

# VİZYON VE MİSYON BİLDİRİLERİNDE CİNSİYETİN İZİNİ SÜRMEK: FORTUNE TÜRKİYE 500 ÖRNEĞİ

Emine ÇETİNEL<sup>1</sup>

Sevdiye ERSOY YILMAZ<sup>2</sup>

## Özet:

Kadınlar günümüz örgütlerinin ayrılmaz birer parçasıdır. Nitekim kadınların işletmeler içindeki sayılarının ve güçlerinin her geçen gün artmaya devam ettiği bir gerçektir. Buna rağmen yapılan araştırmalar örgütsel bağlamda kadınları erkekler karşısında dezavantajlı durumda bırakan politika, uygulama ve yapılanmaların halen devam ettiğini göstermektedir. Buradan hareketle bu çalışma, işletme amaçları ve değerlerini şekillendiren işletme stratejilerinin oluşturulmasında cinsiyetin rolüne ilişkin bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır. Söz konusu amaç çerçevesinde bu çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren büyük işletmelerin vizyon ve misyon bildirimlerinde “eril” ve “dişil” ifadelerine ne düzeyde yer verildiği araştırılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda 2014 yılı itibarıyla Fortune 500 Türkiye Listesi’nde yer alan 150 işletmenin vizyon ve misyon bildirimleri içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda incelen vizyon ve misyon ifadelerinde eril bir söylemin varlığı ortaya konmuştur. Ulaşılan bu bulgu literatürde konuya ilişkin süregelen tartışmaları destekler niteliktedir.

**Anahtar kelimeler:** Cinsiyet, Toplumsal Cinsiyet, Vizyon, Misyon.

JEL Kodu: L2, M1

## TRACING GENDER IN VISION AND MISSION STATEMENTS: FORTUNE 500 THE CASE OF TURKEY

### Abstract:

Women are an integral part of today's organizations. Indeed, it is a reality that the number and forces of women in business continues to increase each day. However, performed researches suggest that the policies, practices and settlements that leave women disadvantaged against men still continue in organizational context. Hence, this study aims to provide a perspective on the role of gender in the creation of the business strategies that shape the targets and values of business. Within the framework of the said purpose, in this study, at what level the expression of masculine and feminine expressions included in the vision and mission statements of large enterprises operating in Turkey were investigated. For the purpose of the research, the vision and mission statements of the 150 companies that are listed in the Fortune 500 List of Turkey

1 Yrd. Doç. Dr., Çankırı Karatekin Üniversitesi, İİBF, “S. yazar”, [eminecetinel@karatekin.edu.tr](mailto:eminecetinel@karatekin.edu.tr).

2 Yrd. Doç. Dr., Çankırı Karatekin Üniversitesi, İİBF, [sevdiyeyilmaz@karatekin.edu.tr](mailto:sevdiyeyilmaz@karatekin.edu.tr)

by the 2014 were analyzed by content analysis method. In conclusion, it was demonstrated the presence of a masculine discourse in examining the vision and mission statements. The reached finding supports the ongoing debate of the subject in the literature.

**Keywords:** Sex, Gender, Vision, Mission.

## GİRİŞ

Çalışma yaşamı ve ekonomik örgütler gerek kurumlar arasında gerekse bireyler arasında rekabetin, çatışmaların, güç mücadelelerinin vb. hüküm sürdüğü karmaşık bir ilişkiler yumağıdır. Söz konusu mücadelelerin ve çatışmaların tarihi işletmelerin kendileri kadar eski olsa da kadınların çalışma yaşamına dâhil olmasıyla birlikte şiddeti daha da artmıştır. Öyle ki işletmelerin çoğu zaman kadınların özel alandan çıkıp kamusal alanda var olma savaşlarının en ön cephelerinden biri olduğunu söylemek çok da yanlış bir ifade olmayacaktır. Kadınların günümüz örgütlerinde hem sayısal olarak hem de işgal ettikleri pozisyonlar bağlamında yüksek düzeylerde yer aldıkları göz önüne alındığında ise söz konusu savaşın kadınlar lehine sonuçlandığını söylemek mümkündür. Bununla birlikte yapılan araştırmalar kadınların işletmeler içindeki sayıları ve güçleri her geçen gün artmaya devam etse de örgütsel düzlemde kadınları erkekler karşısında dezavantajlı durumda bırakan politika, uygulama ve yapılanmaların halen güçlü bir şekilde varlığını devam ettirdiğini göstermektedir (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016; Broadbridge ve Hear, 2008). Bu bağlamda literatür kapsamında kadınların örgütsel hiyerarşide üst basamaklara yükselme konusunda halen ciddi sorunlarla karşılaştıklarını, cinsiyetleri nedeniyle işletme içinde mobbing, taciz gibi muamelelere maruz kaldıklarını, işe alma ve performans değerlendirmede cinsiyet ayrımcılığına uğradıklarını gösterir pek çok araştırmaya rastlamak mümkündür (Acker, 2012; Bobbitt-Zeher, 2011; Schein, 2007).

Kadınların işletme bağlamında karşılaştıkları bu sorunların neden kaynaklandığı sorgulandığında araştırmacıların işletmelerin eril değerler üzerinde kurulu bir yapı olma özelliğine dikkat çektikleri görülmektedir (Acker, 1990). Buna göre işletme içinde var olan işler, pozisyonlar, benimsenen politikalar ve uygulamaların eril değerler çerçevesinde şekillendiği ve bu eril yapılanmanın erkekler kadınlar karşısında önemli avantajlar sunduğu iddia edilmektedir. Bir diğer ifadeyle kadınların üst düzey pozisyonlara çıkamaması yetenek veya çaba eksikliğine değil bu pozisyonların gerektirdiği özelliklerin eril değerler çerçevesinde şekillendirilmesine bağlanmaktadır. Böylece söz konusu pozisyonlar ya erkekler tarafından ya da kendi cinsiyet sosyalleşmelerinin dışına çıkarak eril cinsiyet özelliklerini içselleştirilen kadınlar tarafından işgal edilebilecektir (Echtelt vd., 2009). Bu bilgiler ışığında kadınların üst düzey pozisyonlardan uzak tutulmalarının veya eril özellikler içselleştirilmelerinin işletmelerin temel stratejilerinin çok büyük oranda eril değerler çerçevesinde şekillenmesinin de önünü açacağını varsaymak mümkündür. Başka bir anlatımla;

- İşletmelerde stratejik yönetim karar ve uygulamalarının *ne derece üst yönetim pozisyonlarına hâkim olan eril cinsiyet yapılanmasının etkisi altında şekillendiği* ve
- Erkekler kadınlar karşısında önemli avantajlar kazandıran *eril örgüt yapılanmasının sürdürülmesine nasıl bir katkı sağladığı* soruları cevaplanması gereken önemli sorular olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda işletme stratejilerinde cinsiyetin rolüne ilişkin bir bakış açısı sağlayacağı düşüncesinden hareketle bu çalışmanın amacı *Türkiye’de faaliyet gösteren büyük işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerinde eril ve dişil ifadeler ne düzeyde yer verildiğini ortaya koymaktır.*

Çalışma kapsamında ilk olarak cinsiyet ve cinsiyetin stratejik yönetim alanındaki yeri ile ilgili teorik tartışmaların yer aldığı kavramsal bir çerçeve sunulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde 2014 itibarıyla Fortune Türkiye Dergisi'nin açıkladığı Fortune 500 Türkiye Listesi'nde yer bulan ilk 150 işletmenin misyon ve vizyon ifadelerinin içerik analizi yöntemi ile incelendiği araştırma bulgularına yer verilmiştir. Sonuç bölümünde ise araştırma bulguları çalışmanın amacı doğrultusunda eleştirel bir bakış açısı ile değerlendirilmiştir.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Cinsiyet, ilk bakışta tanımlanması çok kolay bir kavram olarak kabul edilebilir. Nitekim dünya nüfusunun yaklaşık yarısının kadınlardan diğer yarısının da erkeklerden oluştuğu düşünüldüğünde cinsiyet olgusunun kolaylıkla tanımlanabileceğine ilişkin bu ön kabul çok da yanlış bir değerlendirme olmayacaktır. Bununla birlikte bireylerin kadın ve erkek olarak gösterdikleri biyolojik, genetik vb. farklılıklar cinsiyet olgusunun tanımlanmasına ilişkin sadece bir boyutu aydınlatmaktadır. Bu boyut İngilizcede “sex” olarak geçen ve kişiyi biyolojik, genetik, fiziksel vb. özellikleri bağlamında “kadın” ve “erkek” olarak sınıflandıran bir cinsiyet boyutudur (Broadbridge ve Hear, 2008; Chesterman vd., 2005; Kim ve Nafziger, 2000). Bu bağlamda cinsiyet kavramı uzun yıllar boyunca biyolojik boyutu ile ele alınmış ve böylece akademik çalışmalarda “kadınların” ve “erkeklerin” tutumlarını, davranışlarını, statülerini vb. karşılaştırmak üzere kullanılan bir sınıflandırmanın ötesine gidememiştir. Bununla birlikte “kadın” ve “erkek” olmanın toplumdaki topluma veya aynı toplumsal düzlemde zaman içerisinde değişen bir anlama sahip olduğu düşünüldüğünde (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016; Stockard, 1999) cinsiyetin aslında biyolojik temelli istatistiksel bir sınıflandırmanın çok ötesinde bir olgu olduğu anlaşılmaktadır. Bu noktada İngilizcede “gender” olarak geçen ve Türkçe'deki ifadesi “toplumsal cinsiyet” olan kavrama değinmek gerekmektedir. Buna göre literatür bağlamında ilk olarak Oakley (1972) tarafından ortaya konan toplumsal cinsiyet, kadın ve erkek olmanın sosyal, kültürel, tarihsel ve politik boyutuna vurgu yapar (Chesterman vd., 2005) ve “kadın ve erkek olarak toplumun bireyi nasıl gördüğü, nasıl algıladığı, nasıl düşündüğü ve nasıl davranmasını beklediği ile ilgili bir kavram olan toplumsal cinsiyet, kadının ve erkeğin sosyal olarak belirlenen rol ve sorumluluklarını ifade eder” (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016: 4). Bu bağlamda toplumsal cinsiyet, sosyalleşme sürecinde öğrenilen ve bireyin kendisine, toplumdaki rollerine, sosyal statüsüne, amaçlarına vb. ilişkin algı ve düşüncelerini şekillendiren psikolojik ve kültürel bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Pringle, 2008; Kim ve Nafziger, 2000). Dolayısıyla toplumsal cinsiyet bireyin kimliğini oluşturan temel bir yapıtaşını olduğunu söylemek mümkündür.

Bireyin kimliğinin temel bir parçası olan, hayatta kendisine biçilen rolleri ve hatta hangi karakteristik özelliklere sahip olması gerektiğini tanımlayan bir kavram olarak toplumsal cinsiyetin hayatın her alanında ve özellikle çalışma yaşamında önemli bir etken olarak karşımıza çıkması bu bağlamda elbette ki şaşırtıcı olmayacaktır (Kelan, 2010; Heilman, 2001; Britton, 2000). Şöyle ki kadınlara ve erkeklere toplumsal olarak uygun görülen rollere atıfta bulunan cinsiyet rolleri toplumsal cinsiyet algılamaları çerçevesinde şekillenmektedir. Bireylerin öncelikli olarak hangi rolleri üstlenmeleri gerektiğine vurgu yapan söz konusu cinsiyet rollerine yakından bakıldığında ise geleneksel olarak kadınların annelik rolü çerçevesinde “ev” içinde tanımlandığı görülmektedir. Böylece özel alan içerisinde konumlandırılan kadınların öncelikli cinsiyet rolleri “eş” ve “anne” olmaktadır. Eve ekmek getirmek rolünü üstlenen ve bu bağlamda ev dışında konumlandırılan erkeklerin geleneksel rolleri ise “aile reisi” rolüdür. Bu geleneksel rollerin bir uzantısı olarak tarihsel süreçte kadınlar, özel alan içerisinde yer alan sorumlulukları üstlenmişler ve çok uzun yıllar boyunca kamusal alanın önemli bir parçası olan çalışma yaşamının tamamen dışında kalmışlardır.

Elbette ki kadınların toplumsal cinsiyet rollerinin bir parçası olarak çalışma yaşamından dışlanmalarının üzerinden uzun zaman geçmiştir. Daha önce de değinildiği gibi toplumda kadınlara ve erkeklere uygun görülen roller zaman içinde meydana gelen değişimler çerçevesinde de farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmanın bir sonucu olarak kadınların özel alanın dışına çıkarak kamusal alanda kendilerine yer bulma çabaları çalışma yaşamında kendilerine önemli bir yer edinmeleri ile sonuçlanmıştır. Gerçekten de kadınların günümüzde çalışma yaşamında ve ekonomik örgütlerde önemli güç pozisyonlarında artan oranlarda yer buldukları inkar edilemez bir gerçektir (Cuadrado vd., 2012; Stoker vd., 2012; Rudman ve Phelan, 2008; Lopota, 2006). Bununla birlikte yüzyıllar boyunca sadece erkeklerin varlık gösterdiği bir alan olması çalışma yaşamının ve işletmelerin erkekler tarafından, erkekler için, onların değerlerini ve deneyimlerini ön plana çıkaracak şekilde yapılanması ile sonuçlanmıştır (Broadbridge ve Hear, 2008; Calás ve Smircich, 2006; Chesterman vd., 2005; Acker, 1990). Bu durumun bir sonucu olarak ise kadınların çalışma yaşamının ayrılmaz birer parçası olduğu günümüzde dahi ekonomik örgütlerin kadınlara erkekler karşısında önemli dezavantajlar sunan eril yapılanması varlığını güçlü bir şekilde hissettirmektedir (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016; Ely ve Meyerson, 2010; Echtelt vd., 2009). Bu dezavantajların belki de en önemlisi işletme içinde var olan üst düzey işlerin ve pozisyonların eril nitelikler çerçevesinde tanımlanması ve cinsiyete ilişkin kalıplaşmış yargıların bir sonucu olarak kadınların bu nitelikleri “*taşımayacağı*” ve hatta “*taşınamaması gerektiği*” yönündeki inançlardır (Rudman ve Phelan, 2008; Martin, 2006; Acker, 1990). Şöyle ki toplumsal cinsiyet algıları çerçevesinde kadınların ve erkeklerin sahip oldukları niteliklerin ve güdüsel eğilimlerin neler olduğuna ilişkin kalıplaşmış inançlar olan cinsiyet kalıp yargıları, bir toplumda kabul edilebilir olarak nitelendirilen erkek ve kadın kimliklerinin de temelini oluşturmaktadır. “*Erillik ve dişillik*” olarak adlandırılan bu cinsiyet kimliklerine göre erkeklerin tipik olarak hırslı, etken, iddialı, kendine güvenen, bağımsız, risk alan, rekabetçi, baskın, saldırgan vb. eril olarak nitelendirilen özelliklere; kadınların ise duygusal, yumuşak huylu, anlayışlı, empati sahibi, risk almaktan ve rekabetten kaçınan, edilgen vb. dişil olarak nitelendirilen özelliklere sahip oldukları ileri sürülmüştür (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016: 12; Ridgeway, 2011: 103; Powell vd., 2002: 178; Sargut, 2001: 175; Fondas, 1997: 266). Günümüz işletmelerinde hiyerarşinin üst düzeylerine çıkıldıkça eril niteliklere verilen önemin arttığı göz önünde tutulduğunda ise bu durumun kadınlar için belirgin bir dezavantaj oluşturduğu anlaşılmaktadır. Nitekim üst düzey bir pozisyon için aday olan bir kadının aynı pozisyona aday olan bir erkekle kıyaslandığında eğitim, deneyim vb. özellikler bağlamında açık bir şekilde olmasa bile söz konusu pozisyonların üzerine temellendiği eril kişilik özelliklerini taşıma bağlamında yetersiz görüleceği aşikârdır (Ely ve Meyerson, 2010: 4; Rudman ve Phelan, 2008: 64). Bu noktada örgüt hiyerarşisinde üst düzeylere çıkıldıkça eril niteliklere verilen önem ile bir üst yönetim fonksiyonu olarak değerlendirilen stratejik yönetim uygulamaları arasında nasıl bir etkileşim olduğunu sorgulamak yerinde olacaktır. Bir diğer ifadeyle eril karakteristiklerin yükseltildiği üst düzey yönetim kademelerinin bir fonksiyonu olarak stratejik yönetim uygulamalarının kadınların önemli bir parçası haline geldiği günümüz işletmelerinin halen eril bir yapılanmaya sahip olmasında bir etkisi olup olmadığı sorusu cevaplanması gereken önemli bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bilindiği üzere 1970’lerde ortaya çıkan ve işletme alanında bir alt disiplin olan stratejik yönetim, neden bazı işletmeler başarılı olurken diğer bazı işletmelerin ise başarısız olduğu sorusu etrafında şekillenmektedir (Boyd vd., 2012: 279). Bu soru çerçevesinde stratejik yönetim çalışmalarının iş dünyasında başarılı bir şekilde rekabet etmek için planlar yapmak üzerine odaklandığı görülmektedir (Husted ve Allen, 2000: 21). Bu bağlamda stratejik yönetimi en genel anlamıyla “*sürdürülebilir rekabetçi avantaj ve üstünlükler sağlayabilmek için hazırlanan planlar ve gerçekleştirilen uygulamalar*” olarak tanımlamak mümkündür (Husted ve Allen, 2000: 22). Buna göre stratejik yönetimde amaç, işletmenin rakiplerine karşı

sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabileceği planları geliştirerek bu planları hayata geçirmesidir. Stratejinin üzerinde durulması gereken bir diğer önemli özelliği ise örgütün bütün kademelerinde yer alan bireyler için örgütsel amaçları belirlemek, meşru kılmak ve anlamlandırmak amacıyla kullanılan ortak bir dil sağlayan bir söylem olmasıdır. Bu bağlamda stratejinin üst yönetim tarafından geliştirilen ve sosyal gerçekliği sadece yansıtan değil onu örgüt amaçları çerçevesinde yeniden yaratan bir yapı olduğunu söylemek mümkündür (Hardy vd., 2000: 1229). Buna göre Miller'ın (1994) da belirttiği üzere stratejik kararların genellikle kadınların dâhil edilmedikleri veya dâhil olsalar dahi eril cinsiyet özelliklerini içselleştirdikleri üst yönetim kademelerinde alınmaları işletmenin ileride gideceği yönün eril bir çerçeve içinde şekillenmesine neden olabilecektir. Buna noktada eril değerlerin üstün tutulduğu bir örgütsel kademenin ürünü olarak stratejik yönetim söyleminin eril bir nitelik taşıması ise çok da şaşırtıcı olmayacaktır. Stratejik söylemin eril doğası “*savaş pozisyonu*” kavramı ve ordu metaforu çerçevesinde de kendini göstermektedir. Dolayısıyla bir savaş planı formu olarak strateji ayrı seferler için planlar yapmak ve her birinde mücadele etmeleri için savaşçıları düzenlemek anlamına gelmektedir. Bu bakış açısından hareketle strateji, geliştirilen savaş planı çerçevesinde başarı sağlamak için askeri araçları dağıtma ve uygulama sanatı olarak tanımlanmaktadır. Rekabet, hırs, saldırganlık gibi eril niteliklerin önem kazandığı bir rasyonalite temelinde şekillenen bu yaklaşım stratejiye eril bir görünüm kazandırmaktadır. Böylece stratejik yönetim söyleminin örtük olarak da olsa rekabet, başarı odaklılık, etkinlik gibi nitelikleri ön plana çıkararak işletme içindeki değerler sistemini cinsiyet temelli bir hale getirdiğini düşünmek yanlış olmayacaktır (Ross-Smith ve Kornberger,2004: 295).

İşletme stratejisinin çok çeşitli belirleyicileri bulunmaktadır. Buna göre işletmenin misyon ve vizyon ifadelerinin işletmeyi tanımlamaları, işletmenin amaçlarını, değerlerini ve olmak istediği yeri ortaya koymaları nedeniyle stratejik yönetim uygulamalarının temelini oluşturduğu söylenebilir. Bir diğer ifadeyle “*kuruluşun var olma nedeni olup ona yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenen misyon*” (Çetin, 2009:97) ile “*örgütün ne olmak istediği ile ilgili sorularını tanımlamayı amaçlayan ve örgütün gittiği yön, sahiplenmeye niyetlendiği iş konumu ve gelişmek üzere planladığı yetenekleri olarak tanımlanan vizyon*” (Erol ve Kanbur, 2014:154) bildirelerinin işletme stratejilerinin belirlenmesinde bir çıkış noktası olarak kullanıldığı kabul edilebilir. Bu düşünce çerçevesinde cinsiyetin işletme stratejisinin ve böylece örgütsel yapılanmanın oluşumunda ne derece yer bulduğunu ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma için işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerinin ideal bir kaynak oluşturduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

## 2. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi ve kısıtları ile araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın çıkış noktasını cinsiyetin büyük işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerindeki yerini belirlemek oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren büyük işletmelerin kamuoyu ile paylaştıkları vizyon ve misyon bildirilerinde eril veya dişil olarak nitelendirilen ifadelerle ne düzeyde yer verdiklerini ortaya koymaktır.

### 2.2. Araştırmanın Yöntemi ve Kısıtları

Araştırmanın evrenini 2014 yılı itibarıyla Fortune Türkiye Dergisi’nin açıkladığı Fortune 500 Türkiye Listesi’nde yer bulan işletmeler oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın örneklemini ise Fortune 500 Türkiye Listesi’nde giren ilk 150 işletmeyi kapsamaktadır.

Bilindiği gibi Fortune 500 Türkiye sıralamasının temel amacı, satış hacimlerine göre Türkiye'nin önde gelen büyük işletmelerinin belirlenmesi ve temel finansal göstergeleri ile birlikte sıralanmasıdır (www.fortuneturkey.com/Fortune500/2014). Araştırma amacı doğrultusunda en büyük 150 işletmenin vizyon ve misyon bildirimlerine web sitelerinden ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu yönde listede yer bulan 5 işletmenin internet sitesine ulaşılamamıştır. Web sitelerine ulaşılabilen 145 işletmenin vizyon ve misyon bildirimlerine ilişkin elde edilen bulgular içerik analizi yöntemiyle (Holsti, 1969; Luborsky, 1994) değerlendirilmiştir.

Nitel bir araştırma yöntemi olarak içerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Bu çerçevede, araştırmacı içerik analizi yoluyla verileri tanımlanmaya, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekleri ortaya çıkarmaya çalışır. İçerik analizinde temel olarak yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011:227). Bu bağlamda birbirine benzeyen veriler araştırmacı tarafından az sayıda kategoriye indirgenmektedir. Bu yönde temaları tanımlamada ve tespit etmede iki temel yaklaşım vardır: Bunlar sıklık analizi ve anlamlılık analizidir. Araştırmada verilerin analiz edilmesinde sıklık analizi kullanılmıştır. Bilindiği gibi sıklık analizinde temalar ya da içerik analizinin diğer ünitelerinin dokümanda hangi sıklıkla tekrar ettiği önem kazanmaktadır (Altunışık vd., 2004:234-238). Bu kapsamda işletmelerin vizyon ve misyon ifadeleri araştırma amacı doğrultusunda kategorilere indirilmeye çalışılırken cinsiyet literatürü göz önünde bulundurulmuştur. Diğer bir ifadeyle vizyon ve misyon ifadelerinde geçen eril veya dişil ifadeler literatür kapsamında değerlendirilmeye çalışılmıştır. Buna göre araştırma kapsamında “*erillik*” ve “*dişillik*” analizlerin ana kodları olarak belirlenmiştir. Daha önce de ifade edildiği gibi literatürde “*hırslı, etken, iddialı, kendine güvenen, bağımsız, risk alan, rekabetçi, baskın, saldırgan vb.*” özelliklerin eril; “*duygusal, yumuşak huylu, anlayışlı, empati sahibi, risk almaktan ve rekabetten kaçınan, edilgen vb.*” özelliklerin ise dişil özellikler olduğu genel kabul görmektedir (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016: 12; Ridgeway, 2011: 103; Powell vd., 2002: 178; Sargut, 2001: 175; Fondas, 1997: 266). Söz konusu özellikler analizlerin yapılması aşamasında alt kodlar olarak belirlenmiş ve araştırmanın çerçevesi bu şekilde çizilmiştir.

Türkiye’de faaliyet gösteren büyük işletmelerin vizyon ve misyon bildirimlerinde “*eril*” veya “*dişil*” olarak kabul edilen ifadeler ne düzeyde yer verdiklerinin belirlenmeye çalışılması söz konusu işletmelerin eril bir yapılanmaya sahip oldukları tezinin (Acker, 1990) stratejik yönetim boyutu ile test edilebilmesi için önemli bir çaba olacaktır ki bu bağlamda çalışma literatüre katkı sağlayabilecektir. Ayrıca yerli ve yabancı literatür kapsamında vizyon ve misyon ifadelerini cinsiyet bağlamında inceleyen başka bir çalışmaya rastlanmamış olması da çalışmanın literatüre bir diğer katkısı olarak nitelendirilebilir. Bununla birlikte işletmelerin sadece vizyon ve misyon bildirimlerine bağlı kalınması stratejik yönetimin yalnızca vizyon ve misyon bildirimlerinden oluşmadığı göz önüne alındığında çalışmanın en önemli kısıtı olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 2.3. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın örnekleminde yer alan 150 işletmenin faaliyet gösterilen sektörler itibarıyla sıralanması doğrultusunda elde edilen bulgulara göre 12 işletme petrol ve türevleri üretimi ve dağıtım alanında yer almaktadır. Bunun yanı sıra enerji sektöründen 11 işletmenin, metal döküm ve işleme ile perakende ticaret mağazaları sektörlerinden 10’ar işletmenin ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir. Tablo 1’de yer verilen bu bulgulardan hareketle Fortune 500 Türkiye Listesi’nde yer alan ilk 150 işletmenin faaliyette buldukları sektörler göz önüne alındığında petrol ve türevleri üretimi ve dağıtım, enerji, metal döküm ve işleme, perakende

ticaret mağazaları, endüstriyel gıda imalatı, taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı ve inşaat taahhüt sektörlerinin Fortune 500 Türkiye Listesi'nde yer bulan diğer sektörler arasında dikkate değer bir paya sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 1:** Fortune Türkiye En Büyük İlk 150 Şirketinin Sektör Bazında Dağılımları

SEKTÖR	f
Petrol ve Türevleri Üretimi ve Dağıtım	12
Enerji	11
Metal Döküm ve İşleme	10
Perakende Ticaret Mağazaları	10
Endüstriyel Gıda İmalatı	8
Taşıt Araçları ve Ekipmanları İmalat ve Bakımı	8
İnşaat Taahhüt	8
Motorlu Taşıt Satış ve Servisi	6
Kimyevi Madde	6
Tarımsal, Tahıl, Süt, Et ve Su Ürünleri	6
Seyahat ve Taşımacılık Hizmetleri	5
Toptan Gıda İçecek ve Temizlik Ürünleri	5
Elektronik ve Telekomünikasyon	4
Depolama, Taşımacılık ve Lojistik Hizmetler	4
Toprak Ürünleri	4
Bilgi ve İletişim Hizmetleri	3
Elektrikli Ev Aletleri	3
Demir Dışı Metaller	3
Elektrik Ekipman	3
Medikal ve İlaç	3
Plastik ve Kauçuk	3
Bilgisayar, Yazılım ve Büro Makinaları	2
Cam ve Cam Ürünleri	2
Hazır, İç ve Spor Giyim	2
Kuyumculuk	2
İşletme Destek Hizmetleri	2
Makina ve Ekipmanları	2
Toptan ve Dış Ticaret	2
Dokuma, Örme, Trikotaj, Terbiye ve Kumaş	1
Basım Yayın ve Medya	1
Mermer, Maden ve Cevherleri	1
Sağlık Hizmetleri	1
Yaş ve Kuru Meyve ve Sebze	1
Demir Çelik Ticareti	1
İnşaat Malzemeleri	1
Mobilya	1
Konaklama, Restoran ve Kafeler	1
Teknik Hırdavat	1
<b>TOPLAM</b>	<b>150</b>

Araştırmanın örneklemini oluşturan 150 işletmenin vizyon ve misyon bildirilerine web siteleri esas alınarak ulaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda 39 işletmenin vizyonu hakkında bilgi olmadığı görülmüştür. Bunun yanı sıra 5 işletmenin de web sitesine ulaşamamıştır. Dolayısıyla bu aşamada vizyonları hakkında bilgi edinilen 106 işletme analize dâhil edilmiştir. “Türkiye’de faaliyet gösteren büyük işletmelerin vizyon bildirilerinde eril veya dişil olarak nitelendirilen ifadeler bulunmakta mıdır?” sorusuna yanıt bulmak

amacıyla yapılan analizde öncelikle 33 (%31,13) işletmenin vizyonunda eril veya dişil olarak kabul edilebilecek bir ifadenin yer almadığı tespit edilmiştir. Vizyon bildirilerinde eril olarak nitelendirilen ifadeler bulunan işletmelerin sektörler itibarıyla sıralaması ve söz konusu işletmelerin vizyon bildirilerinde hangi eril ifadelerin yer aldığına ilişkin bilgiler Tablo 2’de gösterildiği gibidir.

**Tablo 2:** Fortune 500 Türkiye Listesi’ndeki İlk 150 İşletmenin Vizyon Bildirilerindeki Eril İfadeler

SEKTÖR	Lider	Güçlü	Rekabetçi	Proaktif	Etkin	Bağımsız	Dinamik	Akıcı	Atak
Petrol ve Türevleri Üretimi ve Dağıtımı	8	-	2	1	-	-	-	-	-
Enerji	1	4	1	1	1	1	-	-	-
Metal Döküm ve İşleme	4	2	-	-	-	-	-	-	-
Endüstriyel Gıda İmalatı	2	1	1	1	-	-	-	-	-
Perakende Ticaret Mağazaları	3	-	-	-	1	-	-	-	-
Taşıt Araçları ve Ekipmanları İmalat ve Bakımı	2	1	1	-	-	-	-	-	-
İnşaat Taahhüt	-	1	1	-	-	-	-	-	-
Motorlu Taşıt Satış ve Servisi	1	1	3	1	-	-	-	-	-
Kimyevi Madde	2	3	1	1	1	-	-	-	-
Tarımsal, Tahıl, Süt, Et ve Su Ürünleri	1	-	-	1	-	-	1	-	-
Seyahat ve Taşımacılık Hizmetleri	2	1	-	-	-	-	-	1	1
Toptan Gıda İçecek ve Temizlik Ürünleri	-	1	2	-	-	-	-	-	-
Elektronik ve Telekomünikasyon	2	2	-	1	-	-	-	-	-
Depolama, Taşımacılık ve Lojistik Hizmetler	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Toprak Ürünleri	4	-	-	1	-	-	-	-	-
Bilgi ve İletişim Hizmetleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Elektrikli Ev Aletleri	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Demir Dışı Metaller	1	1	-	1	-	-	-	-	-
Elektrik Ekipman	-	2	-	-	-	1	-	-	-
Medikal ve İlaç	-	1	-	-	-	-	-	-	-
Plastik ve Kauçuk	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Bilgisayar, Yazılım ve Büro Makinaları	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Cam ve Cam Ürünleri	-	1	-	-	-	-	-	-	-
Hazır, İç ve Spor Giyim	1	1	-	-	-	-	-	-	-
Kuyumculuk	2	-	-	-	-	-	-	-	-
İşletme Destek Hizmetleri	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Makina ve Ekipmanları	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Toptan ve Dış Ticaret	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Dokuma, Örne, Trikotaj, Terbiye ve Kumaş	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Basım Yayın ve Medya	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mermer, Maden ve Cevherleri	1	-	-	1	-	-	-	-	-
Sağlık Hizmetleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Yaş ve Kuru Meyve ve Sebze	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Demir Çelik Ticareti	-	-	-	-	-	-	-	-	-
İnşaat Malzemeleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mobilya	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Konaklama, Restoran ve Kafeler	-	-	1	-	-	-	-	-	-
Teknik Hırdavat	-	-	-	-	-	-	-	-	-



<b>TOPLAM</b>	<b>46</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
---------------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------

Tablodaki bulgulara yakından bakıldığında vizyonları incelenen işletmelerin en çok (46) “liderlik”, lider konumunda olma, öncü olma gibi eril kabul edilebilecek bir özelliğe vurgu yaptıkları görülmektedir. Sektörler itibarıyla “liderlik” özelliğini en çok öne çıkaran işletmelerin dikkate değer bir şekilde “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı” (8) sektöründe faaliyet göstermeleri araştırmanın üzerinde düşünülmesi gereken bir bulgusu olmaktadır. Bununla birlikte yapılan analizde “güçlü olmak” ifadesinin vizyon bildirilerinde en çok tekrar eden ikinci kategori olduğu tespit edilmiştir. “Güçlü olmak” ifadesini en çok (4) “enerji” sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin kullanması ulaşılan bir diğer önemli bulgudur. Vizyon bildirilerine ilişkin elde edilen diğer bulgulara bakıldığında 3. sırada en çok tekrar eden ifade “rekabetçilik” olurken “proaktiflik” özelliğine atıfta bulunan sektöre/ülke ekonomisine/alana yön verme özelliğinin ise 4. sırada olduğu görülmektedir. Ayrıca tabloda yer verilen diğer bulgulara göre işletmelerin vizyonlarında sırasıyla “etkinlik” (3), “bağımsızlık” (2), “dinamik” (1), “akılcılık” (1) ve “atak olma” (1) ifadeleri de yer almaktadır. Elde edilen bu bulgular ışığında vizyonlarında eril ifadeler en çok yer veren işletmelerin yoğunlukla “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı” (11), “enerji” (9), “kimyevi madde” (8) ve “metal döküm ve işleme” (6) sektörlerinde faaliyet gösterdikleri söylenebilir.

İncelenen vizyon bildirileri içerisinde yer alan dişil ifadelerle bakıldığında ise sadece 3 işletmenin (%2,83) vizyonunda dişil ifadelerin yer aldığı belirlenmiştir. Buna göre literatürdeki bilgilerden hareketle uyumlu olmaya atıfta bulunması itibarıyla dişil bir özellik olarak kabul edilebilecek “işbirliği” ifadesinin 2 işletmenin ve “takım çalışması” ifadesinin ise 1 işletmenin vizyonunda birer kez tekrarlandığı görülmüştür. Söz konusu işletmelerin “kimyevi madde ve demir dışı metaller” (2) ve “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı” (1) sektörlerinde faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir.

Örnekleme de yer alan işletmelerin misyonlarının araştırma amacı doğrultusunda incelenmesi neticesinde elde edilen bulgulardan ilki yapılan analizlerde 42 işletmenin web sitelerinde herhangi bir misyon bildirisinde bulunmadıklarına ilişkindir. Aynı zamanda daha önce de ifade edildiği üzere 5 işletmenin web sitesine ulaşamadığı için misyon bildirisinde bulunmayan ve web sitelerine ulaşamayan bu işletmeler analiz kapsamı dışında tutulmuştur. Buradan hareketle incelenen 103 misyon bildirisinin 58’inde (%56,31) eril veya dişil olarak değerlendirilebilecek bir ifadenin yer almadığı, 45 işletmenin (%43,69) misyonunun ise eril veya dişil olmak üzere cinsiyet temelli ifadeleri içerecek şekilde hazırlandığı tespit edilmiştir. Yapılan analizler sonucu elde edilen bu ve diğer bulgular Tablo 3’te özetlenmiştir.

Tabloda yer alan bulgulara göre vizyon bildirilerinin incelenmesi sonucu elde edilen bulguyla paralel bir şekilde “liderlik” (23) ifadesinin en çok tekrar eden kategori olduğu görülmektedir. Bu eril ifadeye misyonlarında yer veren işletmeler en çok “enerji” (4), “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı” (3), “kimyevi madde” (3) ve “perakende ticaret mağazaları” (3) sektörlerinde faaliyette bulunmaktadır. Misyon ifadelerinde ikinci olarak en çok tekrar eden “rekabetçi” (12) ve üçüncü olarak ise “güçlü olmak” (9) ifadeleridir ki bu ifadeler en çok yer veren işletmelerle ilgili sektörel anlamda bir yoğunlaşmanın bulunmadığı görülmektedir. Yapılan analizler sonucu aynı zamanda “etkinlik” (6) yetkinlik (4), “proaktif olma” (4), “aktif” (1) ve “hedef odaklılık” (1) işletmelerin misyonlarında yer alan eril ifadeler olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca tablodan da görülebileceği üzere misyonlarında en çok eril ifadeler yer veren işletmelerin “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı” (7), “perakende ticaret mağazaları” (6), “enerji” (6), “kimyevi madde” (6) ve “bilgisayar, yazılım ve büro makineleri” (6) sektörlerinde faaliyette bulunmaktadır.

**Tablo 3:** Fortune 500 Türkiye Listesi'ndeki İlk 150 İşletmenin Misyon Bildirilerindeki Eril İfadeler

SEKTÖR	Lider	Rekabetçi	Güçlü	Etkin	Yetkinlik	Proaktif	Aktif	Sonuç Odaklı
Petrol ve Türevleri Üretimi ve Dağıtım	3	1	2	1	-	-	-	-
Enerji	4	1	1	-	-	-	-	-
Metal Döküm ve İşleme	-	1	1	-	-	-	-	-
Endüstriyel Gıda İmalatı	-	-	-	-	-	-	-	-
Perakende Ticaret Mağazaları	3	-	-	2	-	-	1	-
Taşıt Araçları ve Ekipmanları İmalat ve Bakımı	2	1	1	-	-	-	-	-
İnşaat Taahhüt	-	1	1	-	-	-	-	-
Motorlu Taşıt Satış ve Servisi	-	-	-	-	-	-	-	-
Kimyevi Madde	3	1	-	-	1	1	-	-
Tarımsal, Tahıl, Süt, Et ve Su Ürünleri	1	-	-	1	1	-	-	-
Seyahat ve Taşımacılık Hizmetleri	-	2	-	-	-	-	-	-
Toptan Gıda İçecek ve Temizlik Ürünleri	-	1	-	-	-	-	-	1
Elektronik ve Telekomünikasyon	1	-	1	1	-	-	-	-
Depolama, Taşımacılık ve Lojistik Hizmetler	-	1	-	-	-	-	-	-
Toprak Ürünleri	1	-	-	-	-	1	-	-
Bilgi ve İletişim Hizmetleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Elektrikli Ev Aletleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Demir Dışı Metaller	-	-	1	-	-	-	-	-
Elektrik Ekipman	1	-	-	-	-	-	-	-
Medikal ve İlaç	-	-	-	-	-	-	-	-
Plastik ve Kauçuk	-	-	-	-	1	-	-	-
Bilgisayar, Yazılım ve Büro Makinaları	2	2	1	1	-	-	-	-
Cam ve Cam Ürünleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Hazır, İç ve Spor Giyim	-	-	-	-	-	-	-	-
Kuyumculuk	2	-	-	-	1	1	-	-
İşletme Destek Hizmetleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Makina ve Ekipmanları	-	-	-	-	-	-	-	-
Toptan ve Dış Ticaret	-	-	-	-	-	1	-	-
Dokuma, Örne, Trikotaj, Terbiye ve Kumaş	-	-	-	-	-	-	-	-
Basım Yayın ve Medya	-	-	-	-	-	-	-	-
Mermer, Maden ve Cevherleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Sağlık Hizmetleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Yaş ve Kuru Meyve ve Sebze	-	-	-	-	-	-	-	-
Demir Çelik Ticareti	-	-	-	-	-	-	-	-
İnşaat Malzemeleri	-	-	-	-	-	-	-	-
Mobilya	-	-	-	-	-	-	-	-
Konaklama, Restoran ve Kafeler	-	-	-	-	-	-	-	-
Teknik Hırdavat	-	-	-	-	-	-	-	-

<b>TOPLAM</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
---------------	-----------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

İşletmelerin misyonlarında dişil ifadeler bulunup bulunmadığına ilişkin yapılan analizlerde elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- Takım Çalışması (4) (*Elektronik ve telekomünikasyon, medikal ve ilaç, kuyumculuk, plastik ve kauçuk*)
- İlişki odaklılık (3) (*Metal döküm ve işleme, tarımsal, tahıl, süt, et ve su ürünleri*)
- Duyarlılık (2) (*Seyahat ve taşımacılık hizmetleri, “tarımsal, tahıl, süt, et ve su ürünleri*)
- İşbirliği (1) (*Kimyevi madde sektörü*)
- Uyumluluk (1) (*Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri*).

## Sonuç ve Değerlendirme

İnsan yaşamının ve toplumsal yapılanmanın temel yapıtaşlarından biri olan cinsiyet, yönetim ve organizasyon alanında çalışma yapan araştırmacılar için de göz ardı edilemez bir çalışma konusudur. Özellikle kadınların çok uzun yıllar boyunca dışlandıkları çalışma yaşamında ve ekonomik örgütlerde yer almaya başlamaları cinsiyetin işletme bağlamındaki önemini daha da arttırmıştır. Buna göre yönetim ve organizasyon alanında cinsiyet bağlamında yapılan çalışmalara bakıldığında kadınların işletme ihiyerarşisinin üst kademelerine ulaşmalarının önünü kesen ve çoğunlukla erkekler lehine gerçekleşen cinsiyet ayrımcılığı uygulamalarını ortaya koyan pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür. Söz konusu araştırmalar kapsamında tartışılan bir diğer nokta ise işletmelerde kadınların erkekler karşısındaki bu ikincil konumunu güçlendiren ve devam ettiren eril bir yapılanmanın varlığıdır (Calás ve Smircich, 2006; Martin, 2006; Acker,1990). Bu kapsamda işletme içinde varlığı tartışılan bu eril yapılanmanın işlerin, pozisyonların, rollerin, politika ve uygulamaların cinsiyet temelli ve eril nitelikleri dişil niteliklere üstün kılacak şekilde oluşturulduğu ileri sürülmektedir. Buradan hareketle özellikle işletmeyi şekillendiren kararların alındığı örgüt hiyerarşisinin üst kademelerinin eril değerler çerçevesinde yapıldığını söylemek çok da yanlış olmayacaktır. Tüm bu bilgiler ışığında üst düzey yönetim kademeleri tarafından gerçekleştirilen ve işletmenin değerlerini, amaçlarını ve yönünü çizen stratejik yönetim kararlarının da eril değerler çerçevesinde alınmadığı sorusu önemli bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim işletmenin hangi yöne gideceğini ve bunu hangi değerler çerçevesinde gerçekleştireceğini belirleyen stratejik yönetim kararlarının eril değerleri dişil değerlerin üzerinde tutan bir anlayış çerçevesinde alınmasının işletme bağlamında kadınların erkekler karşısındaki ikincil konumunu meşrulaştırarak sürekli hale getirmekte önemli bir rol oynayacağı aşikârdır. Söz konusu bilgiler ışığında bu çalışmanın amacı, işletme stratejisinin önemli bir göstergesi olan vizyon ve misyon bildirilerinde “eril” ve “dişil” değerlerin ne ölçüde yer aldığını ortaya koymaktadır.

Daha önce de değinildiği üzere “erillik/dişillik” bir toplumda kabul edilebilir olarak nitelendirilen erkek ve kadın kimlikleri çerçevesinde erkeklere ve kadınlara uygun görülen cinsiyet özelliklerine atıfta bulunmaktadır. Bu bağlamda erkeklerin “hırslı, etken, iddialı, kendine güvenen, bağımsız, risk alan, rekabetçi, baskın, saldırgan vb.” eril özelliklere kadınların ise “duygusal, yumuşak huylu, anlayışlı, empati sahibi, risk almaktan ve rekabetten kaçınan, edilgen vb.” dişil özelliklere sahip oldukları kabul edilmektedir (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016:12; Ridgeway, 2011:103; Powell vd., 2002:178; Sargut, 2001:175; Fondas, 1997:266). Buna göre araştırma kapsamında yapılacak analizlerle 2014 yılı Fortune 500 Türkiye Listesi’nde yer bulan ilk 150 işletmenin vizyon ve misyon bildirilerinde eril ve dişil ifadeler ne ölçüde yer verdikleri analiz edilmek istenmiştir. Bu yönde söz konusu işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerine işletmelerin web siteleri incelenmek suretiyle

ulaşılacak istenmiş ancak listede yer bulan 5 işletmenin web sitesine erişim sağlanamamıştır. Böylece 145 işletme araştırma kapsamı içine dâhil edilmiş ve elde edilen veriler içerik analizi yöntemlerinden sıklık ve anlamlılık analizi kullanılarak çözümlenmiştir (Holsti, 1969; Luborsky, 1994).

Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde dikkat çeken ilk bulgu, incelenen vizyon ve misyon bildirilerinde çok büyük oranlarda herhangi bir cinsiyet grubunun özelliklerini ön plana çıkaracak şekilde hazırlanmış olmasıdır. Buna göre vizyon bildirilerinin %68,87 gibi çok büyük bir oranında eril veya dişil olarak kabul edilen ifadeler yer verildiği görülmektedir. Söz konusu oran misyon bildirilerinde görece daha az olmakla birlikte (%43,69) araştırma kapsamına alınan işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerinin genel olarak cinsiyet temelli yargılar çerçevesinde oluşturulduğunu söylemek mümkündür. Söz konusu cinsiyet temelli yargıların hangi cinsiyet grubunun özelliklerini ön plana çıkardığına bakıldığında ise araştırmanın bir diğer önemli bulgusuna ulaşılmaktadır. Şöyle ki yapılan analizler işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerinin çok büyük bir oranda eril ifadeler çerçevesinde şekillendirildiğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda yapılan analizler sonucu araştırma kapsamında alınan vizyon ve misyon ifadelerinde yer bulan eril ifadelerin dişil ifadelerle kıyasla hem çeşitlilik hem de tekrar edilme sıklığı açısından çok daha büyük oranda yer bulduğu ortaya konmuştur. Dolayısıyla araştırmaya konu edilen işletmelerin vizyon ve misyon ifadelerinin eril bir söyleme sahip olduğunu söylemek çok da yanlış olmayacaktır. Daha önce de değinildiği üzere literatür kapsamında işletmelerin cinsiyet açısından tarafsız görünmekle birlikte işlerin, pozisyonların, politika ve uygulamaların cinsiyet temelinde yapıldığı ve bu cinsiyet temelli oluşumda eril değerlerin dişil değerlerin üstünde tutulduğuna ilişkin önemli tartışmalar yapılmaktadır (Özen Kutanis ve Çetinel, 2016; Acker, 2012; Calás ve Smircich, 2006; Martin, 2006; Britton, 2000; Acker, 1990). Bu bağlamda araştırma kapsamında işletmelerin yönünü ve değerlerini ortaya koyan vizyon ve misyon ifadelerinde varlığı ortaya konan eril söylemin söz konusu tartışmaları destekler bir nitelik arz ettiği söylenebilir.

Araştırma kapsamında vizyon bildirilerinde varlığı tespit edilen eril ifadelerle bakıldığında “liderlik” (46), “güçlü olmak” (23) ve “rekabetçilik” (16) ifadelerinin ilk üç sırada yer aldığı görülmektedir. Misyon ifadelerinde yer bulan eril ifadelerin de benzer şekilde “liderlik” (23), “rekabetçi” (12) ve “güçlü olmak” (9) olarak sıralandığı tespit edilmiştir. Bu noktada vizyon ve misyon ifadelerinde yer bulan eril ifadelerin tekrarlanma sıklığı açısından bir farklılık gösterdiğine dikkat çekmek gerekmektedir. Buna göre yapılan analizler incelenen eril ifadelerin vizyon bildirilerinde misyon bildirilerine göre daha sıklıkla yer bulduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde işletmelerin vizyon ve misyon bildirilerinde varlığı tespit edilen “işbirliği” (3), “takım çalışması” (5), “duyarlılık” (2) gibi çok az sayıdaki dişil ifadelerin de yine ağırlıklı olarak misyon ifadelerinde yer bulduğu dikkat çekmektedir. Bu durumun nedenine ilişkin bir değerlendirme yapmak gerekirse işletmenin gelecekteki yönünü, sektördeki konumunu ve rakiplerine karşı hangi konumda olmak istediğini ortaya koyan vizyon bildirilerinin işletmeye anlam kazandırma amacıyla oluşturulan misyon bildirilerine göre çok daha agresif bir bakış açısı taşıyabileceğini ve bu bağlamda daha eril bir söyleme sahip olabileceğini söylemek mümkündür. Bununla birlikte işletmenin hangi değerler çerçevesinde şekillenmek istediğinin bir göstergesi olarak misyon bildirilerinde dahi dişil ifadelerle çok az rastlanması araştırmada ortaya konulan eril söylemin bir diğer göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yapılan analizler sonucu aynı zamanda vizyonlarında eril ifadelerle en çok yer veren işletmelerin yoğunlukla “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımını” (11), “enerji” (9) ve “kimyevi madde” (8) sektörlerinde faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir. Misyonlarında en çok eril ifadelerle yer veren işletmeler ise “petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımını” (7),

“perakende ticaret mağazaları” (6), “enerji” (6), “kimyevi madde” (6) ve “bilgisayar, yazılım ve büro makinaları” (6) şeklinde sıralanmaktadır. Söz konusu sektörlerin özellikle rekabet yoğun ve bu bağlamda agresif sektörler olduğu göz önünde bulundurulduğunda bu sonuç daha da anlamlı bir görünüm kazanmaktadır. Bir diğer ifadeyle rekabetin yoğun olarak yaşandığı ve bu rekabet ortamında ayakta kalma çabası içerisinde agresif çözümler üretmek zorunda kalan işletmelerin eril nitelikleri ön plana çıkarmaları çok da beklenmedik bir durum olmamaktadır. Bu sonuç aynı zamanda sektörler bağlamında ve böylece genel olarak çalışma yaşamında eril değerlerin halen hâkim olduğunun da bir diğer göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Son olarak çalışmamızın bazı kısıtlar çerçevesinde yürütüldüğünün bir kez daha altını çizmek gerekmektedir. Bu bağlamda araştırmanın en önemli kısıtı araştırmanın sadece ikincil bir veri kaynağı olan yazılı vizyon ve misyon bildirileri çerçevesinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Ancak stratejik yönetim uygulamalarının sadece vizyon ve misyon bildirilerinden ibaret olmadığı da açıktır. Dolayısıyla araştırmacılara stratejik karar alma süreçleri, bu süreçte yer alan bireyler, süreci etkileyen diğer koşullar bağlamında derinlemesine mülakatlar, vak’a çalışmaları vb. yöntemlerle cinsiyetin stratejik yönetim uygulamalarındaki etkisini ortaya koyabilecek çalışmalara yönelmeleri önerisi getirilebilir. Çalışma kapsamında karşılaşılan bir diğer kısıt, literatürde çalışma kapsamında elde edilen bulguları karşılaştırmaya imkân verecek benzer araştırmalara rastlanmamış olmasıdır. Bu durum konuya ilişkin literatürde eksik kalmış bir noktaya ışık tutma açısından bu çalışmanın katkısını arttırsa da konunun daha iyi anlaşılması için literatür kapsamında yapılacak yeni çalışmalara ihtiyaç olduğunu söylemek gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acker, J. (1990), “Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations”, **Gender and Society**, 4(2), 139-158.
- Acker, Joan (2012), "Gendered Organizations and Intersectionality: Problems and Possibilities", **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, Vol. 31 Iss 3, 214 – 224. DOI:http://dx.doi.org/10.1108/02610151211209072
- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım (2004), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, 3. Baskı, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Bobbitt-Zeher, Donna (2011), “Gender Discrimination at Work: Connecting Gender Stereotypes, Institutional Policies, and Gender Composition of Workplace”, **Gender & Society**, Vol. 25 No. 6, 764-786, DOI: 10.1177/0891243211424741.
- Britton, D.M. (2000), “The Epistemology of the Gendered Organization”, **Gender and Society**, 14(3), 418-434.
- Broadbridge, A. ve Hearn, J. (2008), “Gender and Management: New Directions in Research and Continuing Patterns in Practice”, **British Journal of Management**, 19, 38–S49.
- Calás, M. B. ve Smircich, L. (2006), **From the 'Woman's Point of View' Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies**, in Clegg, S., Hardy, C., Lawrence, T. ve Nord, W. (Eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*. London: Sage.
- Chesterman, Colleen, Ross-Smith, Anne ve Peters, Margaret (2005), “The Gendered Impact on Organizations of a Critical Mass of Women in Senior Management”, **Policy and Society**, Vol. 24, No. 4, 69-91.
- Cuadrado, Isabel, Navas, Marisol, Molero, Fernando, Ferrer, Emilio ve Morales, J. Francisco (2012), “Gender Differences in Leadership Styles as a Function of Leader and

- Subordinates Sex and Type of Organization”, **Journal of Applied Social Psychology**, 42, 3083–3113. doi:10.1111/j.1559-1816.2012.00974.x.
- Çetin, S. (2009), “Vizyon Yönetimi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Vol. 22, 95-102.
- Echtelt, P.V., Glebbeek, A., Lewis, S. ve Lindenberg, S. (2009), “Post-Fordist Work: A Man's World?: Gender and Working Overtime in the Netherlands”, **Gender and Society**, 23(2), 188-214.
- Ely, Robin J. & Meyerson, Debra E. (2010), “An Organizational Approach to Undoing Gender: The Unlikely Case of Offshore Oil Platforms”, **Research in Organizational Behavior**, 30, 3-34.
- Erol, Y. ve Kanbur, E. (2014), “Misyon ve Vizyon İfadelerine Göre Türkiye'nin İlk 100 Büyük Şirketinin Girişimcilik Özellikleri”, **Business and Economics Research Journal**, Volume 5, Number 3, 149-165.
- Fondas, Nanette (1997), “Feminization Unveiled: Management Qualities in Contemporary Writings”, **Academy of Management Review**, 22, 257–82.
- Hardy, Cynthia, Palmer, Ian, & Phillips, Nelson (2000), “Discourse as a strategic resource”, **Human Relations**, 53, 1227–1248.
- Heilman, Madeline E. (2001), “Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent up the Organizational Ladder”, **Journal of Social Issues**, 57, 657–674.
- Holsti, Ole R. (1969), **Content Analysis for The Social Sciences And Humanities**, Menlo Park, C.A: Addison- Wesley.
- Kelan, E. K. (2010), “Gender Logic and (Un)doing Gender at Work”, **Gender, Work & Organization**, 17, 174–94.
- Kim Jooran S., Nafziger Anne N. (2000), “Is it Sex or is it Gender?”, **Clinical Pharmacology & Therapeutics**, 68 (1), 1-3.
- Levy, David L., Mats Alvesson ve Hugh Willmott (2003), **Critical Approaches to Strategic Management, in Alvesson, Mats and Hugh Willmott (Edts.)**, Studying Management Critically, SAGE.
- Lopota, H. Z. (2006), Gender and Social Roles, In J. S. Chafetz (Ed.), **Handbook of the Sociology of Gender** (Handbooks of Sociology and Social Research) (229-246), Springer.
- Martin, Patricia Yancey (2006), “Practising Gender at Work: Further Thoughts on Reflexivity”, **Gender, Work and Organization**, 13(3), 254–76.
- Miller, Susan (1994), “Getting in to the Act: Who Decides about Corporate Strategy?”, **Executive Development**, Vol. 7 No. 3, 24-26.
- Oakley, A. (1972), **Sex, Gender and Society**, London: Temple Smith. Revised ed. 1985, Aldershot: Gower. OECD Employment Outlook (2002). OECD
- Özen Kutanis, R. ve Çetinel, E. (2016), “Örgütsel Yapılanmadaki Gizli Bileşen: Cinsiyet”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi**, <http://dx.doi.org/10.18074/cnuibf.271>.
- Powell, G.N., Butterfield, D.A. ve Parent, J.D. (2002), “Gender and Managerial Stereotypes: Have the Times Changed?”, **Journal of Management**, 28(2), 177-193.

- Pringle, Judith K. (2008), "Gender in Management: Theorizing Gender as Heterogender", **British Journal of Management**, Vol. 19, 110–119.
- Ridgeway, C.L. (2011), **Framed by Gender: How Gender Inequality Persists In The Modern World**, Oxford University Press: USA.
- Ross-Smith, Anne ve Martin Kornberger (2004), "Gendered Rationality? A Genealogical Exploration of the Philosophical and Sociological Conceptions of Rationality, Masculinity and Organization", **Gender, Work and Organization**, Vol. 11, No. 3.
- Rudman, Laurie A. ve Helan, Julie E. (2008), "Backlash Effects for Disconfirming Gender Stereotypes in Organizations", In A. P. Brief & B. M. Staw (Eds.), **Research in Organizational Behavior** Vol. 4, 61–79, New York: Elsevier.
- Sargut, S. (2001), **Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetimi**, 2. Baskı. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Schein, Virginia E. (2007), "Women in Management: Reflections and Projections", **Women in Management Review**, Vol. 22, 6-18.
- Stockard, Jean (1999), "Gender Socialization" in **Handbook of the Sociology of Gender**, Ed. Janet S. Chafetz. New York: Kluwar Academic/Plenum Publishers, 215-227.
- Stoker, J.I., Van der Velde ve Lammers, M. J. (2012), "Factors Relating to Managerial Stereotypes: The Role of Gender of the Employee and the Manager and Management Ratio", **Journal of Business and Psychology**, 27(1), 31-42.
- Luborsky, Mark R. (1994), **Qualitative Research in Ageing Research**, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011), **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 8. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.