

Makale türü / Article type: Araştırma / Research

Kadın Yöneticiler Açısından Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Üzerine Kavramsal Bir Çalışma

A Conceptual Study on Gender Inequality for Women Managers

Elif Savaşkan

Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ph.D. Student
elifsavaskan@gmail.com, (ORCID: 0000-0001-9913-3361)

Özet

Geçmişten günümüze kadın ve erkeğin doğası gereği toplum içinde farklı rolleri üstlenmektedir. Erkeğin toplumsal açıdan değerlendirildiğinde ev dışında bulunduğu, kadının ise ev içinde sorumluluklar aldığı bilinen gerçekler arasında yer almaktadır. Bu durumda toplumsal konum açısından erkeğin ön planda yer aldığı ve kadının arka planda kalmış olduğu görülmektedir. Toplumda kadının ilk önce eviyle, çocuklarıyla ve ailesiyle ilgilenmesi erkeğin ise ilk önce evin maddi ihtiyaçlarını karşılaması gerektiği asil görevleri olarak bilinmektedir. Kadın ve erkeğe verilen bu sorumluluklar nedeniyle kadınlar çalışma hayatında ikinci planda yer almaktadır. Kadının iş hayatı açısından kendisini ifade etmesi uzun zaman almıştır. Yapılan bu çalışma Dünya ve Türkiye'deki kadın yöneticiler açısından toplumsal cinsiyet eşitsizliği göz önünde bulundurularak literatüre ışık tutma amacıyla derleme bir çalışma olma niteliği taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kadın Yöneticiler, Kadın, Erkek.

JEL Sınıflandırması: JEL-M19

Abstract

From the past to the present, women and men have different roles in society due to their nature. When the man is evaluated from the social point of view, it is known that he is out of the house and the woman takes responsibilities in the house. In this case, it is seen that the man is in the foreground in terms of social position and the woman is in the background. It is known in the society that the woman should first take care of her house, her children and her family, and the man must first meet the financial needs of the house. Because of these responsibilities given to women and men, women are at the second place in working life. It took a long time for the woman to express herself in terms of business life. This compilation work done in terms of women managers in the world and in Turkey taking into consideration gender inequality literature in order to shed light does not have the quality of work.

Key Words: Gender Inequality, Gender Equality, Women Managers, Women, Men.

JEL Classification: JEL-M19

GİRİŞ

Cinsiyet kavramı, biyolojik temellere bağlı bir kavram olsa da kendini algılama, ifade etme, güdüler, davranış, beklenen roller olarak kadın ve erkek arasındaki farklılıklar açısından oluşturan sosyal normlardan oluşmaktadır (Yaşar, 2011). Toplumsal cinsiyetin sosyokültürel olduğu zamana, kültüre ve aileden aileye değişebilen bir kavram olabileceği ifade edilmektedir (Coşkun & Özdelek, 2012; Kurşun, 2016). Anne karnında oluşan biyolojik cinsiyet fizyolojik bir özellik, doğumla birlikte öğretilmeye başlanan ise toplumsal cinsiyet rollerinin temel yapısını oluşturmaktadır. Toplumsal cinsiyet, toplumun ve kültürün beklentilerini, cinsiyete özgü belirlediği anlamları ve psikolojik özellikleri de içermektedir. Tarihte geçmişten bu yana yaygın olarak kadına ve erkeğe atfedilen farklılıkların ve buna bağlı eşitsizliğin biyolojik yapıdan kaynaklandığı, bu durumun doğal ve değiştirilemez olduğu inancı hüküm sürmektedir. Bir durumun doğal olduğu düşüncesi o şeyin değiştirilemez olduğu düşüncesini ve zorunlu kabullenme davranışını da beraberinde getirmektedir. Cinsiyetçiliğin ve ayrımcılığın normalleştirilmesinde sıkça bedenin kullanılmasının temel kaynağı da bu doğallık vurgusuna dayanmaktadır. Kadınların çocuk bakımı ve ev işleri konusundaki yeteneklerinin doğuştan olduğu, kadınların beyin yapıları nedeniyle duygusal oluşu, toplumsal eşitsizliklerden kaynaklanan hastalıkların genetik ya da hormonal olduğu söylemi bu düşünceye dayanmaktadır. Öte yandan kadınların alışveriş esnasında beyinlerinin bazı bölgelerinin hareketlendiği gibi popüler söylemler de ayrımcılığı meşrulaştıran söylemlerden bazıları olarak belirtilmektedir (Elçik, 2016). Toplumsal cinsiyet kavramı, ilk kez 1970’li yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Toplumda biyolojik olarak ifade edilen ‘kadın’ ya da ‘erkek’ diye belirtilen kişilerin görünüşünün ve toplum içinde şekillendirilmesinin nasıl olduğu ile ilgili bir kavram olarak literatürde yer almaktadır (Kavuran, 2011 & Uzun vd., 2017). Toplumsal cinsiyet kavramı aynı zamanda toplumun ve kültürün beklentilerini, cinsiyete özgü yüklediği anlamları ve psikolojik özellikleri içermektedir. Ek olarak, cinsiyetler arasındaki farkın toplumsal

bağlamdaki yönlerini de ifade etmektedir (Orhan & Yücel, 2017). Soctt' un yapmış olduğu tanıma göre toplumsal cinsiyet, cinsler arasında algılanan farklılık durumlarına dayanan toplumsal ilişkilerin alt yapısını oluşturmakla beraber iktidar ilişkilerini yapılandırmanın da asli yolunu oluşturmaktadır (Soctt, 1986). Toplumsal cinsiyet algısının oluşmasında aile çok önemli bir rol oynamaktadır. Çocuk çevreyi algılamaya başladığı andan itibaren ilk olarak aile tarafından algı dünyası oluşturulmaya başlanmaktadır. Aile bu konuda çok önemli bir işlevselliğe sahip olmaktadır. Bu durum toplumsal algının yeni nesillere iletilmesinde hayati önem teşkil etmektedir. Diğer bir ifadeyle, aile toplumsal cinsiyet algısının devamını sağlayan basamaklardan ilkinin oluşturmaktadır. Toplumsal cinsiyet algısı yaşamın ilk yıllarında aile ile başlayıp eğitim, din, kitle iletişim araçları yoluyla yaşam boyu şekillenmektedir. Bu bağlamda içinde yaşanılan toplumun algısına göre şekil alan dünyada ailenin erkek egemen yapıda şekillenmesi, erillik/dışılık kavramlarının alt üst ilişkisi şekline dönüştürülmesi, erkeğin güçlü, baskın ve aileyi koruyan birey, kadının ise nesneleştiği toplum yapısında kendisini başkasının gözüyle görmenin koşullarının nasıl olduğu kavranabilmektedir (Vatandaş, 2011 & Connel, 1998). Toplumsal cinsiyet algısının yanı sıra belirtilen bu tutum ve söylemler göz önünde bulundurularak eşitlik kavramı; bireylerin tüm kabiliyetlerini özgürce sergileyebilecekleri toplumsal açıdan uygun ortamın oluşturulması ve engellerin yok edilmesi olarak ifade edilmektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı ise; bireylerin fırsatları kullanma, kaynakların paylaşımı ve bunlara aynı oranda eşit olarak ulaşma, verilen hizmetlerin kullanılmasında bireylerin cinsiyeti nedeniyle ayrımcılığa maruz kalmaması, esas olarak kadının ve erkeğin toplumsal yaşamın her alanına eşit katılımı ve fırsatlara erişimde eşitlik anlamı taşımaktadır (Durgun & Gök, 2017; Bal, 2014). Burada üzerinde durulan eşitlik kavramı kadın ve erkeğin aynı olması değil, fırsatlara erişimde birinin cinsiyetinden ötürü diğerine göre üstün sayılmaması, fırsat eşitliği anlamı taşımaktan ibarettir. Buna rağmen eşitsizlik insan haklarına ilişkin bir sorundan öte, kadına ait bir sorun olarak algılanmakta, kadın erkek eşitliği 'aynılık' olarak anlamlandırılmaya çalışılmaktadır. Farklılığa fizyolojik özelliklerin gerekçe gösterilerek özellikle dini referanslara dayanan (yaradılış farklılığı) düşünce şekli, konuya ilişkin bir çözümsüzlüğün ortaya çıkmasına neden olmaktadır

(Kılıç & Gökalp, 2013). Ayrıca cinsiyet eşitliği ile ilgili İnsan Hakları Evrensel Bildirisi'nde ve Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nda da ifadeler bulunmaktadır. İnsan Hakları Evrensel Bildirisi'nde; 'tüm kadın ve erkekler ayrımcılığa uğramadan yaşama, sağlık, eğitim ve çalışma olanaklarından eşit olarak yararlanma hakkına sahiptirler' diye ifade edilmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 10. Maddesine göre; 'herkes din, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir, eşit haklara sahiptir, devlet bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür, hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınmaz' ibareleri yer almaktadır. (Özvarış, 2007 & Bekleviç, 2013). Başka bir ifadeyle toplumsal cinsiyet eşitsizliği kavramı, biyolojik yapının dar sınırlarından ziyade ekonomik, politik ve kültürel yapılardan kaynaklanmaktadır. Eşitsizliğin olduğu alanlara bakıldığında ise ekonomiden siyasete, eğitimden sosyal yaşama, aile yaşamından toplumsal yaşama hayatın her anında karşılaşıldığı belirlenmiştir (Durgun & Gök, 2017; Uysal, 2018). Hak ve imkanlara erişim sorununun yaşanması, toplumsal statülerin düşük oluşu ve kadını erkeğe bağımlı olarak toplumsal yaşamın gerisinde kalmasına neden olan, güçsüzleştirici uygulamalar ve yaklaşımlar kadının yoksullaşmasının temel sebeplerinden birisi olmaktadır. Günümüzde kadınların ekonomik sıkıntılarının yanı sıra toplumsal eşitsizliklere maruz kalmaları sebebiyle yoksulluğu erkeklere oranla daha derin yaşamakta oldukları tespit edilmiştir. İş hayatında istihdam alanına giremeyen kadınlar, eğitim olanaklarından yararlanamamış, korumasız, sosyal güvenceden yoksun bir şekilde enformel sektörde çalışmakta, bunlara ek olarak anne ve eş olmanın sorumluluğu altında yaşamını idame ettirmekte ve kaçınılmaz olarak yoksulluğa maruz kalmaktadırlar (Yıldırım & Özdemir, 2017). Dünyanın birçok ülkesinde ve Türkiye'de kadınların erkeklere oranla gelir sağlayan işlerde çalışma oranlarının daha az olduğunu çalışmaları bile bunu yönetme ve kendi kapasitelerini genişletmek için kullanma olasılıklarının düşük olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan erkek çocuğun soyun taşıyıcısı olarak görülmesi ve yaşlı anne babanın bakımı ile ilgili beklenti oluşturması nedeniyle, gelirin kapasite artırıcı etkisinden erkek çocuklarının kızlara oranla daha fazla yararlandığı ifade edilmektedir (Sumbas, 2015). Toplumsal cinsiyet eşitsizliği açısından özellikle cinsiyet ayrımcılığından ötürü

kadınların mevcut durumdan olumsuz olarak etkilendikleri literatürde de yapılan çeşitli araştırmalar ile ortaya konulmuştur. Son olarak, Dünya’da ve Türkiye’de yer alan kadın yöneticiler açısından toplumsal cinsiyet eşitsizliği özel hayatta olduğu gibi iş hayatında da önemli ölçüde sorun teşkil ettiği gözler önüne serilerek birtakım olumsuzlukları da beraberinde getirdiği bilinmektedir.

1. KADIN YÖNETİCİLER AÇISINDAN TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTSİZLİĞİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. Dünya’da Kadın Yöneticilerin Yeri

Dünya’daki kadın yöneticilerin yeri toplumsal cinsiyet eşitsizliği açısından değerlendirildiğinde, gelişmiş ülkelerde kadınların her geçen gün iş hayatında artan sayısı ile istihdam edildiği görülmektedir. Yaşanan ekonomik gelişmeler, sanayileşme, teknolojinin hızla ilerlemesi ve hizmet sektörünün de her geçen gün giderek büyümesi gibi birçok kriter kadın açısından iş hayatında artan istihdam oluşturmaya başlamıştır. Bu duruma rağmen iş hayatında yer alan kadına karşı olan tutum ve davranışlar özellikle de çocuk sahibi olan kadın çalışanlara karşı yapılan yasal prosedürler bu eğilimi ve analizleri üst düzey karar alma pozisyonlarında, CEO’lar, yönetim kurulu üyeleri ya da yöneticiler olarak kadın çalışanın çok az sayıda olduğuna işaret etmektedir (Uluslararası Çalışma Örgütü ILO, 2015). 2010 yılında gerçekleşen Dünya Ekonomik Forumu’nun Cinsiyet Kurumsal GAP raporunda, kadın CEO’ların ortalama %5’inden azının OECD ülkelerindeki en büyük işletmelerde görev aldıkları belirtilmiştir. Yapılan diğer araştırmalara göre, Çin’de halka açık işletmelerin CEO’larının %5,6’sı kadın, ABD Fortune 500 şirketinde 2014 yılında %4,8, 2013’te Avustralya’nın en iyi 200 şirketinde %3, 2013’te İngiltere FSTE 100’ün %4, 2012’de Güney Afrika’da %4, 2012’de Hindistan’da 100 BSE şirketinin %4, Meksika’nın 1006’sında %3 ve Fransız CAC 40’daki %0 kadın CEO olduğu raporlanmıştır (ILO, 2015). 2013 yılında ILO İşveren Faaliyetleri Bürosu (ACT / EMP) tarafından yapılan çalışmada ise, beş bölgede (Afrika, Asya Pasifik, Orta-Doğu Avrupa, Latin Amerika Karayipler-Orta Doğu ve Kuzey Afrika) yaklaşık 1.300 işletmeyi kapsamaktadır. Bu işletmeler küçük, orta ölçekli ve büyük işletmelerin yanı sıra çok uluslu şirketlerden oluşmaktadır. Araştırma sonuçları farklı düzeylerde ve farklı

yönetim fonksiyonlarındaki kadınların yönetimde olma oranları hakkında çarpıcı bilgiler vermektedir (ILO, 2015). Ayrıca yapılan bir diğer araştırmada, kamu sektöründeki kadınlar, gönüllü sektörlerdeki kadınlar ve hükümet kadınlarını da incelenmiştir. Bazı ülkelerde hükümette ve gönüllü sektörlerde yönetimde daha yüksek kadın yüzdesi açığa çıkmıştır. 2013 yılında kadın bakan oranı İsveç'te %54,2 ve Norveç'te %50'dir. Bu oranlar en yüksek olan oranlardır. Bu oranları 2014 yılının oranları da desteklemektedir. Kadın yöneticiler ve kadın çalışanların meslekteki ilerleme hızı ülke ve kültürel olarak farklılık göstermekle beraber yavaş bir şekilde ilerlemektedir.

Kadınlar, kimlik bilgileri ve beklentilerle iş hayatında erkekler ile aynı düzeye gelme eğilimindedir fakat kariyer hedefleri hızlıca değişim göstermeye başlamıştır. Kadınlar, ilerlemek için gerekli tecrübeyi almalarına rağmen alt kademelerde oldukları bilinmektedir. Bu durum tüm gelişmiş ülkelerde var olan bir bulgu olma niteliği taşımaktadır. Öte yandan kadınlar aynı işlerde yer alan erkeklere göre daha az ücret almaktadır (Davidson & Burke, 2011). Catalyst'e göre (2007), bazı ülkelerde kadın meclis üyelerinin, üst düzey devlet görevlilerinin ve yöneticilerin yüzdesini gösteren oranlar aşağıdaki Tablo 1'de yer almaktadır. Ayrıca bağımsız denetim, vergi ve danışmanlık firması olan Grant Thornton tarafından 2017 yılında 36 ülkeden 5.526 katılımcı ile yapılan araştırmanın verileri de yer almaktadır (Sözcü gazetesi, 2016 & ABC Gazetesi, 2017).

Tablo 1: Bazı ülkelerde yer alan üst düzey kadın yöneticilerin yüzdesi (%)

Ülkeler	2007 (%)	2013 (%)	2015 (%)	2016 (%)
Almanya		31		15
ABD	42	20	39	36
Avustralya	38	22	37	37
Çin	17	51		
Fransa	37	26		
İspanya	32	21		
Kanada	36	27	35	26
Rusya	39			45
Türkiye		30	26	20
Global		24	22	24

Kaynak: Catalyst, (2007), Sözcü Gazetesi (2016) & ABC Gazetesi, (2017).

Dünya genelinde kadın yöneticiler ile ilgili yapılan bir diğer araştırma ise, Catalyst' in (2013) yılında 403 ülkede yapmış olduğu çalışmadır. Bu

çalışma sonuçlarına göre, kadınların sadece üç ülkede (Finlandiya, İsveç ve Norveç) %20'den fazla çoğunluğunun yönetim kurulunu oluşturduğu görülmektedir. 11 ülkede bu rakam %10 ile %16 arasında, 18 ülkede %5 ile %10 arasındadır ve 12 ülkede %5'ten azdır. Catalyst tarafından 41 ülkede yapılan araştırma sonuçlarına göre, sadece 6 yönetim kurulu üyelerinden %5'inden fazlasına kadın yönetici seçilmiştir ve %17'sinde hiç yönetim kurulu üyesi olmamıştır.

Son yıllarda yönetim kurullarında yer alan kadın yöneticilerin özellikle gelişmiş ekonomilerde daha fazla dikkat çektikleri görülmektedir. Birçok uluslararası ve ulusal anket şirketi, kadın yöneticilerin üst düzey yönetim kademelerinde ne derece etkin olduklarını belirlemek için en büyük borsa şirketlerine odaklanmaktadır. ILO verileri önemli coğrafi kapsamlara sahip olmakla beraber kamu ve özel sektörü birleştirme niteliği taşımaktadır. Gelişmekte olan ülkelerdeki işverenlerin birçoğu ülkelerindeki özel sektör işletmelerinde yönetim kademelerinde çalışan kadın yöneticilere ait neredeyse hiç veri bulunmadığını belirtmişlerdir (ILO, 2015). Ayrıca Catalyst (2013) verilerine göre, üst düzey yönetimdeki kadınların yüzdesi bölgesel olarak; ASEAN (Güneydoğu Asya Ülkeleri Birliği) %32, Avrupa, Nordic Bölgesi hariç %25 Avrupa, Kuzey Bölgesi %24, Latin Amerika %23, Kuzey Amerika %21 şeklinde tespit edilmiştir. ILO Ocak 2015'te yayınlamış olduğu rapora göre, 126 ülkeden topladığı verilerle hazırladığı “İş Hayatında ve Yönetimde Kadın” raporunun sonuçları dünyada genelindeki kadın yöneticilerin yüzde (%) olarak aşağıdaki Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Dünya genelindeki kadın yöneticilerin yüzdesi (%)

Ülkeler	Yüzde (%)
Jameika	59,3
Kolombiya	53,1
Saint Lucia	52,3
Filipinler	47,6
Panama	47,4
Belarus	46,2
Bahamalar	44,4
ABD	43,0
Filistin	15,4
Türkiye (94. Sırada)	14,3

Kaynak: Dünya Gazetesi, (2015).

Yukarıda yer alan tablo 2’de görüldüğü üzere, ülkeler arasında kadın yöneticilerin oranı oldukça farklılık göstermektedir. Jamaika, %59,3 oranı ile kadın yöneticilerin en çok olduğu ülke konumundadır. Kolombiya, %53,1 ile kadın patron ya da yöneticinin en çok olduğu ikinci ülke konumundadır. Saint Lucia, 126 ülke arasında %52,3 ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu üç ülkenin bütün yöneticilerinden %47,6’sının kadın olduğu Filipinler, %47,4 ile Panama ve %46 ile Belarus takip etmektedir. ABD ise %43’lük oranla listenin 15’inci sırasında yer almaktadır. Listenin en altında ise, Cezayir (%4,9), Pakistan (%3) ve Yemen (%2,1) gelmektedir. Listenin en altındaki 10 ülkeyi Ortadoğu ya da Kuzey Afrika Ülkeleri oluşturmaktadır. Asya Bölgesinde en yüksek yüzdeye sahip olan ülke %47,6 ile Filipinler’dir. Filistin’de üst ve orta düzey yönetimde kadın oranı %15,4 iken Türkiye’de %14,3’ tür. Türkiye bu ortalama ile 94. sırada yer almaktadır. Türkiye’de kadınların işgücüne katılma oranı, diğer ülkelere oranla oldukça düşük seviyededir. Yapılan başka bir araştırmada ise, 2004 yılından itibaren 20 ülkede (Fransa, Yunanistan, Hollanda, Portekiz, İspanya ve Birleşik Krallık, Avrupa, Norveç ve Rusya, Kanada, Meksika ve Amerika Birleşik Devletleri, Avustralya ve Yeni Zelanda, Çin, İsrail, Lübnan ve Türkiye, Güney Amerika ve Güney Afrika) yer alan kadın yöneticiler ile ilgili veriler toplanmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre; kadın yöneticilerin çoğu ülkede yönetimsel ve mesleki işlerde katılım oranlarını arttırmıştır. Kadın yöneticiler genellikle daha düşük yönetim kademelerinde ilerleme kaydetmiş ancak üst düzey yönetim kademelerinde fazla ilerleme kaydedememişlerdir. Çin, kadın yöneticilerin ve profesyonellerin en düşük %16, Avustralya, Kanada, Birleşik Krallık ve ABD ise en yüksek %30’dan fazla olarak belirtmişlerdir (Davidson & Burke, 2011). Japonya’daki yöneticilerin ise %10’dan azı ve son olarak ABD’deki oran ise %43 olarak belirlenmiştir. Öte yandan 20 ülkeden alınan verilere göre Japonya’da CEO’ların sadece %0,8’i kadın, İngiltere’de ise %10’u kadın olarak belirlenmiştir. (Davidson & Burke, 2011). Ayrıca mühendislik, inşaat, madencilik ve imalat sektöründe çalışan daha çok erkek ve insan kaynakları, pazarlama ve halkla ilişkiler alanında çalışan daha fazla kadın çalışan ile toplumsal cinsiyet ayrımcılığına devam edilmektedir. Aynı zamanda bu araştırma sonucunda ülkeler arasında birtakım farklılıklar tespit edilmiştir.

Bu duruma göre aşağıdaki Tablo 3’de cinsiyetlere göre bazı ülkelerde iş gücüne katılım oranları yüzde (%) olarak belirtilmiştir. Bu bağlamda, kadınların her zaman erkeklerden daha az istihdam oranına sahip oldukları belirlenmektedir. Ülke bazında değerlendirildiğinde ise, Türkiye ve Meksika’da bu oranların nerdeyse yarı yarıya olduğu tespit edilmiştir. Ülkelerin hepsinde kadınların aynı işlerde çalıştıkları erkeklerden daha az ücret almış oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 3: Bazı ülkelerde cinsiyetlere göre işgücüne katılım oranları (%)

Ülke	Cinsiyet	2000	2003	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Almanya	Erkek	78,9	78,0	80,6	81,4	81,8	82,1	82,2	82,4	82,7	82,5	82,6	82,5	82,1
	Kadın	63,3	64,5	66,9	68,5	69,4	69,7	70,4	70,8	71,9	71,9	72,6	72,9	73,1
ABD	Erkek	83,9	82,2	81,8	81,9	81,7	81,4	80,4	79,6	78,9	78,8	78,7	78,5	78,5
	Kadın	70,7	69,7	69,2	69,3	69,1	69,3	69,0	68,4	67,8	67,6	67,2	67,1	66,9
Avustralya	Erkek	82,3	82,0	82,6	82,7	83,0	83,0	82,6	82,9	82,8	82,5	82,4	82,1	82,7
	Kadın	65,3	67,0	68,2	68,9	69,4	70,0	70,1	70,0	70,05	70,4	70,5	70,5	71,2
Birleşik Krallık	Erkek	84,1	83,8	83,1	83,4	83,3	83,5	83,2	82,5	82,5	83,1	82,9	83,1	82,8
	Kadın	68,9	69,2	69,6	70,4	69,8	70,2	70,2	70,2	70,4	70,9	71,6	72,1	72,5
Fransa	Erkek	75,2	75,6	75,2	74,9	74,7	74,7	75,0	74,9	74,6	75,3	75,5	75,4	75,5
	Kadın	62,5	64,0	64,4	64,5	64,9	65,2	65,7	65,8	65,7	66,3	66,9	67,4	67,6
İspanya	Erkek	80,4	81,3	82,2	82,5	82,6	82,8	82,0	81,8	81,5	81,2	80,9	80,7	80,9
	Kadın	52,9	56,7	59,7	61,6	62,8	64,5	66,0	67,1	68,3	69,3	69,7	69,8	70,0
İsrail	Erkek	77,5	75,7	76,3	76,7	77,0	76,8	76,1	76,3	75,9	75,9	76,0	76,1	76,1
	Kadın	62,5	63,5	64,6	65,0	65,5	65,3	66,3	66,4	66,1	67,1	67,3	68,4	68,3
Kanada	Erkek	81,9	83,0	82,5	82,1	82,4	82,6	81,7	81,4	81,4	81,3	81,4	81,3	81,8
	Kadın	70,4	73,3	73,0	73,3	74,2	74,2	74,2	74,3	74,1	74,3	74,7	74,2	74,2
Meksika	Erkek	84,7	83,0	83,3	84,2	83,7	83,6	82,3	82,9	82,3	83,0	82,5	82,1	81,8
	Kadın	41,0	40,6	43,2	44,4	45,2	45,7	45,0	46,2	45,9	47,7	47,8	46,8	46,6
Rusya	Erkek	75,9	74,1	75,4	75,7	76,9	77,9	77,6	77,7	77,8	78,1	78,1	78,6	79,1
	Kadın	66,2	66,0	67,9	68,5	69,2	68,9	68,8	68,0	68,1	68,2	67,9	68,1	68,2
Türkiye	Erkek	76,9	74,0	75,0	74,4	74,4	74,8	75,2	75,4	76,4	75,8	76,3	76,6	77,0
	Kadın	28,0	28,1	25,2	25,6	25,7	26,7	28,4	30,2	31,5	32,3	33,7	33,6	35,0
Yeni Zelanda	Erkek	83,1	82,9	84,4	85,0	84,9	84,4	83,9	83,6	83,7	83,1	83,1	84,1	84,2
	Kadın	67,2	69,0	70,4	71,0	71,5	71,7	71,8	71,6	72,1	72,4	73,0	74,1	74,1

Kaynak: OECD, (2015).

Davidson & Burke (2011) tarafından derlenen kitapta yer alan 20 ülkeyi temsil eden genel bulgulardan bazıları özetlendiğinde, belli ve ortak temalar ortaya çıkmaktadır. İlk olarak, kadın yöneticilerin işgücüne katılım oranları

neredeyse tüm ülkelerde artmıştır. Mesleki ayrımcılık halen devam etmektedir.

İkincisi; kadınlar, üniversite eğitime katılım oranlarını arttırmış çoğu durumda erkeklere eşit veya erkeklerden daha fazla sayıda olmuştur. Üçüncüsü ise; kadın yöneticilerin yönetimde bulunma oranı artmış ancak özellikle yönetim kurulu seviyesindeki yüksek organizasyon düzeyinde çok düşük kalmıştır. Ayrıca, yönetimdeki kadın yöneticilerin yüzdesi bakımından ülkeler arasında kayda değer farklar olduğu gözlemlenmiştir. Dördüncüsü; kadınlar gelir elde edebilmek için çoğu ülkede giderek küçük işletme ve girişimciliğe geçmişlerdir. Kadın girişimciler, küçük işletmeler geliştirme fakat onlardan erkeklerden daha az gelir elde etme eğilimindedir. Beşinci olarak istihdam örgütlerinin, özellikle kadınların gelişimi ve ilerlemesini (örneğin, Kanada, İngiltere ve ABD) desteklemek için girişimler geliştirdiği yalnızca birkaç ülke vardır. Son olarak, veriler çeşitli ülkelerde eğitimde daha fazla kadın, iş hayatında kadın yöneticilere daha fazla ülke desteği olduğu, değişen aile rolleri ve sorumluluklar, istihdamda iyileşme ve iş gücü piyasası koşulları gibi bazı olumlu gelişmelere işaret etmektedir. Üst düzey yönetime katılan az kadın yönetici sayısı, kadınların erkeklerden daha az ücret alması önyargı ve ayrımcılık gibi çeşitli yönlerin değişmesi yavaş bir şekilde olduğu görülmektedir (Davidson & Burke, 2011). Sonuç olarak yapılan araştırmalar neticesinde, kadınlar bir dizi mesleğe girdikçe ve daha fazla işletmede çalıştıkça, gelirleri pek çok ülkede önemli ölçüde artmıştır. Tüketici olarak kendi gelirlerini ve çoğunlukla tüm hane halkının bütçelerini kontrol eder duruma gelmişlerdir. Fakat bugün üst yönetimde çok az kadın vardır. Bunun nedenlerden biri, karar vericilerin bu yeteneği kullanmaktaki fırsatlardan habersiz olmaları ve kadınları desteklemenin iş sonuçlarına nasıl olumlu bir etki yapabileceğinin farkında olmaması olabilir (ILO, 2015). Kadınların karar vermeye daha fazla katılması gerektiğini savunanlar, yetenek havuzunun ve kadınların temsil ettiği tüketici gücünün faydalarını vurgulamaktadır (ILO, 2015).

1.2. Türkiye’de Kadın Yöneticilerin Yeri

Dünya bankası raporuna göre Türkiye’de kentleşmenin artmasına, ekonominin büyümesine, kadınların eğitim düzeylerinin artmasına, düşen

doğum oranlarına ve evlilik yaşının artmasına rağmen diğer ülkelerdeki deneyimlerin aksine kadınların istihdam oranlarının yükselmediği tespit edilmiştir. Bu çerçevede kırsal bölgelerdeki kadın istihdam oranı 1988 yılında %34,3 ve 2008 yılında %21,6 olarak saptanmıştır. Kentlerde ise aynı dönemde, %17,7'den %19,9'a yükselmiştir. İş gücüne katılım oranı diğer ülkeler ile kıyaslandığı zaman Türkiye'nin ortalaması OECD ve AB ülkelerinin yarısından daha azdır (Candaş & Yılmaz, 2012). Türkiye'de kadın istihdam durumunun izlenebileceği en gelişmiş istatistikler Türkiye İstatistik Kurumu'nun "Hane Halkı İşgücü Anketleri" sonucundan elde edilmektedir. Elde edilen verilere göre aşağıdaki Tablo 4'de Türkiye'deki işgücüne katılım yüzdesi (%) yıllara göre yer almaktadır.

Kadın istihdam oranları, erkeklere göre düşük düzeylerde kalmıştır. Türkiye'de kadınların işgücüne katılım oranı 1991 yılında %34,4 iken, 2005 yılına kadar sürekli azalmıştır. Bu düşüşü etkileyen en temel faktörlerden birisi, kırdan kente yaşanan göç hareketleridir (Önder, 2013). Kadın istihdam oranı 2005 yılından sonra artmakta olup 2013 yılında %30,8 düzeyine çıkmış, 2014 yılında ise bir önceki seneye göre düşmüştür.

Tablo 4: Türkiye'de işgücüne katılım yüzdesi (%)

Yıllar	Erkek	Kadın	Ortalama
1991	80,1	34,0	56,4
1995	77,4	30,8	53,4
2000	72,7	26,3	48,8
2005	70,3	23,4	46,1
2006	69,5	23,6	45,9
2007	69,5	23,6	45,9
2008	70,0	24,5	46,5
2009	70,5	26,1	47,6
2010	70,7	27,6	48,5
2011	71,5	28,8	49,5
2012	70,8	29,4	49,4
2013	71,5	30,8	58,8
2014	71,3	30,3	50,5
2015	71,3	31,6	51,2
2016	71,9	32,7	52,1

Kaynak: TÜİK, (1990-2015,2017).

Yukarıdaki Tablo 4 değerlendirildiği zaman, kadın ile erkek işgücüne katılım oranları arasında büyük bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Kadınların iş hayatında sayılarının artmasına karşın işveren ve yönetici statüsünde kadınlar 1980’li yıllara kadar yok denilecek kadar az sayıdadır (Çakınberk, 2011). Tarihte cumhuriyetin modernleşme projesinin bir parçası olarak, kadınların profesyonelleşmesi çok büyük önem taşımaktaydı. Cumhuriyetin ilk yıllarında başlamak üzere orta ve üst sınıf aileler kızlarının prestijli mesleklerde eğitimine büyük önem vermişlerdir. 1980’li yıllarda, Türk kadınları kariyerlerini ulusal kalkınmanın görevlerinden ziyade daha bireysel bir motivasyonla algılamaya başlamışlar ve tanınmış mesleklerde eğitim ve kariyerlerine devam etmişlerdir (Heal & Özbilgin, Aliefendioğlu, 2005). Bununla birlikte kadınların prestijli mesleklerdeki başarısı karar verme pozisyonlarına aynı oranda yansımadağı belirlenmiştir. Kadınlar genellikle yüksek beceri ve teknik mesleklerde çalışırken üst düzey yöneticilik pozisyonlarında temsilleri belirgin bir şekilde düşmektedir (Kabasakal, 1998;1999). Türkiye’de toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile ilgili TÜİK verileri incelendiği zaman; okur yazar olmayanların oranı erkeklerde %1,1, kadınlarda %5,9 olarak belirlenmiştir. İş gücüne katılım erkekte %65,8, kadında ise %29,3 olarak belirtilmiştir (TÜİK, 2017). Kadınların çalışmalarının uygun bulunmama sebebini erkekler; %60,7, kadınlar ise %64,7 oranında “kadının asli görevinin çocuk bakımı ve ev işleri” olduğu şeklinde beyan etmiş bu beyan Batı Marmara’da %34,8 oranındayken Ortadoğu Anadolu’da ise %69,8 olarak tespit edilmiştir. Kadınların işgücüne katılım oranı kayıtları ise; 2013 yılı Batı Marmara’da %33,1, Güneydoğu Anadolu’da %14,9 olarak bildirilmiştir. Ülkemizdeki kadınların yaklaşık %65’inin günümüzde hala kadının çalışmasını uygun bulmaması ve buna gerekçe olarak da çocuk bakımı ve ev işlerini göstermesi toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin ne kadar görünür olduğuyla ilgili çelişiklere neden olmaktadır (TÜİK, 2014). Ayrıca kadınların siyaset içerisindeki durumları incelendiğinde oldukça az konumlandıkları görülmektedir. Türkiye’de ilk kadın bakan 1971’de görevlendirilmiştir. 1990’ların sonlarında Başbakan olarak görev yapan tek bir kadın vardır. 2000’li yıllarda, sadece bir kadın bakan vardır. 2009 yılında ise Bakanlar Kurulu’nda sadece iki kadın bakan vardır. 2014 yılında

kabinede yer alan toplam bakan sayısı 25 olmakla birlikte kadın bakan sayısı ise 1kişiden ibarettir. 2015 yılında kabinede yer alan bakan sayısı 27'e yükselmekte olup bu bakanların içinde sadece 2'si kadın olarak yer almaktadır. Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde yer alan kadın milletvekili oranı 1935 yılında %4,5, 2014 yılında yer alan kadın milletvekili oranı %14,4'e yükseldiği görülmektedir. Ülkemizde Belediyelerdeki başkan kadın oranı 2009 yılında %0,9, 2014 yılına bakıldığında ise bu oran %2,9 olduğu tespit edilmiştir. Belediye meclisinde üye olarak yer alan kadın oranı ise 2009 yılında %4,2 olmakla birlikte bu oranın 2014 yılında %10,7'ye yükseldiği belirlenmiştir (TÜİK, 2009;2015). Aşağıdaki Tablo 5'de yer alan verilere göre, 2007 yılında Türkiye'deki yönetim kademelerinde ve mesleki işlerde yer alan 15 yaş ve üzeri kadın ve erkeklerin yüzde (%) olarak gösterimi mevcuttur (TÜİK,2007).

Tablo 5: Türkiye'deki yönetim ve meslek işlerinde yer alan kadın ve erkeklerin yüzdesi (%)

	Kadın (%)	Erkek (%)
Yasama Meclisi Üyeleri	9,6	90,4
Üst Düzey Yetkililer ve Yöneticiler	38,8	61,2
Teknisyenler ve İlgili Uzmanlar	30,0	70,0

Kaynak: TÜİK, (2007).

Yukarıda yer alan Tablo 5'de görüldüğü üzere, üst düzey yönetimde kadınların yüzdesi oldukça azdır. Bu eğilim, kadınların yüksek temsil oranına sahip olduğu eğitim sektöründe de benzer durumdadır. Millî Eğitim Bakanlığı tarafından istihdam edilen öğretmenlerin %44'ünü kadınlar oluştursa da okul müdürlerinin sadece %7'si kadındır. Ayrıca sendikalar, kadın işçilerinin sorunlarını inceleyen, ayrımcılığı ortadan kaldırmak için stratejiler öneren, kadınların karar alma pozisyonlarına katılımını teşvik eden ve eşit fırsatları teşvik eden kurumlar olmasına rağmen kadınlar işçi sendikalarında karar alma ve takdir yetkisinde temsil edilmemektedir (KSGM, 2009). ILO'nun yayınladığı 2018-2019 yıllarını kapsamış olduğu raporuna göre; "Cinsiyete Dayalı Ücret Farklılıklarını Anlamak" temalı iki ana kısımdan oluşan raporunda, küresel ücretlerde belirtilen ilerlemeleri ve cinsiyete dayalı ücret değişiklikleri incelemektedir. Dünyada yer alan 70 ülke ve ücret karşılığında

çalışan dünyadaki nüfusun %80'ini oluşturan araştırma sonuçlarına bakıldığında; kadınlar-erkekler, “eğitim durumu”, “yaş”, “çalışma saatleri (tam zamanlı-kısmi zamanlı)” ve “kamu-özel sektör” etmenlerine dair aynı görüşler altında incelenen etmenler ağırlaklandırılmış ölçme yöntemine bakılarak, global seviyede cinsiyete dayalı ücret eşitsizliği oranının %18,8 seviyesinde olduğu belirlenmiştir. Bu oran Türkiye için %12 olarak tespit edilmiştir. Cinsiyete dayalı gelir eşitsizliği oranlarına bakıldığında ise; Belçika’da %2,7, Norveç’te %11,7, Fransa’da %13,3, İngiltere’de %16,6 olarak gerçekleşmektedir. Cinsiyete dayalı ücret farklılıkları ile mücadele global olarak tüm dünya ülkelerinin gündeminde yer alan bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadınlar ile erkekler arasında oluşan ücret farklılıklarının nedenlerinden biri de cinsiyetler arası eğitim farklılıkları oluşturmaktadır. Rapora göre, eğitimden kaynaklanan farklılıklar eşitsizliği anlatmakta yeterli olmadığını “açıklanamayan” tarafın daha büyük bir etki yarattığını belirtmektedir. Yüksek gelir statüsüne sahip olan grupta yer alan ülkelerde, eğitimin cinsiyetler arası ücret değişikliklerinde fazla bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Kadınların eğitim açısından yetersiz oldukları için daha az kazanmadıklarının aksine çalışma hayatında yer alan kadının ücretli işlerde erkeklerden daha iyi bir eğitim almış oldukları belirlenmiştir. Türkiye, %29,6 oranı üst kesim orta kesim ve alt gelir grubunda yer alan ülkelere göre analık ücret farkının en yüksek olduğu ülkedir. Bu alanda değerlendirildiğinde ülke olarak en kötü şartlara sahip olan ülke konumundadır. Anne olmanın değerini en çok anne olmamış bir kadına göre %30 oranında daha düşük ücret karşılığında çalışmakta olan Türk kadınının bedel ödediği görülmektedir. Öte yandan, anne olma ile birlikte çalışma hayatının bir anda bitmesi ve kadının tamamen işgücü piyasasının dışında kalmasına sebep olmaktadır. Kadınların işgücüne katılma oranı, kazanç düzeyi ve yaş grubundan ayrı bir şekilde dünya ülkelerinde erkeklerin işgücüne katılma oranının alt sınırında kalmaktadır. 25-35 yaş grubundaki kadınlar açısından bu durum daha da olumsuz bir hal alarak yaşanmaktadır. Genellikle kadınların ilk kez anne oldukları zaman işgücüne katılma oranları giderek azalmaktadır (ILO,2018). Son olarak, Türkiye’de iş hayatında yer alan kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet eşitsizliği nedeniyle içinde bulunduğu koşullar ve buna da baskının eklenmesiyle beraber eşitsizlik, sağlık açısından olumsuz etkisi, kronik stres altında bir yaşam

yürütülmeye çalışılmasına neden olmaktadır. Bu süreçte kadının yaşadığı stresin seviyesi toplumsal cinsiyet rol algısına bağlı olarak değişim gösterebilmektedir (Akdemir, 2010 & Şimşek, 2011; Duyan, 2010). Bunlara ek olarak kadın yöneticilerin sağladığı faydaları artırabilmek için ülke ekonomisini güçlendirebilmek, toplumsal cinsiyet eşitsizliğini ortadan kaldırmak ve başarıya ulaşabilmek için kadın istihdamının önemini çok iyi bir şekilde anlaşılması ve bu doğrultuda işgücü piyasasında kadın yöneticilerin sayısının artırılmasına yönelik olarak girişimlerde bulunmak gerekmektedir. Ayrıca işgücü piyasasında yer alarak ekonomik özgürlüklerini kazanan ve böylece kendine özgüven ve saygısı artan kadın yöneticilerin kendileri ve aileleri aynı zamanda toplum açısından mühim bir örnek teşkil ederek sosyal avantajlar elde edileceğini de değerlendirmek mümkün olmaktadır (Kılıç & Öztürk, 2014).

1.3. Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli

"Cam tavan" olarak belirtilen ifade ilk defa 1986 yılında Hymovitz ve Schellhard aracılığıyla söylenilmiş olup "Glass Ceiling" olarak Wall Street Journal gazetesinde yer bulmuştur. "Cam tavan" terim olarak, kadınların iş hayatında üst seviyede yönetimsel konumlara ulaşmalarını sınırlandıran engellerden oluşan bir metafor olarak düşünülebilir. Kadınlar, çalışma hayatındaki kariyer hedeflerini yükseltmek için hak ettiklerini istemelerine karşın alanında uzman ve yönetici olan kadın, kamu ve özel sektörde yer alan üst yönetim ve karar mercisi pozisyonlarında yer almamaktadır (Burbridge, 1994 & Cotter vd., 2001; Lockwood, 2004). Cam tavan, davranışsal ve örgütsel önyargının bir sonucu olarak kadınların yönetim pozisyonlarına gelmesini kısıtlayan maddi olmayan engeller olarak da tanımlanabilir. Bir başka ifadeyle cam tavan, işletmelerde veya kâr amacı gütmeyen kurum ya da kuruluşlarda üst düzey statü sahibi olmak isteyen kadınların mücadele ettikleri engeller olarak belirtilmektedir. Cam tavan, başarılarından bağımsız bir şekilde kadınları durdurmayı amaçlayan soyut, çözülmez engelleri karakterize eder ve kadınlar ile yönetim arasında yer alır (Günden vd., 2012). Kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri üç kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar; bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak değerlendirilmektedir.

Aşağıdaki Tablo 6’da kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri gösterilmektedir (Lockwood, 2000).

Tablo 6: Kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller
Çoklu rol üstlenme Kadınların kişisel tercihleri ve algıları	Örgüt kültürü Örgüt politikaları Mentor eksikliği Enformel iletişim ağlarına (Networklara) katılmama	Mesleki ayırım Kalıplaşmış önyargılar

Kaynak: Karaca, (2007).

Kadınların karşılaştığı cam tavan sendromunda işletmeden işletmeye önemli değişiklikler mevcuttur. Bu değişiklikler işletmelerin mesleki kompozisyonlarındaki farklılıklardan ötürü olabilir. Örneğin, bir işletmede çok sayıda sekreter çalışanı olan işletmeler ile başka bir işletmede çok sayıda mühendis çalışanı olan işletmelerden daha fazla sayıda kadın çalışana sahiptirler. Bir başka örnek, kadın muhasebecilerin göreceli sayısı, motorlu taşıt endüstrisinde %47’den düşük, basım sanayinde %38 olarak değişmektedir (Ferber, 1998). Kadınlar, kamu kuruluşlarında ve özel sektörde iş başı yaptıkları andan sonra yönetici pozisyonlarından veya profesyonellik gerektiren ve mesleki açıdan donanımlı olduğu alanlara erişimi zorlaştırılmaktadır. Bu bağlamda, kadınlara dikey bir şekilde terfi ihtimali olmayan bölümlerde çalıştırılması şeklinde görülmektedir (Tahtalıoğlu, 2016). Eagly ve Carli’ e göre (2007) cam tavanı açıklamak için zaman, annelik ve rol modellerin eksikliği olarak üç faktörden bahsetmişlerdir. Zaman faktörü; kadınların, çalışma yaşamlarının ilk zamanlarında işinde yükselme çabası için herhangi bir zaman ayıramadıklarını ifade etmektedir. Üst düzey yönetim kadrosunun nitelikleri genellikle yüksek lisans ve 25 yıllık sürekli iş deneyimi içerir. Annelik faktörü ise çocuklarına bakma ihtiyacı nedeniyle kadınların kariyer yollarından uzaklaşmasıdır. Anne olan kadın, zirveye ulaşmak için gereken görevleri üstlenememektedir. Bir diğer faktör ise rol modellerinin eksikliğidir. Rosabeth Moss Kanter tarafından 1977 yılında yayımlanan "İşletmenin Erkekleri ve Kadınları" adlı kitapta, yönetici

kadınların çok sıklıkla çalışma ortamında bir belirteç oldukları için diğerlerinden üstün olduklarını ileri sürmüş oldukları ve bunun onları (ve başarısızlıklarını) çok daha görünür kıldığı ve hâkim olan erkek kültürü arasındaki farkları artırdığından bahsedilir (The Economist, 2009). Cam tavan engeli, işletmelerdeki rekabet üstünlüğü sağlayabilecek özelliklere sahip olan çalışanların üst düzey yönetimlerde görevlendirilememesi ve bu kişilerin işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerinin değerlendirilememesine sebep olmaktadır (Mızrahi & Aracı, 2010; Günden vd., 2012). Aynı zamanda üst düzey yönetim üyeleri arasında heterojenliğin olmaması, kararlarda yanlılık ve eksikliğe yol açmaktadır (Karcıoğlu & Leblebici, 2014). Ayrıca cam tavan ile karşılaşan kadınların hayal kırıklığı yaşama olasılığı daha yüksektir; çünkü onların fırsat beklentileri engellenmekte ve tamamen yok edilmektedir (Ruffino, 1993).

SONUÇ

Tarih boyunca tüm toplumlarda erkeğe ve kadına bir takım geleneksel cinsiyet rolleri yüklenmiş olup, birey bu rolleri çoğu zaman farkında olmadan, çeşitli toplumsal yapıların desteği ile öğrenmiş ve içselleştirmiştir. 17 ve 18. yy.'a gelindiğinde ise, cinsiyet konusu farklı bir bakış açısı kazanmış biyolojik cinsiyetin dışında toplum aracılığıyla üretilen özel ve kamusal sektörde ataerkil bir ideolojinin baskısının oluşmuş bir 'kadınlık' cinsiyetinin varlığından söz edilmeye başlanmıştır (Pehlivan, 2016). Günümüzde ise kadın erkek eşitsizliği biyolojik farklılıklardan ziyade toplumsal cinsiyet kavramına bağlanmaktadır. Toplumsal cinsiyet, biyolojik farklılıkların toplumlar tarafından yorumlanmasıdır. Kadın fiziksel olarak zayıf, şefkatli, duygusal, sakin, erkek ise güçlü, sert mizaçlı, zorluklara dayanıklı olarak görülmektedir. Dolayısıyla kadın, toplumsal olarak iyi bir eş ve anne olarak görülmektedir. Erkeğin görevi de ailesini dış tehlikelere karşı korumak, dışarıda ücretli çalışarak ailenin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Toplumsal cinsiyet algısı ise, toplumsallaşma sürecinde yapılandırılarak, doğduğumuz andan itibaren örülmeye başlayan bir inşa sürecidir (Ökten, 2009 & Uysal, 2018). Kadın, çağlar boyunca ev ve aile sorumlulukları birincil görev olarak görülmüş, annelik ve kadınlık rolleri ön planda olmuştur. Bu nedenle kadının iş hayatına girmesiyle birlikte işe alınmadan iş ilişkisinin sona ermesine kadar her

aşamada ayrımcı uygulamalarla karşılaşmıştır. Kadının vermiş olduğu emeğin önemli değer olduğunun anlaşılması, bu süreçte oluşturulmuş egemen erkek yapısına ve bunu destekleyen toplumsal cinsiyet kavramına karşı çıkışına sebep olmaktadır. Kadının iş hayatına daha fazla dâhil olmasıyla sosyal hayattaki konumunun değişmesi kadın hakları, kadın- erkek eşitliği, kadının toplumdaki yeri ve aile içindeki statüsünün değişmeye başlamasıyla aile reisliğinde erkeğe ortak olmuştur. Kadına ücreti ve statüsü düşük olan pozisyonlarda çalışabilmek için eşlerinden izin almak zorunluluğu, toplumsal değer yargısı açısından kadınların geç vakitlerde tek başına sokağa çıkmamaları gerektiği, kadınların tek yaşamalarının güvenli olmadığı yönünde baskı oluşturma şeklinde belirtilmektedir (Vefikuluçay vd., 2007). Birçok kuramcı ve araştırmacıya göre, kadınların iş gücü piyasasına katılımı ile özgürlükleri arasında doğrudan bir ilişki olduğunu belirtilmektedir. Kadınlar işgücü piyasasında yoğunluk kazandıkça; patriyarkal ilişkiler ve kadın erkek arasındaki hiyerarşik ilişkinin temelleri sarsılacaktır. Eş veya başka bir kadın tarafından kişisel ihtiyaçları karşılanan ve çocuklarına bakılan erkek, işini aksatmadan yürütebiliyorken, kadının aldığı ev içi sorumluluklar, onu iş için uygunsuz hale getirmektedir. İşveren açısından bakıldığında; kadınların doğum izni kullanmaları, fazla mesai ve vardiya usulü çalışma önerilerini geri çevirebildiklerinden iş gücü maliyetini yükselteceği endişesi oluşturmaktadırlar (Urhan, 2016). Ayrıca Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW) (1979) Birleşmiş Milletler tarafından imzalanarak yıllar içinde birçok ülke tarafından kabul edilmiştir. Bahsedilen bu sözleşmeyi Türkiye ise, toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik politikalar geliştireceğini tahakküm ederek 1985 yılında kabul etmiştir. Diğer yandan kadının toplumdaki statüsü aynı zamanda o toplumun gelişmişlik düzeyi hakkında fikir veren göstergelerden biridir. Toplumda kadının erkekle ne düzeyde eşit şartlara sahip olup olmadığı, kadının toplumsal statüsünün değerlendirilebilmesi için başlıca incelenecek noktalar arasındadır. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğiyle mücadele noktasında; toplumsal yaşamın ve aile yaşantısının bunu gerektirdiği yönünde geleneksel düşünce, eşitsizlikler anlaşmasının kadınlar aleyhinde yeniden üretimine neden olurken, konunun özünde haklar ve fırsat eşitliği konusu olduğu gözden kaçmaktadır. Bu bağlamda aile hayatının bunu gerektirdiği ön kabulü yaşanan adaletsizliği

pekiştirir görünmez kılar. Bu nedenle mücadele aile ve toplumsal ilişkilerin yapısını, ekonomik sistemin doğasını ve de bu algıyı yaratan toplumsal mekanizmaları sorgulamayı içermek zorundadır. Bu noktada, Hintli İktisatçı Amartya Sen' in belirttiği toplumsal cinsiyete duyarlı yaklaşımlar, hem kadınların kapasitelerinin yeniden oluşturulmasıyla güçlenen aynı zamanda kadınların iş hayatında yönetici olarak çalışmalarında güç alacak şekilde düzenlenmelidir (Sumbas, 2015 & Iversen, 2003). Sonuç olarak, ataerkil olan bir toplum yapısının halen devam ediyor olması toplumda kadının ilk görevinin ailesi ve ev işlerini oluşturmaktadır. Bu durumda kadın çalışanlar işgücü piyasasında emeğini arz etmesi ikincil durumunda değerlendirilmektedir. Kadınlar, çalışma hayatında kariyer basamaklarını erkeklere göre daha yavaş bir şekilde çıkmaktadır. Bu durumdan ötürü ortaya çıkan eşitsizliği yok etmek adına gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde eşitlik anlayışının oluşması için sadece yasal düzenlemeler ile değil ataerkil düşünce yapısının da değişmesine bağlı olduğu ön görülmektedir.

KAYNAKLAR

- ABC Gazetesi (2017). [http://www.abcgazetesi.com/kadinyonetici-seviyesindeki-
artis-yavas-46072h.htm](http://www.abcgazetesi.com/kadinyonetici-seviyesindeki-artis-yavas-46072h.htm) adresinden alındı.
- Akdemir, B. (2010). Kriz Sürecinde İşten Çıkarılan ve Çalışan İş Görenlerin Stres Faktörlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 30 (1), 125-140.
- Bal, M. D. (2014). *Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğine Genel Bakış*, KASHED, 1(1):15-28.
- Bekleviç Ö. (2013). *Bir Üniversite Hastanesindeki Araştırma Görevlilerinin Toplumsal Cinsiyet Algularının Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak.
- Burbridge, L. C. (1994). *The glass ceiling in different sectors of the economy: differences between Government, Non-Profit, and For-Profit Organizations*. Washington: Glass Ceiling Commission, US Department of Labor, 1.
- Burke, R. J. & Cooper, C. L. (2006). *Inspiring Leaders* (London: Routledge).
- Candaş, A. & Yılmaz, V. (2012). *Türkiye'de Eşitsizlikler*, İstanbul: Bilnet Matbaacılık, 47- 68.

- Catalyst, (2007). Expanding Opportunities for Women and Business Women in Management Global Comparison, http://api.ning.com/files/IkYZfbfDzTXtSxI2n2FVEitMJHak6NoEcPiQHS16H187vcRH5Kx7A9ddqZ6ASZLj*YGOOnQXmddOSWVhKOMZw00NCamjd/qt_women_in_management_global_comparison.pdf adresinden alındı.
- Catalyst, (2013). Expanding Opportunities for Women and Business – Women in Management Global Comparison. <http://www.catalyst.org/knowledge/women-management-global-comparison> adresinden alındı.
- Connel, R. W. (1998). *Toplumsal Cinsiyet ve İktidar*, Çev. Cem Soydemir. İstanbul: Ayrıntı Yayınevi.
- Coşkun, A. & Özdilek, R. (2012). Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sağlığa Yansımaları ve Kadın Sağlığı Hemşiresinin Rolü, *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi* 9(3): 30-39.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. and Vanneman, R. (2001). “The Glass Ceiling Effect”, *Social Forces*, 80 (2), 655-682.
- Çakınberk, A. K. (2011). *İş’te kadın olmak*, (Birinci Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 10-168.
- Davidson, M. J.& Burke, R. J. (Editors). (2011). *Women in Management Worldwide Progress and Prospects (Second edition)*. UK:MPG Books Group, 1-13, 333.
- Durgun, C. & Gök, G. (2017). *Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Bağlamında Brics ve G7 Ülkelerinin Karşılaştırmalı Analizi*. *BUJSS*, 10(2), 20-32.
- Duyan, G. (2010). Yoksulluğun Kadınlaması: Altındağ Örneği. *Aile ve Toplum*, 6(22), 19-29.
- Dünya Bankası (2006). Türkiye İşgücü Piyasası çalışması. <http://siteresources.worldbank.org/> adresinden alındı.
- Dünya Gazetesi (2015). Şirketlerde Kadın Yönetici Oranında İran’ın Gerisindeyiz. <http://www.dunya.com/gundem/sirketlerdekadinyoneticioranindairaningeri> sindeyiz-haberi-272801 adresinden alındı.
- Eagly, A.H. and Carli, L.L. (2007). *Women and The Labyrinth Of Leadership*, *Harvard Business Review*.
- Elçik, G. (2016). Beden, İki Nokta Üst Üste. D. F. Saygılıgil içinde, *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları* (s.185-2010). İstanbul: Dipnot Yayıncılık.
- Ferber, M. A. (1998). *Women in the labor market volume 2* (First edition), UK: Edward Elgar Publishing Limited, 115, 217.

- Gökalp, P. (2013). *Stres, Anksiyete ve Kadın*. Ankara: HÜKSAM Yayınları.
- Günden, Y., Korkmaz, M. ve Yahyaoglu, G. (2012). An Applied Study On Women Managers Working In Tourism Enterprises In Antalya And Mugla Region Concerning Glass Ceiling Issue And Syndrome, *Akademik Bakış Dergisi*, 28, 1-26.
- Healy, G., Özbilgin, M., Aliefendioğlu, H. (2005) Academic Employment and Gender: A Turkish Challenge to Vertical Sex Segregation, *European Journal of Industrial Relations*, 11(2), 247–264.
- Iversen, V. (2003). Intra-Household Inequality: A Challenge For The Capability Approach? *Feminist Economics*, 9(2), 93-115.
- Kabasakal, H. (1998). *Top Women Managers in Turkey*. A. B. Mirzaoğlu (ed.) 75 yılda kadınlar ve erkekler, İstanbul: Tarih Vakfı, 303–312. [11] [SEP]
- Kabasakal, H. (1999). A Profile of Top Women Managers in Turkey. In Z. F. Arat (ed) *Deconstructing Images of the Turkish Women*, New York, NY: Palgrave, 225–240.
- Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karcioğlu, F., Leblebici, Y. (2014). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: “Cam Tavan Sendromu” Üzerine Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Kavuran, E. (2011). *Hemşirelik Öğrencilerinin Cinsiyet Eşitliğine Bakışlarının Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Kılıç, D., Öztürk, S. (2014). Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılımı Önündeki Engeller ve Çözüm Yolları: Bir Ampirik Uygulama, *Amme İdaresi Dergisi*, 47 (1), 107-130.
- Kurşun, E. (2016). *Samsun Halk Sağlığı Müdürlüğü’nde Çalışan Personelin Toplumsal Cinsiyet Rol Tutumlarının Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Samsun.
- KSGM (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü) (2009). Kadına yönelik aile içi şiddetle mücadele ulusal eylem planı 2007-2010. http://www.ksgm.gov.tr/kanun_4857_iskanunu.php.accessed adresinden alındı.
- KSGM (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü) (2009). Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı 2008-2013. http://www.ksgm.gov.tr/Pdf/kararalma_ing.pdf.accessed adresinden alındı.

- Lockwood, N. (2004). The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives, Society for Human Resource Management, *United States of America: SHRM- Research Quarterly*, 2.
- Mızrahi, R. Aracı, H. (2010). Kadın Yöneticiler Ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 149-156.
- OECD. Stat. Yaş ve cinsiyete göre işgücü istatistikleri: İşgücüne katılım oranları https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=LFS_SEXAGE_I_R adresinden alındı.
- Orhan B. & Yücel Ö. R. (2017). Türkiye’de Sağlık Hizmetleri Sunumuna Cinsiyet Açısından Bakış, *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi*, 1: 53-59.
- Ökten, Ş. (2009). Toplumsal Cinsiyet ve İktidar: Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nin Toplumsal Cinsiyet Düzeni. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(8), 302-312.
- Önder, N. (2013). Türkiye’de Kadın İşgücünün Görünümü, *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*, 1 (1), 35-61.
- Özvarış, Ş. B. (2007). *Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Kadın ve Sağlık*, 16:3-7.
- Ruffino, N.C. (1993). *The Promotable Woman* (Second edition), Belmont, California: Wadsworth Publishing, 3-354.
- Soctt, J. W. (1986). Gender; A Useful Category of Historical Analysis. *The American Historical Review*, 91(5), s. 1053-1075.
- Sözcü Gazetesi. (2016). <http://www.sozcu.com.tr/2016/ekonomi/turkiyede-kadin-yonetici-orani-besyilda-11-puan-dustu-1125410/> adresinden alınmıştır.
- Sumbas, A. (2015). Kayıp Kadınlar: Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Kapasite. *Kadın/Women 2000*, 16(1), 1-20.
- Şimşek, H. (2011). *Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Kadın Üreme Sağlığına Etkisi: Türkiye Örneği*, 25(2):119-126.
- Tahtaloğlu, H. (2016). Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Cam Tavan Sendromunun Kadınlar Üzerindeki Etkileri, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 89-105.
- The Economist (2009). The Glass Ceiling <http://www.economist.com/nod> adresinden alındı.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), (2012). <http://kasaum.ankara.edu.tr/files/2013/02/%C4%B0statistiklerlekad%C4%B1n-2012.pdf> adresinden alındı.

- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), (2016). İstatistiklerle kadın 2015. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21519> adresinden alındı.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). Kadın istihdam oranları istatistikleri. <https://biruni.tuik.gov.tr/gosterge/?locale=tr> adresinden alındı.
- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), (2015). *Women In Business And Management Gaining Momentum*, Geneva: Uluslararası Çalışma Örgütü, 1-3.
- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), (2018). https://www.ilo.org/ankara/news/WCMS_651863/lang--tr/index.htm adresinden alındı.
- Uysal, A. (2018). Toplumsal Cinsiyet ve Üreme Sağlığında Erkeklerin Rolü. *Türkiye Klinikleri*, 27-34.
- Urhan, B. (2016). *Kadın Emeği ve Toplumsal Cinsiyet*. D. F. Saygılıgil içinde, *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları* (s. 119-150). Ankara: Dipnot Yayınları.
- Uzun, Z. & Erdem, S., Güç, K., Uzun, A. M. Ş., Erdem, E. (2017). Toplumsal Cinsiyet Algısı ve Toplumsal Cinsiyet Rollerine Eğitimin Etkisi: Deneysel Bir Çalışma, *Journal of Human Sciences*, 14(1): 678-693.
- Vargel Pehlivan, V. (2016). Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Kuramsal Yaklaşımlar: Bir Literatür Taraması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (31), 497-521.
- Vatandaş, C. (2011). Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı. *Dergipark*, (35).
- Vefikuluçay, D. & Zeyneloğlu S., Eroğlu, K., Taşkın, L. (2007). Kafkas Üniversitesi Son Sınıf Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Bakış Açıları. *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 14(2), 26-38.
- Yaşar, B. (2011). *Öğretmen Adaylarının Toplumsal Cinsiyet Rollerini Tutumlarının Kadın Sağlığı Hemşireliği Açısından Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Yıldırım, S. & Özdemir, A. (2017). Yapabilirlikten Yoksunluk Bağlamında Türkiye’de Kadın Yoksulluğu. *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 2(4), 0-83.