Terfi ve Yönetimsel Sorunlar İle İlgili Görüşler ve Sonuçları

Görüşler			Genelde kadın yöneticilerin başarılı olmaları erkek gibi davranmalarına da bağlıdır.	Yönetim kademelerinde terfilerde cinsiyet önemli bir rol oynamaktadır.	Türkiye'de kadınların yükselebilmeleri için erkeklerden daha fazla ve uzun süre çalışması gerekmektedir.	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinsellerini kayırcı davranışlarda bulunmaktadırlar.	Kadınlar kendileri kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklerle yönelmektedirler.	Kız çocuklarını ailelerini kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklerle yönetmektedir.	Yöneticilik genelde erkeklere özgü bir meslek olarak düşünülmektedir.
			n	%	n	%	n	%	n
Kesinlikle Katılıyorum	Kamu	-	3	7	2	3	8	4	
	Özel	-	5,9	13,5	3,8	5,8	15,4	7,7	
Kısmen Katılıyorum	Özel	n	2	1	2	1	2	1	
		%	20	10	20	10	20	10	
	Kamu	n	9	19	14	25	23	23	15
		%	17,3	37,2	26,9	48,1	44,2	44,2	28,8
Katılıyorum	Özel	n	1	3	2	5	3	2	1
		%	10	30	20	50	30	20	10
	Kamu	n	-	13	12	13	12	14	9
		%	-	25,5	23,1	25	23,1	26,9	17,3
Katılmıyorum	Özel	n	1	3	2	2	-	3	1
		%	10	30	20	20	-	30	10
	Kamu	n	25	10	11	11	14	5	10
		%	48,1	19,6	21,1	21,1	26,9	9,6	19,2
Kesinlikle Katılmıyorum	Özel	n	1	1	2	1	4	2	2
		%	10	10	20	10	40	20	20
	Kamu	n	18	6	8	1	-	2	14
		%	34,6	11,8	15,4	1,9	-	3,8	26,9
Toplam	Özel	n	5	2	2	1	1	2	5
		%	50	20	20	10	10	20	50
	Kamu	n	52	51	52	52	52	52	52
		%	100	100	100	100	100	100	100
Özel	n	10	10	10	10	10	10	10	
	%	100	100	100	100	100	100	100	

Tablo 19 ve 20'deki Verilerin Analiz Sonuçlarına Göre Yapılan Değerlendirmeler:

“Genelde kadın yöneticilerin başarılı olmaları erkek gibi davranmalarına da bağlıdır.” Bu ifadeye katılıp katılmama konusunda belirgin bir fark vardır. Genel olarak ele alındığında yöneticilerin %20,9'u katılırken, %79,1'i bu görüşe katılmadıklarını belirtmişlerdir. “Kesinlikle katılıyorum” cevabı %3,2 oranında işaretlenirken, “Kesinlikle katılmıyorum” şıkkı ise %37,1 oranında işaretlenmiştir. Özel sektör, kamu sektörü ayrı ayrı ele alındığında da oranlar arasında fark olmasına karşılık, sonuçlar birbirine paralellik göstermiştir. İlgili görüşe göre, kamu kesiminde n=52, özel sektörde n=10 olmasına rağmen, özel sektör yöneticilerinin %20'si “Kesinlikle katılıyorum” işaretlerken, kamu kesimi yöneticilerinden işaretleyen olmamıştır.

“Yönetim Kademelerine Terfilerde Cinsiyet Önemli Rol Oynamaktadır.” şeklindeki ifade genel olarak ele alındığında; %68,9 oranında katılım yönünde, %31,1 oranında da katılmama yönünde sonuçlar elde edilmiştir. Diğer bir ifade ile kadın yöneticilerin çoğunluğu yönetim kademelerine terfilerde cinsiyetin önemli rol oynadığını düşünmektedirler. Bu görüşle ilgili kamu ve özel sektör ayrı ayrı ele alındığında ise görüşler arasında belirgin bir farkın olmadığı ortaya çıkmıştır.

“Türkiye’de kadınların yükselebilmeleri için erkeklerden daha fazla ve uzun süre çalışması gerekmektedir.” Kadınların yönetim kademelerine terfilerde veya yönetim işlevini sürdürdükleri durumlarda kendilerini veya başarabileceklerini kabul ettirebilmeleri zaman alabilmektedir. Bu durum gerek üstlere karşı gerekse de astlara karşı aynı şekilde düşünülebilir. Muğla ilinde kamudaki kadın yöneticilerin anket sorusuna verdikleri cevapların değerlendirilmesi neticesi de bunu ispatlamaktadır. Özel sektör yöneticilerinin görüşlerinde ise ilginç bir denge söz konusudur. İlgili görüş sorusuna özel sektör yöneticilerinin verdiği cevapların tamamı bütün şıklarda eşit, %20 olarak gerçekleşmiştir.

“Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunmaktadırlar.” Kadın yöneticilerin %77,4’ü bu görüşe katılmaktadırlar. Ankete katılan 62 yöneticiden sadece 2’si bu görüşe kesinlikle katılmadığını belirtirken (%3,2), katılmıyorum cevabını veren yöneticilerin oranı ise %19,4 düzeyinde kalmıştır.

“Kadınlar kendilerini kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yöneltmektedirler.” Bu görüşe kadın yöneticilerin katılım oranı %69,4’tür. Kamu kesiminde bu oran %73,1’dir. Kesinlikle katılmıyorum cevabı sadece 1 kişi tarafından işaretlenmiş ve %1,6 oranına tekabül etmektedir. Özel sektör yöneticilerinin yarısı görüşe katılırken, diğer yarısı da katılmamaktadır.

“Kız çocuklarını aileleri kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yöneltmektedirler.” Genel olarak değerlendirildiğinde görüşe katılım yönünde yoğunlaşma vardır ve katılım oranı da %82,2’dir. Kamudaki kadın yöneticilerin katılım oranı %81,1 iken özel sektör yöneticilerinin katılımı %60 oranındadır.

“Yöneticilik genelde erkeklere özgü bir meslek olarak düşünülmektedir.” Bu görüş ile ilgili verilere genel olarak bakıldığında kadın yöneticilerin yarısı katılırken diğer yarısının da katılmadığı ortaya çıkmaktadır. Ancak kamu ve özel kesim olarak analiz edildiğinde ise bu görüşe özel sektör yöneticilerinin %70 oranında katılmadığı ve kamu yöneticilerinden farklı düşündükleri tespit edilmiştir.

“Bulunduğunuz statüye gelirken veya durumunuzu korurken, yönetim işlevi sırasında karşılaştığınız başka sorunlar var mıdır?” şeklindeki anket sorularının açık uçlu olan sonuncu sorusuna cevap vererek katılan kadın yöneticilerin oranı (n=16) %25,8’dir ve aşağıdaki ifadeler belirtilmiştir:

Alt Kademe Yönetici

“Evet bulunduğum durumu korurken ataerkil bir yapıya sahip olduğumuzdan erkek personelin kadın idareciyi kabullenemediklerini kadın egemenliği ve yönetimi altında olmaktan hoşnut olmadığını gözledim. Fakat kesin kararlı tavırla ve sabırla bunu aşmayı başardım.”

Toplumda değiştirilmesinin çok güç olduğu tespit edilen değer yargıları ve geleneksel ideolojinin kadınlara yüklediği rol tanımları nedeniyle kadının yönetim kademelerinde yer alması hâlâ kabul görmemektedir. Ancak erkek çalışanların başlangıçta direnme, karşı çıkma, hoşnut olmama şeklindeki davranışları, kadın yöneticinin tutarlı davranışlarda bulunarak kendini kabul ettirmesi yoluyla aşılmaktadır. Yönetim kademelerinde erkekleri görmeye alışkın olan ve bunun sürmesini arzu eden toplumsal önyargılar bu şekilde en aza indirilebilecektir.

Orta Kademe Yönetici

“Görevli olduğum Bakanlıkta yöneticilik kademesine geçiş, yazılı ve sözlü sınavda başarılı olmakla mümkün. Ancak erkeklerin yazılı sınavda başarılı olmaları genellikle sözlü sınav için de yeterli iken, kadınların ayrıca tamamının erkeklerden olduğu sözlü sınav komisyonuna söz konusu görevi yapabileceğine dair güven vermesi gerekiyor. Genelde yazılı sınavda daha başarılı olsa da sözlü sınavda kadınlarda kaybetme yüzdesi çok daha yüksek.

Yöneticilik görevini yürütürken iletişim kurulan kesim genellikle erkeklerden olduğundan, size inanması ve güvenmesi zaman kaybına sebep oluyor ve maalesef ciddiye alınmak için biraz erkek gibi davranılması gerekiyor.

Yer değiştirme suretiyle atamaya tabi yöneticilik yaptığımız için son yıllarda nispi iyileşme olsa da, atama yerleri kadınların veya erkeklerin atanabileceği görev yerleri olarak atamaya yetkili makamca sınıflandırılıyor. (Bu yazılı kural değil kuşkusuz).

Kadının mesleki kariyer yapabilmesi için toplumda tanımlanan asıl rollerinden (annelik, eş, ev kadınlığı gibi) ayırabildiği zamanın kısıtlı olması da bir başka sorun.

Özetle, erkeklere ait olduğu düşünülen yöneticilik dünyasında kadının var olabilmesi için daha çok özveri ve emek sarf etmek zorunda olduğu söylenebilir."

Ankete katılan bu orta kademe yöneticinin yöneticilik kademesine geçiş aşamasında yaşananlar tam bir cinsiyete dayalı ayrımcılık örneği olarak kabul edilebilir. Kadınlar mesleğe girişte ve devamında toplumsal cinsiyetlerinden kaynaklanan bu tür mesleki ayrımları sıklıkla yaşamaktadırlar. Kadınların yazılı sınavdan sonra bir de sözlü sınava alınmaları onların yükselmesi önüne bariyerler koymak, erkek çalışanlardan geride kalmalarına sebep olmak demektir.

Ayrıca yazılı sınavlarda daha başarılı olsalar da sözlü sınavda kaybetme yüzdelerinin yüksek oluşu hem kadınların yükselmek için daha fazla çalışmaları gerektiği varsayımını hem de kamu sektöründe kadınların erkeklerden daha nitelikli olduklarına ilişkin verileri doğrulamaktadır.

Yine belirtilen görüşler, yönetimde başarılı olabilmek ya da kabul görmek için erkekler gibi davranmak gerektiğine dair varsayımımızı da desteklemektedir. Son olarak kadının yönetim statüsüne yükselme engellerinin başında yer alan eş ve annelik, ev kadınlığı rolünün olumsuz etkisi, bu yönetici tarafından da dile getirilmiştir.

Alt Kademe Yönetici

"Bulunduğum statüye gelirken karşılaştığım en önemli sorunlardan birisi; meslekte yükselme talebinin politik destekle pekiştirilmek zorunda olması, ikincisi; bayan olmam."

Politik kayırmacılık yoluyla yükselme sadece bayan yöneticilerin değil, kadın erkek bütün kamu çalışanlarının ortak sorunudur. Ancak kadın çalışanların bu tür politik etki mercilerine ulaşmaları erkeklerden çok daha güç olduğundan bayan olmanın burada da bir dezavantaj olduğu söylenebilir.

Orta Kademe Yönetici

“Kadın olarak yükselmenin ve kadın hassasiyeti taşımanın getirdiği çekememezlikler zaman zaman problem olmuştur. Bayan akademisyen olarak çalıştığım zamanlarda oldukça sık karşılaştığım bir durumdu. Ancak zaman içinde şahsiyetiniz, iş başarınız, çalışma deneyiminiz ve istismarcı olmayışınız bu durumu düzeltiyor. Belki sorunlarınızla kısmen ilintili ama, erkek meslektaşlarınız münferit olsa da gerçek manada size çok geç güveniyorlar. Bu da belki dünyanın bir gerçeği! Dediğim gibi bu münferit bir hadise olarak ele alınabilir.”

Erkek çalışanların kadın yöneticiyi kabullenmeleri, kendi egemenlikleri üzerinde bir otorite olarak görmeleri, ancak tutarlı ve kararlı davranışlarla statünün sürdürülmesi ile mümkün olabilmektedir. Toplumsal cinsiyetçi yaklaşımla kadınların yönetsel düzeylerde farklı eğilimler sergileyecekleri savunulsa da asıl olan kadın ve erkeğin benzer yönetim statülerinde benzer yönetsel eğilimler sergilemeleri aralarında bir farklılık gözlenemeyeceğidir.

Alt Kademe Yönetici

“Bu sorunları sıralayabilmek için seminerler paneller düzenlenmekte ama kısaca; meslek tanımının yapılmadığı, görev ve yetkilerin sınırlandırılmadığı, eğitimde bir standart getirilmeyen bir mesleğin yöneticiliğini yapmanın zorluklarını sıralayabilmek oldukça zor.”

Sağlık sektöründe olduğu anlaşılan bu yöneticinin sorunları genel olarak ele alınan kadın yöneticinin yaşadıklarıyla benzerlikler gösterebilir, ancak sektörlerin kendi alanlarına özgü sorunları olduğu da muhakkaktır.

Orta Kademe Yönetici

“Kadın olarak yöneticilikte durumunuzu koruyabilmeniz için taviz vererek idarecilik yapmayacaksınız. Her kademedeki personele eşit davranacaksınız. Siyasi görüşünüz ne olursa olsun her kesime eşit mesafeli olup, kurumunuza siyaseti sokmayacaksınız. İdarecinin en çok zorluk çektiği husus, siyasilerin taleplerini karşılamakta kararlı

davranışı olmalıdır. Yöneticiliği başarı ile yürütebilmek için bilgi ve değişikliklere açık olması ve bulunduğu veya oturduğu koltuğu bilgi ve otoritesiyle mağlup etmesi gerekir.”

Türk kamu yönetiminde üst, orta hatta alt düzey yöneticilerin dahi en çok yakındıkları konuların başında siyasi kadrolaşmaların etkisiyle yaşanan mağduriyetler gelmektedir. İktidardaki siyasi partinin illere uzanan kolları, hem yönetim kademelerine liyakat, kariyer, kıdem gibi temel ilkeleri göz ardı ederek atama yaptırabilmekte, hem de kurumların herkese eşit mesafede davranma kararlılıklarını zorlayabilmektedirler. Bu tür uygulamaları önlemek için idari işleyişin siyasi etkilere kapalı olması gerekmektedir.

Orta Kademe Yönetici

“Kadınlar hangi görevde veya konumda olursa olsun önce kendilerine güvenmeli ve kendi ayakları üzerinde durabilmelidirler. Ayrıca kadının kendi geliri olduğu sürece ve aile içi görev bölümü olduğu takdirde her işte başarılı olmaması için pek bir engel göremiyorum. Yine de toplumda erkek egemen zihniyet olduğu sürece (ki bu uzun yıllar daha böyle gideceğe benzer) ve arkadaşlarınıza veya ekibinize güvenemediğiniz takdirde kadın olarak başarılarınız veya nitelik ve nicelikleriniz ne olursa olsun hiçbir yere gelemiyorsunuz. Kendimi şimdiye kadar gerek tahsil hayatımda, gerek iş ve siyaset uğraşımda daima başarılı bulmuştumdur. Kendine güveni olan her insan başarılı olur.”

Yöneticinin ifadesi, tablo 18’teki araştırma sonuçları ile de benzerlik göstermektedir. Etkin bir yöneticide bulunması gereken özellikler konusunda kadın yöneticilerin yaptığı sıralamada “kendine güven” %75,8’lik oranla birinci sırayı almıştı. Ayrıca kadın yöneticinin erkek egemenliğinin bitmeyeceği konusundaki görüşü de dikkat çekicidir.

Erkeklerin kamusal alanda kadınların ise özel alandaki konumları toplumda sürekli beslenerek devam eden değer yargılarının ürünü olduğu için kadınların ikinci plandaki konumlarında zaman içinde ve toplumdan topluma

farklılık gösterse de, büyük değişikliklerin görülmesi mümkün görülmemektedir. Ancak bunda kadınların kabullenmişliklerinin ve isteksizliklerinin de etkisi olduğunu belirtmek gerekir.

Kadınlar kendilerine ne kadar güvenseler de cinsiyete dayalı ayrımcılıkları yeniden üreten ve kadının özgürleşmesi önüne set çeken geleneksel ideoloji değişmediği sürece kadınlar aleyhine eşitsiz şartlar sürekli olacaktır.

Orta Kademe Yönetici

“20 yıllık meslek yaşamımda tüm (ailem ve akrabalarım dahil) dostlarımdan destek ve ilgi gördüm. Ancak, (dostlarım dışında) meslektaşlarımdan (genellikle de hemcinsim olanlardan) sürekli engelleyici, üzücü, kırıcı davranışlarla karşılaşmaktayım. Ülkemizde kadınlarımızın birçoğu meslek sahibi de olsalar, mesleğin gereklerini yerine getirerek kendilerini daha iyi eğitmek, daha çok yükselebilmek yerine, kadınca olduğuna inandıkları basit şeylerle uğraşmaktalar. Bunun yanı sıra, mesleğinde yükselme çabası içerisindeki hemcinslerini de engellemek için Bizans oyunlarından beter oyunlar sergilemektedirler. Bu da kadınlarımızın özgüvenlerinin eksik olduğunun kanıtıdır.”

Kadın yöneticilerin çalışma yaşamlarında hem cinslerinden çekememezlik, kıskançlık şeklinde davranışlar görmeleri genel bir durumu yansıtmaktadır ve bunun bir sebebi de yönetim statülerinde kadınların kadınları görmeye alışkın olmamalarıdır.

Orta Kademe Yönetici

“Zaman zaman kapıma gelip de bana müdür bey yok mu diye sorulduğu oldu. Onlara içimden gülerek “hayır yok” o görevi ben yapıyorum dedim.”

Kadın-erkek meslekleri ayırımında kadınlar hep evdeki kadınlık-annelik rolleri paralelindeki, düşük statülü, düşük ücretli işlere yönlendirilirken erkekler için yüksek statülü, yüksek ücretli işler uygun görülmüş, aynı

meslekte bile kadınların yerine o mesleğin yönetim kademelerinde erkeklerin yer alması kabul görmüştür. Hakim görüşe göre yöneticilik erkek mesleğidir.

Orta Kademe Yönetici

“Kadının özel alandan, kamusal alana geçişi çok sancılı olmuştur ve bu devam etmektedir. Bir yere gelebilmek ve geldiği yeri korumak için kadın daima özel hayatına çok dikkat etmek durumundadır. Ev hayatını iş hayatını, hem birbirine karıştırmadan, hem de en iyi şekilde idare etmek durumunda olan kadın, tüm ev ve iş yerindeki engellere rağmen bunu başarmanın mutluluğuyla yaşadığı sorunları bastırmaktadır.”

Erkekler için rahatça çıkılabilen kariyer basamakları, özellikle toplumsal değişme ile iş bölümünün farklılaşmadığı, rollerin aynen sürdürüldüğü ailelerdeki evli ve çocuklu olup yükselmek isteyen kadın çalışanlar için zorlu engellere dönüşmektedir.

Orta Kademe Yönetici

“ Kadın olmanın, eş olmanın ve anne olmanın yüklediği sorunlarla baş etmede daha fazla enerji, sabır, dikkat harcanıyor. Yani kadınlar hem meslekte ilerlerken, hem de konumlarını muhafaza ederken daha fazla çalışmak durumunda kalıyorlar. Ancak kadın yöneticiler daha hoşgörülü ve daha prensipli oluyorlar. Erkekler kadın yöneticilerin başarılarını küçümseme, yadırgama ve hatta kıskanma duygularıyla onların konumlarını hazmetmede zorlanıyorlar. Bu bakımdan kadın yöneticilerin işi zor, çok zor.”

Anketin yarı açık uçlu sorularından birine verilen cevaplarla paralel görüşler belirtilmiş, kadınların hem yönetici statüsüne gelirken hem de bu görevi yerine getirirken daha fazla çalıştıkları teyit edilmiştir.

Orta Kademe Yönetici

“Öğretim üyesi olduktan sonra yönetim görevlerine atandığım için ilk zorluk, eksik bilgilerdi (Yönetmelik, mevzuat, uygulama vb.).

Daha sonraki zorluk ise önce aynı görevi yapmış olan kişilerin dışında radikal kararlar ve adımlar atmaya çalıştığım zaman karşıma çıktı.

Ayrıca bir bayanın erkek yönetici gibi otoriter olamayacağı ya da herkese itaat edeceği sanılıyordu. Bu konuda iş arkadaşlarımla ve üstlerimle her zaman iyi bir diyalog kurdum.

Bir bayan yönetici olarak hem ailenin hem de bireyin önemini göz ardı etmeksizin, kurumumuzun bir aile olduğu düşüncesi ilk toleransları doğru kullanmak başlıca zorunluluklardandı. Önemli bir ayrıntı da bayan yöneticiye karşı beyler daha samimi ve anlayışlı yaklaşıyorlar. Bu da önemli bir avantaj."

Kadınlar kurum içerisinde terfi ettirilseler dahi uğradıkları ayrımcı muamele ortadan kalkmayabilmektedir. Kadınların pek çok araştırmada kendilerini eğitim ve diğer nitelikler açısından erkeklerden daha donanımlı buldukları araştırmalarla da tespit edilmiştir. Bu nedenle kadının önündeki terfi engeli kaldırılarak yönetici konumuna getirildiğinde, yukarıdaki örnekte olduğu gibi çoğu kez erkeklerden daha yüksek bir performans göstermektedirler. Kadınların yönetsel davranışları konusundaki erkek normlarından farklı olmaları nedeniyle yönetimin gereklerini yerine getiremeyecekleri görüşü araştırmalarla desteklenmese de toplumca kabul edilen bir yargıdır. Toplumun katı cinsiyet rol kalıpları kadınları erkeklerden daha olumsuz değerlemektedir. Bayan yöneticilerin hemcinslerinden daha çok tepki aldığı da yine araştırma bulguları arasında yer almaktadır.

Ev ve işteki rollerini dengeyle birleştirebilen kadın yöneticiler başarıyla yönetimi sürdürürlerken, bu dengeyi kuramayanlar çeşitli gerilimleri birlikte yaşamaktadırlar.

Alt Kademe Yönetici

"Evet, çalıştığım işyerinde önce memur, sonra da yönetici konumundayım. Yönetici olmam aynı işyerindeki mesai arkadaşlarım tarafından kabullenilemedi. Aramızda bir takım çatışmalar meydana

geldi. Ama, gayret ve sabır göstererek bunun üstesinden geleceğime inanıyorum.

Ayrıca görevimizi yaparken, bir takım siyasi kişilerin ve diğer daire amirlerinin baskıcı tavırları görevimizi zorlaştırmaktadır. 12 yıllık devlet memuru olarak din, dil, ırk, kültür farklılığı ve fakirlik, zenginlik ayrımı gözetmeksizin herkesin işini yapmaya ve yardımcı olmaya çalıştım.

Bütün devlet memurlarının ayırım gözetmeksizin işini en iyi şekilde yapmasını temenni ederim.”

Kadın yöneticilerin ikincil konumları ailede üretilip, iş yerlerinde iş veren ve devletçe beslenerek sürdürülmektedir. Birincil konumda bulunan erkek zaman zaman hem bunun avantajını hem de siyasi çevrelere yakınlığını kullanarak dayatmalarda bulunabilmektedir.

Alt Kademe Yönetici

“Toplumda erkek yöneticiye erkek, bayan yöneticiye bayan gözüyle bakıldığından; akıllı davranacak erkek veya bayan yönetici olmadığı, yöneticilik vasfının tek olduğu hususunda bir uğraş vermek gerektiği;

Yine genelde; bayanlara karşı karakter yönünden zayıf oldukları düşüncesiyle hareket edildiği, bu nedenle daha kuvvetli olmak, daha temkinli davranmak durumunda olduğu;

Yukarıda belirttiğim hususların mücadelesi verilirken bayan yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha fazla gayret sarf ettiği, bilgili olması ve sabır göstermesi gerektiği düşüncesiyle.”

Yöneticilerin cinsiyet rollerinden arındırılarak sadece çalışan gözüyle değerlendirilmesi henüz tam olarak ne ülkemizde ne de dünyada gerçekleştirilebilmiş bir aşama değildir. Kadınların yöneticiliğine ilişkin tereddüt, iyi yöneticilerin erkek olabileceği ön yargısının sonucu olarak değerlendirilebilir.

Orta Kademe Yönetici

“Yönetim görevi gereği, yapmam gereken bazı liderlik olayları, sosyal etkinlikleri yerine getirebilmek için önce eşimin koyduğu engelleri aşmam gerekmektedir. Önce onu konunun gereği konusunda ikna etmek gerekmektedir. Bazen ikna oluyor, bazen ikna olmuyor. Benim onun önünde görev yapmamın onu zaman zaman rahatsız ettiğini hissediyorum ve ona karşı daha hassas olmam gerekiyor. Dengeyi kuramadığımız zaman ailede huzursuzluklar oluyor. Bundan da çocuklar olumsuz etkileniyor. Çok rahat ve özgür bir şekilde görev yapamıyorsunuz. Fazla sivrildiğiniz zaman eşim tarafından karalayıcı eleştiriler alıyorum. 22 okul müdürü içinde uzun yıllar tek bayan müdür olarak, toplantılarda fazla söz hakkı verilmek istenmiyor. Çalışma grubunuzun bakış açısı çok önemli. Bazıları çalışma arkadaşı olarak bakıyor, bazıları karşı cins olarak bakıyor. Çok dikkatli ve ölçülü olmak zorundasınız. Daha fazla özveri ve çaba sarf etmek zorundasınız. Erkek olsam çok daha rahat ve kolay görev yapardım.”

Geleneksel rol kalıpları erkekten iş ve başarı beklediği için, kadının kariyerinin erkekten yüksek olmasının evlilik ilişkisini olumsuz etkileyeceği orta ve üst düzey evli kadın yöneticilerle yapılan bir araştırmanın sonuçlarındandır. Kadınlar geleneksel rollerini daha fazla benimseme eğilimi içindedirler. Erkeğin kadının rolündeki farklılaşmayı olumlu karşılayabilmesinde eğitim düzeyi ve aile içi karar ve sorumluluk paylaşımı konusunda eşitlikçi değerlere sahip olması önemlidir.⁴

Alt Kademe Yönetici

“Özellikle aile bağlarının güçlülüğü-ataerkilliğin temeli-kadını erkekten daha fazla bağlamaktadır. Kadının ailesine ayırdığı zaman dilimi erkeklerden daha fazla olduğundan kadınlar, yönetim mekanizmasında görev alarak kendi yaşamlarından zaman çalmaktadırlar. Bunun yanı sıra kadın yöneticilerin yaptığı hatalar

⁴ Aysel GÜNİNDİ ERSÖZ: a.g.m., Oya ÇİTÇİ: (ed.), a.g.e., 262.

abartılıp cinsiyetçi yorumlar getirilmesi de son derece yaygındır. Yönetici kadınların diğer bir sorunu ise diğer kadınların onlara antipatik bakmasıdır.”

Ataerkil sistemin egemenliğinde cinsiyet rolleri oluşan kadının rolleri erkeğe göre tanımlanmaktadır. Erkeğin alanı, ev dışı kamusal alandır. Bu yüzden kadın edilgendir ve bağlanmışlığı söz konusudur. Kadınların başarı ve başarısızlıklarının nedeni erkeklerden farklı değerlendirilir. Kadınların veya kız çocuklarının başarısızlıkları yeteneksiz oluşları gibi kişisel etkenlere, erkek çocukların veya erkeklerin başarısızlıkları ise değerlendirmelerin ön yargılı olmasına ya da az çaba sarf etmeleri gibi çevresel etkenlere dayandırılır. Kadın yöneticiler için de benzer bir durum söz konusudur. “Kadın yönetici olmak hata yapmak için yeterli bir sebeptir.”⁵

⁵ Şengül ALTAN ARSLAN: a.g.e., 6.

3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu araştırma ile Muğla il merkezinde kamu ve özel sektörde görev yapan ve ankete katılan 62 kadın yöneticinin, çalışma yaşamında kadın yöneticilerin varlığına ve sorunlarına örnek teşkil edebilecekleri düşüncesi ile, yönetsel tutum ve davranışları, kadın yönetici konusuna yaklaşımları ve demografik özelliklerine ilişkin aşağıda değerlendirmeleri yapılan bulgular elde edilmiştir.

- Muğla il merkezinde araştırmamıza katılan 62 yönetici arasında üst kademe yönetici bulunmayışı, kadınların tepe yönetime yükselemediklerinin ve yöneticiliği ikincil konumda sürdürebildiklerinin göstergesidir. Kadınların yardımcı statülerdeki görevlerinin fazlalığı dikkat çekicidir.
- Kadınların eğitim alanlarıyla çalışma alanlarının paralelliği istendik bir durumdur. Kadın yöneticilerin eşlerinin %69,8'lik bir oranla lisans mezunu olmaları aile içinde daha eşitlikçi ve demokratik değerlerin hakim olmasına, bu şekilde kadının yönetici olarak daha rahat çalışmasına ortam hazırlar.
- Kadın yöneticilerden ilkokulu bile köyde okuyanların çok az olması sosyoekonomik olarak orta ve üst sınıf ailelere mensup olduklarının göstergesi olarak değerlendirilebilir.
- Kadın yöneticilerin emrinde çalışan personel sayısının genel olarak azlığı, yöneticilik düzeylerinin bir sonucu olarak görülmektedir.
- Kadın kuruluşları ve dernek çalışmalarına katılmada kamu kurumlarında son derece düşük olan katılım, devlet memurlarının dernek üyeliklerinin kurum iznine tabi oluşu, bu tür çalışmaların görevlerini olumsuz etkileyebileceği kaygısıyla açıklanabilir. Özel sektörden ankete az sayıda katılım olmasına rağmen sorunun %50 oranında olumlu yanıtlanması dikkat çekicidir.

- Gelir dilimlerine ilişkin bulgular yine orta ve alt kademe yöneticilerin katılımlarının sonucu olarak açıklanabilir. Eşlerinden yüksek geliri olanların sayılarının azlığı da üst kademe kadın yönetici bulunmamasından kaynaklanmış olabilir.
- Etkin bir yöneticide bulunması gereken özellikler sıralamasında kendine güven, ankete katılanlar tarafından birinci sıraya yerleştirilmiştir. Açık uçlu soruya verilen cevaplarla karşılaştırıldığında, kadınların kendilerini kabul ettirmek için bu güven duygusuna sahip olmalarının, konumlarını dolduracak yeterliliğe ve yeteneğe sahip olduklarını en başta kendilerinin hissetmesinin gerekli olduğu anlaşılmaktadır. Sabırlı ve mesafeli davranan özellikleri de karşılaştıkları tepkileri göğüslemeleri ve ast üst ilişkisini koruyabilmeleri için gereklidir.

Genelde kadın yöneticilerin başarılı olmaları erkek gibi davranmalarına da bağlıdır ifadesine yöneticilerin %80'inin katılmadıklarını belirtmeleri, yönetimde kadınların kendilerine özgü yönetsel davranış şekilleri ile de başarılı olabildiklerini kanıtlamaya yönelik olarak değerlendirilebilir.

Yönetim kademelerine terfilerde cinsiyetin önemli rol oynadığının ankete katılanlarca büyük oranda teyit edildiği görülmektedir. Konuya ilişkin literatür bilgileri istatistiki veriler ve diğer araştırmaların bulguları da aynı yöndedir. Kadınların üst yönetim ya da yönetim kademelerine gelemeyişlerinin en önemli nedeni cinsiyet ayrımı ise, ikinci nedeni de yönetim mesleğinin erkeklere uygun olduğuna ilişkin ön yargıdır şeklindeki araştırma varsayımını bu sonuç doğrular niteliktedir.

Erkeklerin kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunmalarının temelinde kendilerinin de erkek egemen değerlere inanmalarının yattığı söylenebilir. Araştırmanın bu varsayımı da büyük oranda doğrulanmıştır.

Kadınların kendilerini kadın mesleklerine yönlendirdiklerine ilişkin görüşe, kamu kurumlarında çalışanların çok yüksek oranda katılmaları kadın

erkek meslekleri şeklindeki yerleşik düşünceden kaynaklanan ayrımın ankete katılanlarca da tespit edildiğini göstermektedir.

Yöneticiler, yöneticiliğin erkeklere özgü bir meslek olduğuna ilişkin görüşe %70 oranında katılmamışlardır. Bu sonuç, kadın yöneticilerden beklenenden daha düşük çıkmıştır. Ankete katılan yöneticiler arasında yöneticiliğin erkeklere özgü olduğunu düşünenlerin bulunması, kadınların kendi konumlarını içselleştiremediklerinin göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Orta ve alt kademe yöneticilerinin anketin açık uçlu sorusuna verdikleri cevaplarda genellikle birkaç ortak nokta üzerinde birleştikleri dikkat çekmektedir.

Kadın yöneticiler kendilerine ilişkin olarak yerleşmiş bulunan kalıplaşmış geleneksel ön yargılarla mücadele etmek zorunda kalmışlardır. Kendilerini kanıtlama çabasına girip ekstra çaba ve zaman sarf etmeleri gerekmiştir. Bu sonuç, araştırmanın varsayımlarından “kadın çalışanın yöneticilik kademelerine yükselebilmesi için aynı pozisyondaki erkeklerden daha fazla çalışması gerekmektedir.” şeklindeki görüşü de tamamen destekler niteliktedir.

Kadın yöneticilerin yine büyük bir çoğunluğu, diğer kadın çalışan ve yöneticilerden olumsuz tepkiler almışlardır.

Kadın yöneticilerin ailelerinin, özellikle eşlerinin, kadının meslek rollerinin gereğini yerine getirmede etkisinin büyük olduğu anlaşılmıştır. Eşlerin geleneksel ya da eşitlikçi olması, kadın yöneticinin çalışma yaşamındaki konumunu güçleştirmekte ya da rahatlatmaktadır.

Kadın çalışanların genelde bekar olmasının tercih edildiği özellikle yükselme konusunda daha avantajlı olduklarına ilişkin genel kanaate rağmen büyük çoğunluğu evli ve çocuklu olan araştırmamıza katılan kadın yöneticiler, bunun bir dezavantaj olduğunu belirtmemişler ama genellikle ev ile iş arasında iyi bir denge olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

SONUÇ

Çalışma yaşamında kadın yöneticiler konusu ele alındığında kaçınılmaz olan ilk olarak kadının toplumdaki statüsünü belirlemeye yönelik tespitlerde bulunmaktır. Yasalarla getirilen kadın-erkek eşitliği yazılı metinlerde yer aldığı şekilde hayata geçirilebilmiş olsaydı çalışma yaşamında kadın yönetici şeklinde bir ayırım yapmak gerekli olmayacak, çalışma yaşamında yöneticileri bir bütün olarak kadın ve erkeği kapsayıcı şekilde ifade etmek yeterli olabilecekti. Ancak kadınlarla erkeklerin eşit statüde değerlendirilmelerine imkan veren yönetim biçimi olan demokrasilerde de, insan hakları kavramının çıkış noktası olan ülkelerde de kadın işgücü istihdama katılma açısından ikincil konumunu korumaya devam etmektedir. Kadın ve erkeğin eşit haklara sahip olmalarının yanında ekonomik, toplumsal, kültürel, siyasal fırsatlardan ve özellikle eğitim olanaklarından da eşit bir şekilde yararlanmalarını sağlayacak bir toplumsal yapı ancak demokratik olarak değerlendirilebilir. Tabii bu toplumsal yapı, aynı zamanda kadınlara erkeklerle eşit katılım ve temsil olanaklarını da ayırım gözetmeden toplumsal yaşamın her alanında sağlamalıdır.

Bütün dünyada kadının eşit yasal hak, fırsat katılım, temsil imkanlarıyla donatılarak bugünkü konumuna ulaşması yüzyıllarca süren bir değişimin ve gelişimin ürünü olarak ortaya çıkmıştır.

Kadının ikincil konumunu belirleyen ve hâlâ toplumsal yaşama ve istihdama eşit birey ve vatandaş olarak katılımını engelleyen başlıca unsur; geleneksel erkek egemen ideolojinin yaşatıldığı yaygın, kalıcı ataerkil aile yapılarından kaynaklanan toplumdan topluma küçük farklılıklar göstermekle birlikte, genel kabul gören, kadınlara yüklenen toplumsal cinsiyetlerinin gerektirdiği rol tanımlarıdır. Bu cinsiyet ayırımına dayalı geleneksel yargılar, kadınların eğitim düzeyi ve hangi alanlarda eğitim yaptıkları evde ve işte yerine getirmek zorunda oldukları sorumluluklar, kadınların iş gücüne katılmalarında büyük zorluklarla karşılaşmalarına ve ancak düşük statülü işlerde çalışmalarına neden olmaktadır. Kadınların işgücüne katılımını

ataerkil ilişkilerle birlikte toplumların ekonomik yapısı da belirlemekte ancak, ayrımcı uygulamaların sürdürülmesinde erkek çalışanların tutumları, işverenlerin kadını yedek işgücü şeklinde değerlendirmeleri ve toplumda ayrımcılığı engelleyici yasal düzenlemelerin bulunmaması da büyük rol oynamaktadır.

Batı ülkelerinde uygulanan “eşit istihdam olanakları yasaları” ayrımcılığı ortadan kaldırarak fırsatta eşitlik yaratmayı hedeflemektedir. Olumlu Eylem Politikaları ise daha müdahaleci olup gerçek eşitliğin kadınlara karşı tercihli davranılması sonucu kazanılabileceğini savunmaktadır. Örneğin, iş yerlerinde üst kademe yönetici pozisyonlarına belirli oranda kadın alınmasının şart koşulması gibi. Birçok ülkede kadınların belirli mesleklere ve alt statülere hapsolmalarına karşı oluşturulan yasalar olmasına rağmen ülkemizde bu tür oluşumların varlığından bile söz etmek mümkün değildir.¹

Türkiye dışında, kadınların bütün dünyada işgücüne katılımları hızla artmaktadır. Ancak toplumun yaklaşık yarısını oluşturmalarına rağmen kadınlar Türkiye’de de, dünyada da “toplumu yönetme” hakkından fiilen yararlanamamaktadırlar. “Demokrasi olduğunu iddia eden bir yönetim biçimi, kadınları yönetime taşıyamıyorsa, bu yönetimin toplumun yarısının bakış açısını da yönetime yansıtamadığını söylemek gerekir.”²

Türkiye’de kadının işgücüne katılımında genel olarak bir düşüş gözlenmekle birlikte sektörel olarak kadınlar tarım sektöründeki azalan sayılarıyla birlikte, hizmet sektöründe giderek artan oranlarda yer almaya başlamışlardır. Hizmet sektöründeki artışa paralel olarak kamu sektöründe istihdam edilen kadın sayısında da artış gözlenmiştir. Ancak çalışan kadın bütün bu artışa rağmen çalışma yaşamına hangi meslek alanında katılırsa katılsın geleneksel rollerinin birincil konumda bulunuşu, onu iş yaşamında

¹ Gülay GÜNLÜK-ŞENESER, Ergin PULHAN: Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep, KSSGM Yay., (Ankara,2000), 143.

² Oya ARASLI: Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Anayasada ve Yasalarda Kadın-Erkek Eşitliği Konusunda Yapılması Gereken Değişiklikler, Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve Kadın Erkek Eşitliği Politikaları, KSSGM Yay., (Ankara,2000), 50.

sürekli ikincil konuma itmiştir. İyi ev kadını, iyi eş, iyi anne rollerini aksatma endişesi; hem kadının statüsünün iş yaşamında farklılaşmasına engel olmuş hem de kadın her türlü toplumsal farklılaşmaya rağmen evdeki iş bölümündeki konumunu değiştiremediğinden bu durum erkek çalışan lehine sonuçlar doğurmuştur. Ev yaşamına ait pek çok iş ve sorumluluğun doğal olarak dışında tutulan erkek için çalışma yaşamında engellerden söz etmek mümkün görülmemektedir.

Evi ile işi arasında sürekli tercih yapmak durumunda bırakılan kadın, iş gücüne katılma aşamasında karşılaştığı engellerin dışında iş yaşamında da sürekli ayrımcılık uygulamalarına tabi olmaktadır.

Muğla il merkezinde kadın yöneticilere ilişkin bir takım verilere ulaşabilmek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada ulaşılan ataerkil aile düzeninin kadınların yükselmelerini engelleyici bir faktör olduğu , kadınların cinsiyetlerinden ötürü zaman zaman mesleki ayrımcılıklarla karşılaştıkları, çalışılan kurumların yerleşik kültürlerinin de kariyer engelleri olarak kadınların karşısına çıkabildiği vb. sonuçlara ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuçlar, varlığı evrensel olarak kabul görmüş ayrımcılıklarla paralel bir görünüm arz etmektedir. Yapılan bu çalışma kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunların Muğla için de geçerli olduğunu kanıtlar bulgulara ulaşılmasını sağlamıştır.

Türk toplumunun eski Türk toplumlarına uzanan geleneksel yapısında “kadın”ın saygın konumuna; sosyal statüsünde yüzyıllarca süren değişimlerin meydana getirdiği çöküntüyü Cumhuriyet ilke ve inkılâplarıyla birlikte tersine çevirip bütün dünya kadınlarından çok daha önce seçme ve seçilme hakkını elde etmesine rağmen hâlâ kadınlara karşı ayrımcılığın önlenemiyor olması son derece üzücü ve dikkat çekicidir.

Çalışma yaşamında daha çok sayıda kadın yönetici görmek ve onların üst düzey yöneticiliklerde daha fazla temsil edilmelerini sağlamak için neler yapılması gerektiğinin tespiti, bu yönde yapılan bütün çalışmaların nihai

amacını oluşturmaktadır. Bu amaçla da her çalışma sonunda bir "öneriler paketi" sunulmaktadır.

Bir çok ülkenin yasalarında ve anayasasında cinsiyet ayrımını yasaklayan hükümler bulunmasına, uluslar arası kuruluşlarca sözleşmeler ilke kararları kabul edilmesine rağmen sadece Türkiye'de değil, en gelişmiş ülkelerde bile yaşamın her alanında eşit olmayan uygulamalar sürdürülmektedir. Çünkü, salt kamusal alana ilişkin yasal düzenlemelerle köklerini çocuğun ailede başlayan ilk toplumsallaşma evresinde kazandığı cinsiyet rollerinde bulduğumuz soruna çözüm olmak pek de mümkün görülmemektedir. Kadınlık ve erkeklik rollerinin cinsiyete dayalı ayrımcılığı ortadan kaldırmaya, eşitlikçi değerler yaratmaya uygun şekilde yeniden tanımlanarak her iki cinse benimsetilmesi gerekmektedir. Erkeklerle ev geçindirme, kadınlara ise ev işi ve çocuk bakımı görevlerinin rol olarak dayatıldığı; meslek seçiminde kadın erkek mesleği ayrımının hâlâ yapıldığı; eğitimin her aşamasında ailenin benimsettiği rollerin pekiştirildiği; iş verenlerin ve devletin de uygulamalarıyla bu rollerin sürdürülmesine katkıda bulunduğu bir toplumsal yapıda, kadından toplumun eşit bireyi olmasını beklemek fazla iyimserlik olur. Kadının bu rol dağılımında en meşru görevi olan anne oluşu çalışma yaşamında cezalandırılmaktadır. Bu nedenle hukuki düzenlemelerle fırsat eşitliği yaratacak sosyal önlemlerin dışında, eğitim yoluyla her iki cinse ayrımcılıktan uzak toplumsal cinsiyet rollerinin kazandırılması ilk şarttır. Zira yönetim kademelerinde aradığımız kadın, ders kitaplarındaki resim ve metinlerde mutfaktaki önlüğünü dahi henüz çıkartamamıştır.

Ayrıca bu yeni rol tanımlaması dışında pek çok araştırmacı tarafından önerilen ve bazı batı ülkelerinde örneği görülen kadınlara karşı pozitif ayrımcılık, fırsat önceliği ve kota uygulamaları da kadınların erkeklerin egemenliğinde bulunan bütün karar alma mekanizmalarında daha fazla temsil edilmelerini sağlayacaktır. Kamu sektörü için kadınlar açısından sevindirici olabilecek bir gelişme de Nisan 1999'dan itibaren uygulanmaya

başlanan, Devlet Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına İlişkin Yönetmelik uyarınca her türlü yükselmenin zorunlu hizmet içi eğitimlere ve sınavlara bağlanmış olmasıdır. Ayrıca devlet memurluklarına giriş için merkezi sistemle yapılan Devlet Memurluğu Sınavı ve Kurumlar için Merkezi Eleme sınavları da işe eleman alımındaki ayrımcılığı ortadan kaldırabileceği gibi daha nitelikli personelin seçilmesine de neden olabilecektir.



KAYNAKÇA

- ABURDENE, Patrica. NAISBITT, John: Megatrends for Women, Form Yay., (İstanbul,1992).
- ACAR, Feride: "Türkiye'de Kadınların Yükseköğrenim Deneyimi", Necla ARAT: (Yay.Haz.), Türkiye'de Kadın Olmak, Say Yay., (İstanbul,1994).
- ACAR, Feride. GÜNEŞ-AYATA, Ayşe. VAROĞLU, Demet: Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye'de Eğitim Sektörü Örneği, KSSGM Yay., (Ankara,1999).
- ACAR, Feride: "Cumhuriyet ve Kadın", Cumhuriyetin 75. Yılında Türkiye'de Kadının Durumu, KSSGM, (Ankara,1998).
- AKHUN, İlhan. KAVAK, Yüksel. SENEMOĞLU, Nuray: İşgücü Yetiştirme Kurslarının Kadın İstihdamına Katkısı, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,1999).
- AKLAR, Nilgün: "Kamu Sektöründe Kadın", Canan BALKIR: (Yay. Haz.), Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadınlara Yönelik Ayrımcılık, Friedrich-Nauman Vakfı ve Liberal Düşünce Topluluğu Yay., (Ankara,1996).
- AKOĞLAN, Meryem: Konaklama Endüstrisinde Kadın Yöneticiler, Anadolu Ün. Mes. Yük. Ok. Yay. No: 4, (Eskişehir,1997).
- ALTAN-ARSLAN, Şengül: Ders Kitaplarında Cinsiyetçilik, (Ankara,2000).
- ALTINDAL, Aytunç: Türkiye'de Kadın, Anahtar Kitaplar Yayınevi, (İstanbul,1991).
- ANKER, R. ve diğ.: "Biases in Measuring the Labor Force, Result of a Method Test Survey in Uttar Pradesh", India, International Labor Review, c.126, s. 2'den akt.: Ayşe EYÜBOĞLU ve diğ.: Kentlerde ve Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Boyutları, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2000).
- ARASLI, Oya: Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Anayasada ve Yasalarda Kadın-Erkek Eşitliği Konusunda Yapılması Gereken Değişiklikler, Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve Kadın Erkek Eşitliği Politikaları, KSSGM Yay., (Ankara,2000).
- ARAT, Necla: Cumhuriyet'in 75. Yılında "Türkiye'de Kadın Tartışmaları", N. ARAT: (Yay. Haz.), Aydınlanmanın Kadınları, Cumhuriyet Kitapları, (İstanbul,1998).

ARAT, Necla: Türkiye’de Kadın Olmak/Kadın Sorunlarından Kesitler, Say Yay., (İstanbul,1994).

ATAAY, N. Aylin: “Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmenleri”, Oya ÇİTÇİ: (ED.), 20. YY’ın..., a.g.e.

AZİZ, Aysel: Araştırma Yöntemleri-Teknikleri ve İletişim, (2. Baskı), Turhan Kitabevi, (Ankara,1994).

BEKATA-MARDİN, Nur: (Proje Dir.): Sağlık Sektöründe Kadın, KSSGM Yay., (Ankara,2000).

ÇELİKEL, Aysel: “Cumhuriyetimizin 75. Yılı’nın Düşündürdükleri”, Necla ARAT: (Yay. Haz.), Aydınlanmanın Kadınları, Cumhuriyet Kitapları, (İstanbul,1998).

DEMİRCİ-GÜLER, Filiz: “Eğitimde Kadın”, AMME İdaresi Dergisi, c. 24, s.3., (Ankara,1991).

DEMİREL, Ahmet ve diğ.: (Araştırma Grubu): Çalışmaya Hazır İşgücü Olarak Kentli Kadın ve Değişimi, KSSGM Yay., (Ankara,1999).

DOĞAN, İsmail: Sosyoloji, İmaj Yay., (Ankara,1993).

DOĞRAMACI, Emel: Türkiye’de Kadının Dünyası ve Bugünü, İş Bankası Kültür Yay., (Ankara,1997).

DELMONT, S.: Sex Roles and the School, (Londra,1990), 83,84’den akt., Feride ACAR ve diğ.: a.g.e.

DRESSLER, Gary: Management Fundamentals, Prentice Hall, (New Jersey,1989).

ÇAYCI, Sabiha: “Çalışma Yaşamında “Ayrımcılık” Uluslar arası Sözleşmeler Açısından Türk Hukukunda Kadını Koruyucu Hükümler”, Friedrich-Naumann-Vakfı ve Liberal Düşünce Topluluğu, Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadınlara Yönelik Ayrımcılık, Yay. No:2, Canan BALKIR, (Ankara,1996).

ÇELEBİ, Nilgün: Kadınlarımızın Cinsiyet Rolü Tutumları, Sebat Ofset, (Konya,1990).

ERDOĞAN, İrfan: Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Sistem Yay., (İstanbul,2000).

ERGÜN, Turgay: Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, TODAİE, Yayın No: 224, (Ankara,1988).

- ERTÜRK, Yakın: "Alternatif Kalkınma Stratejileri: Toplumsal cinsiyet, kadın ve eşitlik." ODTÜ Gelişme Dergisi, s. 23(3), (Ankara,1996).
- ESER, Şenay: Part Time Çalışmanın Türkiye'de Kadın İstihdamına Etkisi, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yay., (Ankara,1997).
- FINDIKÇI, İlhami: Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yay., (İstanbul,1996).
- FİCHER, Joseph: Sosyoloji Nedir?, Nilgün ÇELEBİ: (Çev.), Attila Kitabevi, (Ankara,1994).
- GÖKSEL, Burhan: Çağlar Boyunca Türk Kadını ve Atatürk, Kültür Bakanlığı Yay., (Ankara,1993).
- GÜROL, Ali: Türkiye'de Kadın Girişimci ve Küçük İşletmesi: Fırsatlar, Beklentiler ve Öneriler, Atılım Ün. Yay., No: 2, (Ankara,2000).
- GÜNLÜK-ŞENESEN, Gülay. PULHAN, Ergin: Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep, KSSGM Yay., (Ankara,2000).
- HELLER, Trudy: Women and Men as Leaders in Business Educational and Social Service Organisations, Işın TUZCULAR: (Çev.), Akdeniz Yay., (İstanbul,1997).
- KADIN 2000: 21. Yüzyıl İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kalkınma ve Barış (Pekin +5), Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2000).
- KAPLAN, Leyla: Cemiyetlerde ve Siyasi Teşkilatlarda Türk Kadını (1908-1960), Atatürk Araştırma Merkezi Yay.,1998.
- KAZGAN, Gülten: "Türk Ekonomisinde Kadınların İşgücüne Katılması, Mesleki Dağılımı, Eğitim Düzeyi ve Sosyo Ekonomik Statüsü", Türk Toplumunda Kadın, Türk Sosyal Bilimler Dergisi, Araş-Eğitim Ekin Yay., (Ankara,1982).
- KORAY, Meryem. DEMİRBİLEK, Sevdâ. DEMİRBİLEK, Tunç: (Araş. Grubu), Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2000).
- KORAY, Meryem: Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri, Basisen Eğt. ve Kültür Yay. (İstanbul,1998).
- KÖSE, M. Ruhi: "Akademik Alan ve Statülere Göre Türkiye Üniversitelerindeki Kadınların durumu", Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. YY'ın...

KURNAZ, Şefika: Cumhuriyet Öncesinde Türk Kadını(1839-1923), MEB Yay., No: 2422, İkinci Baskı, (Ankara,1991).

KURNAZ, Şefika: II. Meşrutiyet Döneminde Türk Kadını, MEB Yay., 2970, (İstanbul,1996).

LAMPSA, Paulina: "Kara Mekanizmalarında Kadının Yeri: Avrupa Topluluğu Deneyimi," Akdeniz Kadınlar ve Demokrasi Konferansı, İstanbul Ün., KSAUM, Kadın Araştırmaları Dergisi, s. 6, (İstanbul,1996).

LAWRENCE, Paul R., LORSCH, Jay W.: Organisation an Environment: Managing Differentiation and Integration, (Illinois,1973).

MARSHALL, Gordon: Sosyoloji Sözlüğü, Osman AKINHAY, Derya KÖMÜRCÜ: (Çev.), Bilim ve Sanat Yay., (Ankara,1999).

MARŞAP, Akın: Yönetmel Sistem, Yeni Bin Yılın Özgüncü Açılım ve Politikaları, Gazi Kitabevi, (Ankara,2000).

MİNİBAŞ, Türkel: "Türkiye'nin Kalkınma Sürecinde Kadın İşgücü", Necla ARAT: (Yay. Haz.), Aydınlanmanın Kadınları, Cumhuriyet Kitapları, (İstanbul,1998).

ODYAKMAZ, Zehra: Kamu Hizmetinde Türk Kadını, Zafer GÖREN, (ed.), Farklı Cinslerin Eşitliği Sempozyumu, D.E.Ü., Hukuk Fak., Döner Sermaye İşl. Yayın No: 86, (17-18 Mayıs İzmir,1998).

OK, Aylin: "Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrışma : ABD Örneği", Sosyoloji Dergisi, Ege Üni. Edeb. Fak. Yay., Yıl 1992, Yayın No: 3, (İzmir,166).

ÖNCÜ, Ayşe: "Uzman Mesleklerde Türk Kadını", Türk Sosyal Bilimler Derneği, Aratırma Eğitim Ekin Yay., (Ankara,1982).

ÖZDAMAR, Serpil: (Proje Yön.), Dilek EYÜBOĞLU ve diğ. Araş.: Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2000).

ÖZEN, Şükrü: "Türkiye'de Kadın ve Erkek Kamu Yöneticilerinin Yönetim Tarzı Açısından Farklılaşması ve Eril Erkek-Dışıl Kadın Varsayımının Geçerliliği", Oya ÇİTÇİ: (ed.), 20. YY'ın...

ÖZBAY, Ferhunde: "Türkiye'de Kırsal/Kentsel Kesimde Eğitimin Kadınlar Üzerindeki Etkisi" Türk Sosyal Bilimler Dergisi., Araş-Eğitim Ekin Yay., (Ankara,1982).

ÖZDENER, Kadri Süreyya: "İslam Öncesi Türklerde Kadının İctimai Yeri", Sosyoloji Konferansları, Prof. Dr. Mehmet ERÖZ'e Armağan, 22. Kitap, (İstanbul,1988).

ÖZSOY, H. İbrahim, ATAÜNAL, Aydoğan: Nasıl Bir İnsan ve Nasıl?, 20 Mayıs Eğitim Kültür ve Sosyal Dayanışma Vakfı Yay., No: 7, (Ankara,2001).

SEYİDOĞLU, Halil: Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı, (8. Baskı), Kurtiş Matbaası, (İstanbul,2000).

ŞENESEN-GÜNLÜK, Gülay: (Proje Yürütücüsü.), Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep, KSSGM Yay., (Ankara,2000).

ŞİMŞEK, M. Şerif: Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağ. Ltd. Şti., (Ankara,1999).

TAN, Mine: "Eğitim Yönetimindeki Kadın Azınlık", Amme İdaresi Dergisi, c. 29, s. 4, (Ankara,1996).

TEKELİ, Şirin: Kadınlar ve Siyasal Toplumsal Hayat, Birikim Yay., (İstanbul,1982).

The World's Women: Trends and Statistics, (New York,1995).

TORTOP, Nuri: Personel Yönetimi, Yargı Yay., (Ankara,1999).

Türkiye'de Kadın 2001: Başbakanlık KSSGM Yay., (Ankara,2001).

TÜTEK, Hülya: "Dünya'da ve Türkiye'de Kadın Yöneticiler; Cam Tavan Deliniyor mu?" Zafer GÖREN, (ed.), Farklı Cinslerin Eşitliği Sempozyumu, D.E.Ü., Hukuk Fak., Döner Sermaye İşl. Yayın No:86, (17-18 Mayıs İzmir,1998).

VURAL-DİNÇKOL, Bihterin: "Kadının Hukuksal Statüsünün Tarihsel Gelişimi", Oya ÇİTÇİ, (ed.), 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı, TODAİE Yay., No: 285, (Ankara,1998).

ANKET FORMU

AÇIKLAMA

- Bu anket formu Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı'nda Nagehan Şahin tarafından sürdürülen yüksek lisans tezinde değerlendirilmek üzere hazırlanmıştır.
- Anket sonucunda elde edilecek olan veriler kesinlikle gizli kalacak ve tez dışında başka bir amaçla kullanılmayacaktır.
- Ankete katılmayı kabul etmek suretiyle tez çalışmasının doğru sonuçlara ulaşmasındaki değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

SORULAR

1. Görev Ünvanınız :
2. Medeni Durumunuz
☐ Bekar
☐ Evli-çocuklu
☐ Evli-çocuksuz
☐ Boşanmış/Dul-Çocuklu
☐ Boşanmış/Dul-Çocuksuz
3. Herhangi bir kadın kuruluşunda veya dernek çalışmasında yer almakta mısınız?
☐ Evet ☐ Hayır
4. Yaşınız
☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50-59 ☐ 60 ve üzeri
5. Çalıştığınız Kurum
☐ Kamu Kurumu ☐ Özel Kuruluş
6. Kaç yıldır çalışıyorsunuz?
☐ 0-9 ☐ 10-14 ☐ 15-19 ☐ 20-24 ☐ 25 ve üzeri
7. Kaç yıldır yönetici olarak çalışmaktasınız?
☐ 0-3 ☐ 4-6 ☐ 7-9 ☐ 10-12 ☐ 13 ve üzeri
8. Öğrenim durumunuzu işaretleyiniz.
☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek lisans ☐ Doktora
9. Annenizin öğrenim durumunu işaretleyiniz.
☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Diğer.....
10. Babanızın öğrenim durumunu işaretleyiniz.
☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Diğer.....
11. Eşinizin öğrenim durumunu işaretleyiniz.
☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Diğer.....
12. Şu andaki işiniz eğitim gördüğünüz bölüm ile ilgili midir?
☐ Evet ☐ Hayır

Öğrenimlerinizi tamamlamış olduğunuz yerleşim merkezlerini aşağıdaki tablo üzerinde lütfen işaretleyiniz.

Öğrenim Yeri	Köy	İlçe	Şehir	Büyük Şehir
13. İlk Okul				
14. Orta Okul				
15. Lise				
16. Üniversite				

17. Şu anda yönetiminizdeki bayan sayısı kaç kişidir?

☐ 0-9 ☐ 10-19 ☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40 ve üzeri

18. Şu anda yönetiminizdeki bay sayısı kaç kişidir?

☐ 0-9 ☐ 10-19 ☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40 ve üzeri

19. Sizin aylık geliriniz kaç liradır?

☐ 299 milyon ve altı
☐ 300-399 milyon
☐ 400-499 milyon
☐ 500-599 milyon
☐ 600 milyon ve üzeri

20. Eşinizin aylık geliri kaç liradır?

☐ 299 milyon ve altı
☐ 300-399 milyon
☐ 400-499 milyon
☐ 500-599 milyon
☐ 600 milyon ve üzeri

21. Etkin bir yöneticide bulunması gereken özelliklerden bazıları aşağıda sıralanmıştır. Lütfen bu seçeneklerin tamamını sizce en önemlisinden başlayarak 1,2,3,4,5... şeklinde numaralandırınız.

☐ Kendine güvenen
☐ Otoriter
☐ İdealist
☐ Açık görüşlü
☐ Pratik
☐ Sabırlı
☐ Mesafeli davranan
☐ Gururlu

22. Genelde kadın yöneticilerin başarılı olmaları erkek gibi davranmalarına da bağlıdır.

☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

23. Yönetim kademelerine terfilerde cinsiyet önemli bir rol oynamaktadır.
☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum
24. Türkiye’de kadınların yükselebilmesi için erkeklerden daha fazla ve uzun süre çalışması gerekmektedir.
☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum
25. Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırıcı davranışlarda bulunmaktadır.
☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum
26. Kadınlar kendileri kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönelmektedirler.
☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum
27. Kız çocuklarını aileleri kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yöneltmektedirler.
☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum
28. Yöneticilik genelde erkeklere özgü bir meslek olarak düşünülmektedir.
☐ Kesinlikle katılıyorum
☐ Kısmen katılıyorum
☐ Katılıyorum
☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum
29. Bulunduğunuz statüye gelirken veya durumunuzu korurken, yönetim işlevi sırasında karşılaştığınız başka sorunlar var mıdır?
Lütfen sayfanın arka kısmına yazınız.

YÜKSEK ÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ

TEZ VERİ FORMU

Tez No:

Konu Kodu:

Üniversite Kodu:

Tezin Yazarının

Soyadı: DURGUN ŞAHİN

Adı: Nagehan

Tezin Türkçe Adı: "Çalışma Yaşamında Kadın Yöneticiler Ve Muğla Örneği"

Tezin Yabancı Dildeki Adı: "Women Managers in Working Life: The Case of Muğla"

Tezin Yapıldığı:

Üniversite: Gazi Üniversitesi

Enstitü: Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yılı: 2002

Tezin Türü: Yüksek Lisans

Dili: Türkçe

Sayfa sayısı: 99

Referans Sayısı:64

Tez Danışmanının

Ünvanı: Yrd. Doç. Dr.

Adı: Suna

Soyadı: BAŞAK AVCILAR

Türkçe Anahtar Kelimeler

1. Kadın
2. Kadın Yönetici
3. Kadının Statüsü
4. Çalışma Yaşamı
5. Muğla

İngilizce Anahtar Kelimeler

1. Women
2. Women Manager
3. Women Status
4. Work Force
5. Muğla

/ /2002

İmza:

ÖZET

Ülkeden ÷lkeye farklılıklar göstermekle birlikte kadın sayısal olarak toplumun yaklaşık yarısını oluşturduğu halde toplumu yönetme konusunda hâlâ yeterince hak ve söz sahibi olamamıştır. Kadınlar toplam nüfus içindeki oranları ölçüsünde iş gücüne katılamadıkları gibi iş gücü içerisinde yer aldıklarında da ikinci sınıf çalışan, yedek iş gücü muamelesi görmekten kurtulamamışlardır.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ÷lkelerin hemen hemen tamamında kanunlarla uluslar arası sözleşme ve bildirgelerle kadının çalışması kâğıt üzerinde koruma altına alınmış olmasına rağmen kadınlar cinsiyete dayalı ayrımcılık uygulamalarına hâlâ maruz kalmaktadırlar. Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın bir örneğı de kadınların yönetim kademelerine terfilerde karşılaştıkları engellerdir. Bu engeller çalışma hayatındaki kadın yönetici sayısını belirlemekle kalmayıp, kadın çalışanların tamamının da en önemli sorunları arasında yer almaktadır.

Çalışma yaşamında işe alınmadan ücretlere, işten çıkarılmadan yükselmeye kadar çeşitli konularda ayrımcılık uygulamalarıyla karşılaşan kadını ve özellikle kadın yöneticiyi konu alan bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde; tezin konusu, amacı, önemi, yöntemi ve kavramsal çerçeve başlıklar halinde ele alınmıştır. Birinci bölümünün diğer ana başlığı ise “yönetim ve kadın” olarak ele alınmış; ilgili literatürden faydalanılarak yönetim, yönetici ve kadın yönetici tanımları üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde; kadının statüsüne tarihsel bakış, Cumhuriyet öncesi kadın ve Cumhuriyet döneminde kadın ana başlıkları ile kadınların toplumsal yaşamdaki rolleri ve verilen haklar doğrultusundaki statüleri ele alınmıştır. Çalışma yaşamı ve kadın iş gücü ana başlığı altında kadınların iş gücüne katılımları, kadın ve erkek meslekleri ve çalışma yaşamında ayrımcılık konuları, alt başlıklar oluşturularak ayrıntılı olarak

incelenmiştir. İkinci bölümde çeşitli yönleri ile ele alınan diğer bir konu da çalışma yaşamında kadın yöneticiler başlığı altında toplanmıştır. Bu konu ile ilgili olarak; yönetim statülerinde yer alanlar içerisinde kadın yönetici oranları, kamu sektöründeki kadın yöneticiler, eğitim, sağlık sektöründe kadının statüsü, kadının yükselmesi önündeki engeller, kadın akademisyenler ve yöneticiler içerisindeki oranları, özel sektörde kadın yöneticiler ve kadın yöneticilere yönelik ayrımcılık, ele alınan alt başlıklarla ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise; Muğla ilinde çalışmakta olan kadın yöneticiler ile ilgili alan araştırması anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Kadın yöneticilere uygulanan anketler neticesinde elde edilen veriler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Çalışmanın sonunda da ulaşılan sonuçlara ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

ABSTRACT

Although women's population over the total in a society covers approximately the half, women do not still enough have the justice and have a say in matters on the administration of the society as taking into account that there might be some differences which negligibly vary between the countries. As women could not take a part in occupation as regarding relative women's to the women's ratio over the population; women could not have got rid of as being treated as a second class standby partner when even taking in a part in occupation.

Despite of fact that women's principals related to the work directives that have been taken under prevention with international agreements and declarations in nearly all the developed and developing countries; women are still being exposed to the discriminatory applications based on basically the gender. Professional apartheid based on the gender, one of the examples is the barriers that women face up during the promotion ranks in the management.

This work consists of three chapters that cover up the topics of the women, especially women managers who come to terms with some discrimination applications in various subjects such as determination of the rank for the salary even before having the job and losing the job and also during being promoted in their profession life. In the first introductory chapter of this thesis, the subject, the aim and the highlights are given together with the methods and in the form of conceptual frame headlines. The second main headline named as "management and women" in this chapter was discussed and the definitions of the management, the directors and the women directors were dwelled upon by make use of the related literature as well.

In the second chapter; a historical overview of the women status, women before Cumhuriyet and the women during Cumhuriyet period,

the roles of the women in public life and the status along with the given rights were considered. The participating of the work force by the women, women and men professions and the theme of discrimination at work life were investigated as subheading inside the main heading; "work life and women work force" in detail. The other topic which was discussed above with various aspects was gathered under the head "women directors at work life". Related to the above theme; the ratio of women directors taking a part in management status, women directors at public sector, the status of the women at health and education sectors, the barriers against getting promotions for a woman, women doing an academic carrier and its ratio in women directors, women directors at private sectors and inequity against women directors were investigated in details under their subheadings.

In the third which is the last chapter, a field search about women directors' working at Muğla Province was performed utilizing questionnaire methods. The data obtained as a result questionnaires done for the women directors were analysed and interpreted. At the end, the results and the assessments were given in detail.