

Türk İş Yaşamında Kadın Çalışanlara Yönelik Ayrımcılık Üzerine Kavramsal Bir Tartışma: Dikey Ayrışma

A Conceptual Discussion on Discrimination Against Female Employees in Turkish Business Life: Vertical Segregation

Nurettin Gürcan*

Öz: Bu çalışmanın amacı Türk iş yaşamında özellikle kadın çalışanlara yönelik olarak gerçekleştirilen ayrımcılık tarzlarından biri olarak ele alınan dikey ayrışmayı incelemektir. Erkeklerin yoğun olarak egemenliğini hissettirdiği örgütlerde, kadınların erkeklere göre statü veya ücret açısından daha düşük işlerde çalıştığı gözlemlenmektedir. Bu yüzden örgütsel alanda kadınlar daha vasıfsız erkekler ise nitelikli ve statü düzeyi daha yüksek işlerin sorumlusu haline gelmektedir. Böyle bir durum, nitelikli kadın çalışanların kariyer yolunu kapattığı gibi niteliksiz erkek çalışanların da üst kademelerde kendilerine yer bulmalarını kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla kadın çalışanlar, içerisinde buldukları bu ayrımcı iklimin etkisiyle birçok iş alanında aynı işi daha kötü koşullarda, daha az ücret karşılığında ve daha büyük fedakârlıklarla gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda, çalışmada kadınların iş yaşamında maruz kaldıkları bu çok yönlü ayrımcılığın “dikey ayrışma” tarafına odaklanılmış ve bu konu üzerine yazında ele alınan araştırmalardan hareketle kavramsal bir tartışma ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışma kapsamında kültürel değerlerle şekillenen Türk iş yaşamı bağlamında, ataerkil anlayışın etkisiyle, kadınların yaşadıkları sorunlar ve deneyimledikleri iş ilişkileri irdelenmektedir.

Anahtar Kavramlar: Kadın Çalışanlar, İş Yaşamında Ayrımcılık, Dikey Ayrışma

Abstract: The aim of this study is to examine the vertical segregation, which is considered as one of the forms of discrimination especially against female employees in Turkish work life. It is observed that in organizations where men are heavily dominated, women work in jobs that are lower than men in terms of status or wages. Therefore, in the organizational field, women become responsible for more qualified and higher status jobs than unskilled men. Such a situation not only closes the career path of qualified female employees, but also makes it easier for unqualified male employees to easily find a place in the upper levels. Therefore, with the effect of this discriminatory climate, female employees perform the same job in worse conditions, for less wages and with greater sacrifices in many business areas. In this context, the study focused on the "vertical discrimination" side of this multi-faceted discrimination that women are exposed to in work life and tried to put forward a conceptual discussion based on the researches discussed in the

* Doktora Öğrencisi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Programı, nurettingurcan50@gmail.com, **ORCID: 0000-0002-5361-4351**.

literature on this subject. Within the scope of the study, in the context of Turkish work life shaped by cultural values, with the effect of patriarchal understanding, the problems experienced by women and the work relations they experience are examined.

Keywords:Female Employees, Discrimination in Work Life, Vertical Discrimination

Summary

In the traditional understanding of development, women in the gender-based division of labor in the household; it is expressed as people who give birth, look after, raise and are not accepted as producers because they do not participate in the market. This unpaid labor of the woman at home not only provides benefits for all members of the family, especially the husband/father, but also for the capitalist economy. Accordingly, such daily housework as cooking, cleaning, shopping and taking care of children reduce labor costs and accelerate the accumulation process by contributing to the increase in profits. On the other hand, when women join the labor market, the rules of this market operate in a way that puts women at a disadvantage because of their reproductive activities. As a result of the gender-based division of labor, women's lower-paid work reinforces men's dominance over women, while women's domestic responsibilities support their inferior position in the labor market. In this sense, it is stated that providing women with less wages, rights and advancement opportunities preserves the material basis of the patriarchal system. One of the pillars of this order is seen as socio-cultural factors. In this sense, socio-cultural factors, namely patriarchal structures, mentalities and practices that dominate the family, society and the state, play a role in limiting women's labor supply by preventing women from accessing education and employment (Toksöz, 2015: 37-39). One of these limitations is vertical segregation, which represents one of the discriminations experienced by women in business life. Vertical segregation is about the positions that women and men occupy in the hierarchy of the work environment. In business environments where women and men work together, women generally cannot come to important and decision-making positions in terms of management due to various obstacles. For this reason, glass ceilings are encountered in work life, which prevent the rise of women and express barriers whose existence cannot be seen even though they are not legal. Accordingly, it is seen that women who succeeded to become managers are concentrated in the lower and middle levels. Answering the question "why women's work is different from men's work and they pay differently" on the subject from the perspective of emotional labor, Özkaplan (2009: 18) points to the view of feminists on this issue. As the main reason for the occupational/wage stratification, feminists emphasize that jobs are also socially and historically gendered and that this gendering is reproduced by women and men in daily practice. Accordingly, women are motivated and forced to work, which is almost an extension of their roles and responsibilities at home, and they are

forced into women's work, which is seen as less valuable (Urhan and Etiler, 2011: 198). At this point, it is stated that three cultural acceptances that manifest themselves in social life, reproduced by various mechanisms and reflected in the labor market, come to the fore. The first of these is the exclusion of women from the workplace by arguing that women's place is in the home and their main responsibility is domestic work, the second is the presupposition of limiting women to certain occupations, and the third is the cultural acceptance related to innate differences between the sexes (Reskin and Hartman, 1986: 38). As can be seen, the basis of discrimination against female employees in work life is based on the patriarchal structure based on cultural values. For this purpose, in this study, a conceptual discussion has been tried to be put forward by referring to the connection of the patriarchal structure with the problems of women in work life and the concept of vertical discrimination, which represents a view of these problems. Evaluating the findings of different articles in the literature on the subject, it was underlined to draw attention to the existence of the concept of vertical discrimination in work life.

Giriş

Geçmişten günümüze yönetim ve örgüt literatürü birikimli bir şekilde ilerleyerek çalışma yaşamındaki birçok kavram ve uygulamanın farklı perspektiflerden ele alınmasını hem gerekli kılmış hem de bunu kendi argümanlarıyla desteklemiştir. Klasik yönetim yaklaşımlarından bugüne değişen birçok yaklaşımla örgütler ve çalışma şekilleri ile ilgili birçok farklı bakış açısı geliştirilmiştir. Bu bakış açılarının çoğunun ortaya çıkışı ve şekillenişinde ise örgütlerin hem içsel hem de dışsal çevrelerinin etkilerinin olduğunu görmek mümkündür. Örgütsel çevre gerek örgütün yaşamına devam etmesi gerekse ekonomik amaçlarının gerçekleştirilmesi için hizmet eden önemli bir kaynak olarak görülmüştür. Örgütsel çevrenin bu dikkate değer yapısı, örgüt ve yönetim üzerine çalışanları ve uygulamacıları, belirli bir ortamın ya da toplumun kültürel değerlerini de incelemeye karşı bir merakın oluşmasında etkili olmuştur. Örgütlerin rekabetçi yapılarını koruyabilmeleri, paydaşları arasında meşruiyet kazanmaları ve daha birçok önemli kazanımları toplumsal kültürün özelliklerine eğilmeyi de gerekli ve vazgeçilmez kılmıştır. Bu anlamda birçok çalışmada (bkz. Aycan, Kanungo, Mendonça, 2016: 179; Aycan vd., 2000: 194; Aycan ve Kanungo, 2000: 28; Aycan, Kanungo ve Sinha, 1999: 503; Aycan ve Gelfand, 2012: 1309; Çağlar, 2001: 138; Emre, 2003: 459-460; Hofstede, 2001; Kongar, 1977: 25; Morgan, 1998: 150; Nişancı, 2012: 1285; Paşa, Kabasakal ve Bodur, 2001: 584-585; Schwartz, 1999: 24; Steers, Nardon, Sanchez-Runde, 2009: 76; Yüksel, 1999: 23) örgüt kültürü, yönetsel roller ve liderlik gibi örgütle ilgili konuların önemli bir öncülü olarak kabul gören toplumsal kültürün örgütsel alanla etkileşimi temel inceleme konularından biri haline gelmiştir. Bu etkileşimin yansıdığı önemli alanlardan biri de toplumların iş yapış şekilleridir. Türk iş yaşamındaki örgütlerin iş yapış şekillerinde de bazı

kültürel olguların ön plana çıktığı görülmektedir. Bu kültürel değerlerden birisi de ataerkil yapı ve paternalizm olgusu olmuştur. Öte yandan kolektivizm de Türk kültürünün içerisinde hem toplumsal hem örgütsel kültürün en baskın özelliği olarak görülmüştür (Paşa, Kabasakal ve Bodur, 2001: 584-585). Kültüre dair bu değerlerin iş yaşamındaki etkisinin görüldüğü alanlardan birini de toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılıklar oluşturmaktadır. Bu anlamda çalışmanın konusu, Türk çalışma kültürü içerisindeki ataerkil yapının toplumsal cinsiyet yaklaşımı açısından kadının yeri üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu irdelemek önemlidir. Bu bakımdan bu çalışmanın amacı, Türkiye gibi ataerkil toplum yapısının ve erkek egemen değerlerin hâkim olduğu bir ülkede kadınların iş yaşamına girişi ve daha sonraki sürecin nasıl şekillendiğine ilişkin bir inceleme sunmaktır. Bu amaçla ülkemizdeki ataerkil anlayışın örgütsel alanda çalışan kadınların deneyimledikleri ayrımcılıklar üzerindeki etkileri araştırma konusu edilmiştir.

Türk Kültüründe Ataerkillik ve İş Yaşamına Yansıması

Toplumsal cinsiyet rolleri ve kalıp yargılar yüzyıllardır ataerkil sistem içinde belirlenmektedir (Bayat ve Parıldar, 2021: 748). Emeğin tarihi ise geçmişten günümüze erkek üzerine yoğunlaşmış ve kadın emeği hane içerisinde kalmıştır. Kadın emeğinin hane içerisinde kalmasının temel sebebi olarak geleneksel toplumsal roller gösterilmiştir. Geleneksel toplumsal rollere göre kadına verilen görevler genellikle evdeki işler, çocuğun ve ailenin bakımı ile sınırlı kalmış olup kadınların bu durumun önüne geçerek erkeklerle eşit olma istekleri ilk olarak Fransız Devrimi'nde ortaya çıkmıştır. Bu dönemde toplumsal rollere rağmen çalışan az sayıda kadın, düşük ücret ve kötü çalışma koşulları gibi unsurlara karşı çıkmak için bir hareket başlatmışlardır. Fakat konuyla ilgili yaşanan tüm dönüşüm ve gelişim sürecine rağmen eşitlik istenilen seviyeye gelememiştir (Göcen, 2018: 316; Gökçimen, 2008: 6-7). Kadınların eşitlik yanlısı çabalarının ardından çalışma yaşamına girişi ancak 18. yüzyılın sonlarına rastlamaktadır. Sanayi devrimi ile birlikte ortaya çıkan üretim artışı ve düşük ücretle çalıştırılabilecek iş gücü ihtiyacının ortaya çıkması bunda en önemli faktörü oluşturmuştur (Yılmaz, Bozkurt ve İzci, 2008: 91). Tarımda makinelere dayalı üretime geçilmesi, öncelikle erkek iş gücünün ardından da kadın iş gücünün sanayide yer almalarına neden teşkil etmiştir. Bu süreçte 1929 ekonomik bunalımıyla ortaya çıkan işsizlik sorunu nedeniyle evlerine dönmek zorunda kalan kadınlar, İkinci Dünya Savaşı sonunda genişleyen savaş sanayi ve erkek iş gücünün savaş yüzünden azalması nedeniyle yeniden iş yaşamına dönme fırsatı yakalamışlardır. 1940'lı yıllar ve sonrasında ise dünyada kadının iş gücüne katılımı gittikçe artmış ve gerek ekonomistler gerekse toplum bilimciler yaşanan bu dönüşümün nedenlerini birbirinden farklı sebeplere bağlamışlardır. (örneğin toplum bilimciler toplumdaki iş normlarında yaşanan değişim; ekonomistler ücret oranları, vergi sistemleri, demografik değişimler, verimlilik oranları vb.) 1980'li yıllara gelindiğinde ise ülkelerin çoğunda kadınların istihdamdaki

payının daha da arttığı görülmektedir. Öte yandan bu artışın her alanda kadın işgücünün genişlemesi anlamına gelmediği, dünya genelinde kadın işgücünde artış olmasına rağmen gelişmiş ülkelerde dahi bu artışın cinsiyete dayalı işbölümünü ortadan kaldırmaya yetmediği belirtilmektedir (Yılmaz vd., 2008: 92). Nitekim bu durumun 2000’li yıllarda da görece değişen düzeylerde olmakla birlikte sürekliliğini koruduğunu söylemek mümkündür.

Kadın iş gücüyle ilgili Türkiye’deki gelişmeler ise dünyadakilerle paralellik göstermiştir. Daha önceki dönemlerde ücretsiz aile işçisi statüsünde çalışma yaşamında olan kadınlar 1843 yılında ilk defa Tıbbiye Mektebi bünyesinde ebelik eğitimi almışlar ve bununla birlikte iş yaşamına girişleri kurumsal bir kimlik kazanmıştır. Böylelikle kadınlar, 1950’lerde kırdan kente göçün artışıyla 1970’lere kadar sanayinin ihtiyaç duyduğu iş gücünün bir kısmına cevap vermiştir (Yılmaz vd., 2008: 92). 1950’lerden sonra ise ülkemizde tarıma dayalı ekonomi tarımsal sanayiye dönüşmüş ve köyden kente göç hızlanmıştır. Bunun sonucunda toplumsal yapı değişmeye ve gelişmeye başlamıştır. Bu dönemde yaşanan kentleşme, eğitim, iş bulma imkânı gibi etkenlerle kadınların işgücünde yer almaları mümkün olmuştur (Göcen, 2018: 317). Öte yandan Türkiye’de kadınların iş gücüne katılımını engelleyen bazı etmenler de ortaya çıkmıştır. Buna göre Türkiye’de kadınların istihdam statüleri incelendiğinde, kadınların önemli bir kısmının ücretsiz aile işçisi statüsünde bulunduğu görülmüştür. Bu yüzden, köyden kente göçle birlikte kadın iş gücünün tarım kesiminden çözüldüğü ancak kente göç eden iş gücünün burada emek piyasalarına giriş yapamadığı ifade edilmiştir. Kadın iş gücünün kentlerdeki iş gücüne dahil olamamasının ikinci engeli ise eğitim seviyesinin düşük olması ile ilgilidir. Bu anlamda tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi olarak çalışma imkânı bulabilen kadın iş gücünün kentlerde sahip olduğu düşük eğitim seviyeleri ile emek piyasalarına giriş yapamadığı ve ev kadını statüsünde kaldığı belirtilmiştir. Türkiye’de kadınların iş gücüne katılımını etkileyen ve kentlerdeki emek piyasalarında kadınların iş gücüne katılma oranlarının düşük olmasına neden olan bir diğer unsur da kayıt dışı istihdamdır. Buna göre istihdam verileri içerisinde ‘çalışmıyor’ olarak yer verilen bir kısım kentte yaşayan kadının, fason üretim yapan işletmelerden ve toptancılardan parça başına iş aldığı, bunların dışında dikiş, gündelik işçi, örgü işleri gibi işlerde çalıştıkları ifade edilmiştir. Kadınları bu tarz bir kayıt dışı istihdama yönelten neden ise çocuklu kadınların çocuklarını bırakabildikleri yerlerin olmaması veya bu yerlerin ücretlerinin fazla olması şeklinde gösterilmiştir. Ülkemizde kadınların iş gücüne katılımının önündeki diğer engeller ise yaş (özellikle 20-24 yaş grubundan sonra azalan iş gücüne katılım oranları), yasal düzenlemeler (emzirme odaları, yuva-kreş açma zorunluluğu vb.) ve medeni durum olarak gösterilmiştir (Özer ve Biçerli, 2004: 66-70). Genel olarak değerlendirildiğinde erkekler için olumsuzluk teşkil etmemekle birlikte kadınların iş gücüne katılımını engelleyen bu gibi alt başlıklar Türk iş yaşamındaki erkek egemenliğinin devamlılığına

da hizmet etmiştir. Nitekim iş yaşamında ataerkil düzeni temsil eden bu yapı da Türk iş yaşamının kendine özgü bir kültürünün ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu kültürü anlamak içinse ülkemizin içerisinde bulunduğu bölgenin ve Ortadoğu'nun kültürel özelliklerine bakmak önemlidir.

Tarihsel süreçte Ortadoğu, insan ve iktidar ilişkileri açısından diğer kültürlerden farklı bir temsiliyet göstermiştir. Ortadoğu'da, yönetim kademesindekiler ve halkları arasındaki ilişki, hiyerarşik bir ilişkiden ziyade “kardeş” ilişkisiyle temsil edilmektedir. Toplumun tüm kesimlerindeki insanlar içerisinde buldukları toplumun “çocukları” veya “kardeşleri” olarak görülmüştür. Bu dönemde erkekler, buldukları toplumsal statünün önemi olmadan birbirleriyle iletişime geçebilmiş, kimse bir diğerinin önünde statüsü yüzünden boyun eğmemiş veya diz çökmemiştir. Burada hem kadın hem de erkek içerisine doğduğu ve bağlı olduğu ataerkil toplumla yakın bir ilişki içerisinde görülmüştür (Demren, 2008: 322).

Ortaya çıkışı Mezopotamya kent devletlerine kadar dayandığı bilinen ataerkil kültürün (Arıkan, 1997:4) benimsendiği eski toplumlarda ise kadının doğurma özelliği onu kutsallaştırmış ve kadının tanrıça olarak toprağın üretim işlevi gösterdiği gibi insanları ürettiğine inanılmıştır (Yıldırım, 2017: 194). Ancak Mezopotamya ve Ortadoğu'daki bu ataerkillik anlayışlarının çoğu, günümüze gelindiğinde, Türkiye'deki kadınların iş yaşamındaki varlıklarını olumsuz şekillerde etkileyen değerlere dönüşmüştür. Bu anlamda Türkiye'deki ataerkil kapitalist üretim biçiminde ve toplum sisteminde, kadınların günlük yaşamlarındaki sıkıntılarının sosyal yaşam ve çalışma yaşamında da sürdüğü görülmektedir. Buna göre, kadınların çalışırken karşılarına çıkan problemler onların toplumdaki ve evin içindeki konumları ile doğrudan bağlantılıdır. Çoğu kadın için çalışma şartlarının ağırlığı, uzun süren çalışma saatleri ve vardiyalı sistem büyük problemleri beraberinde getirmektedir. Söz konusu problemler özellikle kadınların iş yaşamında uğradığı ayrımcılıklarda kendini göstermektedir. Burada kadınların maruz kaldıkları en önemli ayrımcılık ise erkekler ile benzer işi yapıyor olmasına karşılık kadın çalışanların daha düşük ücret düzeylerine sahip olmaları olarak ifade edilmiştir (Özer, 2017: 1421). Söz konusu ayrımcılığın nedenleri ise büyük çoğunlukla iş gücü piyasasındaki ayrımcılıkla açıklanırken, kadınların beşeri sermaye yatırımı ve iş deneyimlerindeki dezavantajlı durumlarının mesleki konumlarına ve iş yerindeki pozisyonlarına yansması da ücret eşitsizliğinin diğer etkenleri olarak görülmektedir (Çakır, 2008: 34). Öte yandan, kadınların uğradığı ücrete yönelik ayrımcılık, ataerkil yapının etkilerinden yalnızca bir tarafını temsil etmektedir. Bunun yanı sıra Türkiye'de çalışma yaşamı bağlamında ortaya çıkan ataerkillik, kadın çalışanlara yönelik olarak iş-yaşam dengesi (Bakıcı ve Aydın, 2020), cam tavan sendromu (Özel Bilim ve Bülez, 2018), kadınların sosyal sermayelerini kullanarak eril düşünce merkezli ayrımcılık ve eşitsizliklerle mücadeledeki stratejileri (Güvenel Karaduman ve

Ergun, 2018), toplumsal sınırlar olarak kadın işi-erkek işi anlayışı (Kıran ve Avcı, 2018), kadınların yetki ve karar verme mekanizmalarına katılımı (Ayyıldız Ünnü, Baybars ve Kesken, 2014) gibi birçok konuyu da ön plana çıkarmaktadır.

Kadınların toplumdaki sözü edilen bu ayrışmalara maruz kalmalarının sebeplerinden biri de hane içindeki kadın yükümlülüklerinin iş yaşamındaki yansımalarıyla ilgilidir. Nitekim Türkiye’de, ataerkil düzenin şekillendirdiği toplumsal sistemde, kadınların günlük yaşamlarında deneyimledikleri sıkıntılar çalışma yaşamında da devam etmektedir. Dolayısıyla kadınların çalışma sırasında yüz yüze geldikleri sorunlar onların toplumdaki ve hane içindeki konumları ile doğrudan bağlantılı hale gelmektedir. Pek çok kadın için çalışma koşullarının ağırlığı, uzun çalışma saatleri ve vardiya sistemi büyük sorunları teşkil etmektedir. Bu sorunlar erkek çalışanların da yaşadığı sorunlar olmakla birlikte özel alanın kadınlar açısından yarattığı iş yükü ile birleştiğinde onlar için daha ağır bir tempoyu ortaya koymaktadır (Özer, 2017: 1421). Türkiye bağlamında iş yaşamında ataerkilliğin kadınlar açısından ortaya koyduğu bu ağır tempo ve diğer olumsuz etkileri, kadınların maruz kaldıkları sancılı süreçler üzerinden okumak çalışmada kültürün etkisini doğru konumlandırmak açısından önemli görülmektedir.

İş Yaşamında Ataerkillik ve Kadınlığın Gizli Sancıları: Cinsiyet Temelli Ayrımcılık

Ayrımcılık genel anlamıyla, herhangi bir kamu yararı ya da mantıklı bir gerekçe söz konusu olmadığı halde, bir insana benzer durum ve koşullardaki diğer kişilerden farklı ve eşit olmayan bir davranışı ifade etmektedir (Çelenk, 2010: 211). Bu bağlamda cinsiyet temelli ayrımcılık ise genel olarak bir kişiye cinsiyeti nedeniyle diğerlerinden farklı işlem yapılması olarak tanımlanabilir. Diğer bir deyişle bir kişinin bir kadına, cinsiyetine dayalı olarak bir erkeğe davrandığından daha olumsuz ya da daha az olumlu davranması ve/ veya biçimsel olarak eşitlikçi gözükken davranış ve uygulamaların sonradan kadın üzerinde ayrımcı etkiler yaratması şeklinde tanımlanmaktadır (Köse Ünal ve Hasar, 2015: 48). Bu anlamda, iş gücü piyasalarında kadınların işe alınmaları, terfi ettirilmeleri ve ücretlendirilmeleri erkek işçilerden farklı olarak verimlilik dışındaki faktörlerden etkilenmekte ve kadınların objektif olarak değerlendirilebilen kriterlerin dışında erkek işgörenlerden farklı olarak değerlendirilmesi söz konusu ayrımcılığı ortaya çıkarmaktadır (Özkan ve Özkan, 2010: 92). Cinsiyet temelli ayrımcılığı sosyal yaşam ve çalışma yaşamında doğrudan (açık) ayrımcılık ile dolaylı (örtülü) ayrımcılık olarak gözlemlemek mümkündür. Burada doğrudan veya açık cinsiyet ayrımcılığı, bir kadına veya erkeğe iş duyurularında, iş görüşmelerinde, işe alımda, iş sözleşmesinin şartlarının oluşturulmasında, iş ilişkisi devam ederken ve iş sözleşmesinin sona erdirilmesinde, sadece cinsiyetinden veya biyolojik cinsiyetine ilişkin özelliklerden (örneğin gebelik, doğum, emzirmeden) veya toplumsal cinsiyetinden (örneğin cinsiyet klişelerinden) ötürü,

kural olarak benzer konumdaki diğer cinsiyet grubundan mevcut veya bazı durumlarda varsayımsal kişiye kıyasla mevzuatın öngördüğü haklı bir neden (istisna) olmadan keyfi olarak farklı olumsuz muamelede bulunulması olarak tanımlanabilmektedir. Dolaylı cinsiyet ayrımcılığı ise bir hüküm, kriter ya da uygulama, meşru bir amaçla yasallaştırılmamışsa ve bu amaca ulaşmak için uygun ve gerekli değilse, görünüşte tarafsız olan bu hüküm, kriter ya da uygulamanın, bir cinsiyettekileri diğer cinsiyettekilerle karşılaştırıldığında daha aşağı bir duruma getirmesini kapsayan ayrımcılık türüdür (Aktaran Halaçoğlu, 2021: 182-183). Kadına cinsiyeti nedeniyle işe girişten başlayarak istihdamın her aşamasında farklı davranılması cinsiyet temelli doğrudan ayrımcılığın bir örneğini oluşturabilecekken, kadın çalışanların işyerindeki eğitime katılmalarını engellemek amacıyla örgüt içi eğitimin hafta sonu veya iş saati sonrası yapılması ya da kadınların işe girmelerini engellemek amacıyla işin niteliği gerektirmediği halde bazı özel fiziksel özelliklerin aranması dolaylı ayrımcılık uygulamalarından bazıları olarak görülebilecektir. Bununla birlikte cinsiyet temelli ayrımcılıklar, kadınların öncelikle ücret eşitsizlikleriyle erkeklere göre kazancını azaltırken, bunun yanı sıra emeklilik gelirinde, işsizliğe yatkınlıkta, iş başında eğitimde, mesleki ve statü hareketliliğinde, prestijde, streste, güçte ve hane içindeki iş bölümünde cinsiyet temelli ayrımlara da sebep olmaktadır (Reskin ve Hartman, 1986: 13). Nitekim bu ayrımcılıkların ortaya çıkış noktalarından birini içerisinde bulunan toplumun kültürel değerleri oluşturmaktadır. Bu ayrımcı etkilerin kadınlar açısından ortaya çıkardığı olumsuzluklardan bazılarını ve toplumsal kültürel değerlerle olan bağlantısını ise Tablo 1’de yer verilen çalışmaların bulgu ve sonuçlarından okumak mümkündür.

Tablo 1. İş Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Üzerine Bazı Çalışmalar

Çalışmalar	Bulgu ve Sonuçlar
Bettio, Verashchagina, Mairhuber, Kanjuo-Mrcela (2009)	İş yaşamındaki ayrımcı etkilerin farklı kültürel alanlarda ortaya çıkardığı etkileri görebilmek için bağlamsal çalışmaların bulgularına dikkat çekmek önemlidir. Nitekim ülkeler arası çalışmalar ayrımcılıkla ilgili önemli bir etkiyi göstermezken, ayrıntılı ve ülkeye özgü ekonometrik analizlerin olduğu çalışmalar ise meslekler, sektörler veya endüstriler arasındaki veya içindeki ayrımcılıkları doğrulamaktadır (Bettio, Verashchagina, Mairhuber, Kanjuo-Mrcela, 2009: 45).
Gökkaya (2011)	İş yaşamındaki ayrımcı etkilerin kadınlar açısından ortaya çıkardığı olumsuzluklardan biri de kadına yönelik ekonomik şiddet üzerinden açıklanmaktadır. Toplumsal kültürel yapı içerisinde kadınların görmüş olduğu bu tür bir şiddet, diğer şiddet türlerine oranla daha az konuşulmasına karşılık, kadınların maruz kaldığı birçok şiddet türünün temelinde de ekonomik şiddet yer almaktadır. Diğer bir deyişle kadınların ekonomik anlamda bağımlı kılınması, onların büyük oranda fiziksel, psikolojik, cinsel ve ekonomik anlamda şiddete maruz kalmasına neden olmaktadır (Gökkaya, 2011: 104).
Özçatal (2011)	Çalışmanın bulgularına göre ülkemizde kadınların çoğu çalışma yaşamına katılma kararını kendisi vermektedir. Ancak bu durumda ailenin geçim sıkıntısı etkili olmakta ve ekonomik koşulların zorlaması ile geçim sıkıntısı çeken ailelerde baba, koca, ağabeyin kadınların çalışmalarına izin vermekten başka bir seçenekleri kalmamaktadır. Kadınların çalıştıkları işyerinin seçimini ise eş, baba, ağabey, amca gibi ailenin erkek üyeleri yapmaktadır. Buradaki tercih ve seçimlerde ise kültürel normlar, gelenekler ve toplumsal cinsiyet rolleri belirleyici olmaktadır. Bu anlamda çalışma yaşamının yapısı ve kadınların çalışma yaşamına katılımları toplumsal cinsiyet temelli iş bölümü ve

	ataerkillikten kaynaklanan sosyokültürel değerler ve toplumsal cinsiyet rollerinden etkilenmektedir (Özçatal, 2011: 35).
Bakıcı ve Aydın (2020)	Uluslararası literatürde hâkim olan ve kadınların iş-yaşam dengesinin sağlanmasında olumsuz bir etkiye sahip olan ataerkillik, Türkiye’de de kadınların iş yaşam dengesinin sağlanmasına büyük bir engeli oluşturmaktadır. Bu yüzden, kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık sağlayan ya da tamamen kadın erkek hak eşitliğine dayanan kurallar koyulmasına ihtiyaç vardır. Ancak otorite tarafından konulan kurallar, toplumun bakış açısını değiştirmede yeterli olamayacağı için firmaların gerek işe alım süreçlerinde gerekse de bünyelerinde çalışan kişilere yönelik olarak, cinsiyet eşitliğine dayanan bir yaklaşımı benimseyip benimsemediklerinin denetlenmesi gerekli görülmektedir. Bu denetimin ise kamu kuruluşları ya da bağımsız denetim kuruluşları tarafından gerçekleştirileceği ifade edilmektedir (Bakıcı ve Aydın, 2020: 92).

Tablo 1’e genel olarak bakıldığında, iş yaşamındaki cinsiyet temelli ayrımcılıkların kadınlara yönelik farklı etkilerinin olabildiği görülmektedir. Bunun yanı sıra ülkelerin kültürleri açısından da bağlamsal çalışmaların önemine işaret edilmektedir. Bu bağlamda, Türk çalışma ortamının çıktıları açısından da ataerkil iş görme kültürünün, toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığa hizmet ettiği söylenebilecektir.

Türk çalışma yaşamında kültürel değerlerin etkisiyle ortaya çıkan önemli bir ayrımcılık noktası da toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümüdür. Yazında, kadınların doğaya ait görülmesi erkeklerin ise bir “kültür varlığı” olarak kabul edilmesi cinsiyete dayalı iş bölümü kavramını ortaya çıkarmıştır. Biyolojik önyargılar sonucunda ortaya çıkan bu iş bölümü, kadının ücretli emek piyasasından çekilmesini ve üretken işlerin erkeklere bırakılmasını öngören bir iş bölümünü ifade etmektedir. Kadınlar bu iş bölümünün içerisinde ekonomik ve sosyal yaşamdan dışlanmakta ya da ücretli emek piyasasına dahil olsalar bile ikincil bir konuma yerleştirilerek erkeğin “üst” konumunu aşmayacak işlerde çalışmaktadırlar. Dolayısıyla kadınlara dayatılan cinsiyete dayalı iş bölümünün etkilerini iki şekilde ifade etmek mümkündür. Birincisi kadınların gösterdikleri “sevgi emeği” nden kaynaklanmaktadır. Buna göre kadın, aile içinde yeniden üretim ve bakım faaliyetlerini sürdürür. Ev işleri, kadının varlığı gibi doğallaştırılan ve cinsiyetçileştirilen bir alan olarak daha bebekken kadınların üzerine atılmaya başlanmıştır. İkinci olarak kadın, ailenin içinden dışarı adım attığında ise sanayi temelli patriarkal ilişkilerle karşılaşmaktadır. Bu ilişkiler içinde kadınlara düşük ücret ve daha az ilerleme imkânı dayatılmaktadır. Bununla birlikte kadınlar ücretli iş piyasasına dahil olsalar dahi onların hane içinde doğallaştırılarak üzerlerine yıkılan sorumlulukları devam etmektedir. Söz konusu “ev işi” olarak nitelendirilen sorumlulukların devam etmesi ise şu sonuçları doğurmaktadır: Kadınlar ücretli istihdamın içerisinde yer almayı çoğu zaman geçim sıkıntısı sebebiyle tercih etmektedirler ve kadınların hangi işte ne kadar süreli çalışacağına bu sorumlulukları göz önüne alınarak karar verilmektedir. Zira toplum ve toplumun en küçük birimi olan aile nezdinde kadınların önceliği ev işi, çocuk bakımı, ailede bakıma muhtaç yaşlı varsa bu kişilerin bakımı olarak belirtilmektedir (Halaçoğlu, 2021: 185-186; Özçatal, 2011: 35). Nitekim toplumdaki cinsiyete dayalı iş bölümü içerisinde kadınlar için biçilen bu roller

ataerkil kültürün de etkisiyle olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bu bağlamda, ülkemizdeki ataerkil kültürün ayrımcılıktaki ortaya çıkış biçimlerinden birini işlerin kadın işi-erkek işi ayrımına tabi tutulmasında görmek mümkündür. Toplumumuzda çalışan kadının mesleki konumunun kadın işi ile sınırlandırılması, iş yaşamında kadın olmanın bir diğer zorluğunu ortaya çıkarmaktadır. Ülkemizde özellikle imalat sektöründe çalışan kadınlar sınırlı alanlarda etkinlik gösterirler ve etkinlik alanları geleneksel olarak kadın işi olarak nitelenen işleri içerir. Dolayısıyla işlerinin bu nitelikleri itibariyle kadınlar yükselme olanağına da sahip görülmemişlerdir. Bunun nedenleri ise ilişkilerdeki ataerkil ideolojinin etkinliği, evlilik ve çocuk sahibi olma nedeniyle çalışma yaşamının kesintiye uğraması ile eğitim ve beceri düzeyinin düşüklüğü olarak ifade edilmiştir (Oskay, 1984: 122).

Türk toplumunda kadının çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet temeline dayanan iş bölümünün önemli dayanak noktalarından biri de toplumdaki kültürel değerler dizgesidir. Bu doğrultuda çalışmanın konusu itibariyle Türk iş yaşamında kadınların uğradığı ayrımcılıkların temelini görebilmek için kültürel yapıyı da incelemek gerekmektedir. Bu bağlamda Türk kültürel değerlerinde yer eden ve kadının iş yaşamındaki varlığının önemli belirleyicilerinden biri olarak görülen ataerkil yapının hangi kültürel değer boyutlarından beslendiğini açıklamak önemli görülebilecektir.

Kültürel Değer Sınıflandırmalarında Türkiye'nin Yeri ve Ataerkil Yapının İzleri

Türk iş yaşamında kadınların uğradığı ayrımcılıkların kökenlerini oluşturan hususlardan en önemlisi kültürel yapıdır. Bu bağlamda ataerkil yapının iş yaşamındaki ayrımcılıkları şekillendiren yapısının temelini oluşturan kültürel değer boyutlarını açıklamak gerekmektedir. Kültürel değer boyutları açısından yazın incelendiğinde dört temel boyutun öne çıktığı görülmektedir. Konuyu ilk olarak ele alan Hofstede (1980) bu boyutları güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma düzeyi, erillik-dişillik ve bireycilik-toplulukçuluk olarak ifade etmiştir. Burada güç mesafesi, “bir ülkenin nüfusunu oluşturan insanlar arasında normal olarak kabul edilen eşitsizliğin düzeyi” iken belirsizlikten kaçınma ise bir ülkedeki insanların yapılandırılmış veya yapılandırılmamış durumları tercih etme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Boyutlardan erillik-dişillik ise toplumdaki erkek ve kadınların rolleri ile ilgilidir. Buna göre çoğu toplumda atılganlık, performans, başarı ve rekabet gibi değerler erkek rolleri ile ilişkilendirilirken yaşam kalitesi, kişilerarası ilişkiler, tevazu, zayıfları koruma ve dayanışma gibi değerler genellikle kadın rolüyle ilişkili görülmektedir. Bütün ülkelerde kadınların rolü erkeklerin rolünden farklı olarak algılanabilir. Fakat bazı toplumlarda bu algısal farklılık diğerlerinden daha yüksek düzeydedir. Eğer farklılıklar büyükse baskın değerler ‘erkeksi’ ve toplum ‘zor’ olarak adlandırılırken farklılıklar nispeten

küçükse hâkim değerler daha ‘kadınsı’ ve insanlar daha ‘hassas’ olarak görülürler (Hofstede, 1994: 5-6). Hofstede’in ele aldığı diğer boyut olan bireycilik-toplulukçuluk boyutunda ise bireycilik, bir toplumda bireylerin bir grubun üyesi olmak yerine birey olarak davranmayı ne ölçüde tercih ettiklerini ifade ederken (Hofstede, 1994: 5) toplulukçuluk kendini bir veya daha fazla grubun bir parçası olarak gören, bu grupların normları ile hareket eden ve grubun hedeflerini kendi kişisel hedeflerinin önüne koymada gönüllü olan bireyler ile örtüşen sosyal bir sistemi vurgulamaktadır (Çalışkan ve Özkoç, 2016: 242-243). Nitekim bu sistem de paternalizme karşılık gelmekte ve bu anlayış Türkiye gibi ülkelerde ataerkil yapının da temelini oluşturmaktadır. Buna göre Hofstede’in kültürel değer boyutları açısından bakıldığında, bireyler arasında daha insancıl, sıcak ve yardımsever ilişkilerin ön planda olduğu dişil özellikler gösteren toplumlarda liderlik davranışlarının iyi niyetlilik, yardımseverlik gibi paternalist özellikler taşıyacağı ifade edilmektedir (Çalışkan ve Özkoç, 2016: 243). Böylesi bir paternalist kültürün iş yaşamındaki erkek egemen yapıyı ve ataerkil anlayışı sürdürmede önemli bir katkı sağlayacağı ise yadsınamayacaktır. Benzer şekilde Türkiye bağlamındaki yüksek güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınmanın da ataerkil yapıyı güçlendirici çıktılar sağladığını görmek mümkündür. Bu anlamda, Türk toplumu gibi toplumlarda liderlerden bekledikleri baba görüntüsü, sorumluluğu babaya atarak önemli gördükleri sorunlarının çözümünü sağlamak ve artık onlara bakma, onları doyurup kollama görevi babaya geçmektedir (Sargut, 2015: 200). Bu sürecin çıktılarında biri olarak ise ataerkil çalışma kültürü ve iş yaşamındaki sonuçları ortaya çıkmaktadır.

Yazına kültürel değer sınıflandırmaları açısından bakıldığında Türkiye’deki çalışma kültürüne ışık tutması açısından göze çarpan önemli bir diğer çalışma ise GLOBE (2004) araştırması olmaktadır. Çalışma Hofstede’in çalışmasının alandaki öncülüğünü kabul etmekle birlikte kapsam açısından daha detaylı bir kültürel değerler çerçevesi sunması açısından önemli görülebilecektir. Araştırmada belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi, kurumsal toplulukçuluk, iç-grup toplulukçuluğu, insan odaklılık, performans odaklılık, cinsiyet eşitlikçiliği, atılganlık ve girişkenlik gibi boyutlar ele alınmıştır (Sargut, 2015: 349-357). Bu boyutlar arasında belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi Hofstede’in boyutları ile aynı anlamda kullanılırken diğer boyutları kısaca şöyle açıklamak mümkündür. Boyutlardan kurumsal toplulukçuluk, kurumsal uygulamaların toplulukçu davranış ve paylaşımı ne kadar desteklediğini açıklarken, aile toplulukçuluğu bireylerin içinde buldukları sosyal grup/örgüt veya aileye ne derece toplulukçu değerlerle yaklaştığını açıklamaktadır. Bu boyutların yanı sıra GLOBE çalışması, kültürleri birbirinden ayıran cinsiyet eşitliği, performans odaklılık, insan odaklılık, gelecek odaklılık ve kararlılık boyutları olduğunu da ileri sürmüştür. Bu anlamda GLOBE, Hofstede’in (1980) cinsiyet eşitliği ve rolleri üzerinden açıkladığı erillik boyutunu performans odaklılık, atılganlık, cinsiyet

eşitliği ve insan odaklılık boyutlarına bölerek açıklamıştır (Aktaş, 2010:12). Bunlardan cinsiyet eşitliği topluluğun cinsiyet eşitsizliğini ne ölçüde asgariye indirgemeye çalıştığını; performans odaklılık, toplum ya da örgütlerin bireylerin performans gelişimini ne derece teşvik ettiğini ve ödüllendirdiğini; insan odaklılık bireylerin/grupların birbirlerine karşı adil, nazik, ilgili ve cömert davranmalarını ne derece desteklediğini ve ödüllendirdiğini; gelecek odaklılık ise kültürün geleceğe yönelik planlama vb. davranışları ne kadar desteklediğini göstermektedir. Kararlılık kültürel boyutu ise bireylerin/grupların hakkını savunma, fikir ayrılığı olduğunda bunu açıkça ortaya koyma ve ilişkilerde agresif olma eğilimine ne derece sahip olduklarını ifade etmektedir (Wasti vd., 2013: 530). Değinilen boyutlara Türkiye açısından bakıldığında ise ülkemizin güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, kurumsal ve iç-grup toplulukçuluğu, performans odaklılık ve atılganlık-girişkenlik boyutları açısından yüksek değerler aldığı görülürken cinsiyet eşitliği ve insan odaklılık gibi boyutlarda düşük değerler aldığı gözlenmiştir. Nitekim bu çalışmanın konusu açısından da değerlendirildiğinde, Türkiye’de kültürel değer boyutlarındaki bu iki boyutun düşük değer almasının ataerkil bakış açısıyla ilgili olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu konudaki çalışmalardan birini Özçatal (2011) ele almış ve cinsiyet eşitliği boyutundaki düşüşün sebeplerinden biri olarak görülebilecek Türk ataerkil anlayışının iş yaşamındaki kadın çalışanlara yansımaları olduğunu bulgulamıştır. Buna göre kadınların çoğu asgari ücretin altında ücretlerle, sigortasız çalışmaktadır. Zayıf, uysal ve bağımlı olarak görülen kadın çalışanlar, eve ekmek götürerek görülmemenin yanı sıra onlara bakmakla yükümlü bir kocaya, babaya bağımlı varsayılmakta, kazandıkları aileye bir katkı şeklinde algılanmakta, sürekliliği ve kalıcılığı olmayan yedek iş gücü olarak nitelendirilmektedirler. Ayrıca bu kültürel değerlerin, kadınların yaptıkları işlerden aldıkları ücretlerinin düşük olmasına ve sigortasız çalıştırılmalarına zemin hazırladığı belirtilmektedir. İş yerindeki ataerkil deneyimin yoğun oluşu ise yöneticilerin kadın çalışanları anaları, bacıları, kızları gibi görmelerine neden olmaktadır. Bu doğrultuda kadınların, öğle yemeklerini erkek çalışanlardan sonra veya farklı yerlerde yediği, giyimlerine, makyajlarına, gülmelerine dahi dikkat etmek zorunda kaldığı belirtilmektedir. Bu ölçülerin dışına çıktığında ise işten çıkarma veya ücret azaltması ile karşı karşıya kaldıkları ve bu anlamda çalışan kadınların iş yerinde ataerkil anlayışın getirdiği sıkı bir denetime tabi oldukları ifade edilmektedir (Özçatal, 2011: 36).

Türkiye gibi ataerkil yaklaşımın yaygın olarak görüldüğü çalışma ortamlarının olduğu ülkelerde, kadınların kendilerini sürekli bir şekilde kanıtlama ve yeterli gösterme çabası ile yaşadıkları sorunları çözmeye çalıştıkları görülmüştür. Bu anlayış içerisinde kadının annelikle özdeş sayılması, çalışma yaşamının gereği olarak kabul edilen ilgi, özveri, hırs ve cesaret gibi niteliklerden uzak görülmesi, yöneticilik ve kadın algılarının bir arada düşünülmesini de

zorlaştırmıştır. Bu algılar içerisinde kadınların, işe bağlılık duymadığı, ailesel yükümlülükleri sebebiyle işte yeterli ölçüde performans sağlayamayacağı şeklindeki ön yargılardan dolayı, yöneticilik gibi üst düzey konumlardan uzaklaştırılması ve daha alt düzey personel konumlarında çalışması mecbur hale getirilmektedir. Bununla birlikte kadınlar için, çocuk sahibi olmanın da konsantrasyon ve performansında düşüşe neden olacağı yönündeki algı nedeniyle yönetici kadınlar çalışma ortamlarında farklı zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu anlamda yönetici konumundaki kadınlar; ideal bir eş, mükemmel bir anne ve başarılı bir iş kadını üçgeninde oluşan ikilemler etrafında yaşadıkları ayrımcılık, dışlanma ve aşağılanma ile mücadele edememekte ve iş ortamındaki ataerkil davranış kalıpları ve önyargılar içselleştirilerek yeniden üretilmektedir (Karaduman ve Ergun, 2018: 138-139). Nitekim bu da yönetsel yetkiyi temsil eden güç tarafından sunulan olanakların eşit dağılmamasına sebep olmaktadır.

Dünyada özellikle 1960'lı yıllarda yükselişe geçen feminist hareketle ortaya atılan kadın-erkek eşitsizliği, kadınların nasıl ezildiği ve onları ezen ataerkil sistemin doğası üzerine açıklamalar getirmeye çalışmıştır. Ancak konu edilenler doğal olarak hep kadınlar olduğundan, ataerkillik her zaman ataerkil yapının kadınlar üzerine kurulu tahakkümü ve bunun işleyiş şekli üzerinden ele alınmıştır. Nitekim ataerkillik, erkekler tarafından kuralları koyulan ve iktidarı belirlenen bir olgu olarak açıklanmaktadır (Demren, 2003). Öte yandan çoğu feminist araştırmacı, kadınların özel alanlarında ya da hane-içi olarak ifade edilebilecek yerlerde çeşitli dayanışma ağları oluşturduklarını ve bu ağlardan güç aldıklarını, patriarkal¹ baskı karşısında yaşamını sürdürebilmek için çeşitli stratejiler geliştirdiklerini ve patriarkal iktidarın bir “patriarkal pazarlığa” dayandığını işlemektedir (Acar Savran, 2002: 258). Nitekim bu pazarlık, kadının kendi benliğiyle yeniden ürettiği ‘güçlü kadınlığı’ nın da bir ilanı niteliğindedir. Bu anlamda gücünü sadece kendinden alan kadının, kadınlığını yeniden inşa etmesi karşısında erkekliğin de kendini yaratabilmesi için zayıf ve ezilen olarak gördüğü kadın olmadan kendini var edebilmesi gerekecektir. Diğer yandan geleneksel ataerkilliğin çöküşünün kadınları da aynı düzeyde tehdit ettiği ve bu yüzden kadınların genel olarak bu değişim sürecine direndiği söylenebilecektir. Çünkü kendi yaşamının dışında farklı bir yaşama biçimini bilmeyen kadınlar eski düzene sıkı sıkıya sarılarak, erkeğin ataerkil görevlerini gerçekleştirmesi için ona baskı yapmaktadır. Sonuçta, kültürel bağlamın bu ataerkil baskısı da beraberinde dikey ayrışmayı getirmektedir (Kandiyoti, 1997: 139).

¹Patriarkal kavramı erkek egemenliğinin olduğu, ataerkil yapıyı temsil etmektedir. Patriarkal sistem bir toplum içinde gelişen sosyal ilişkilerde erkeğe ayrıcalığın tanındığı ve erkeği daha güçlü kılan sistemi ifade etmektedir (Karataş, 2013: 4).

Kültürün Etkisinde Toplumsal Cinsiyet Temelli Ayrımlar: Yatay ve Dikey Ayrışma

Toplumsal cinsiyet kavramı, bir kültürel inşa süreciyle gerçekleşmekte ve bu inşa sürecinin sonunda kadın ve erkeklerin rolleri kesin sınırlarla birbirinden ayrılmaktadır. Toplumsal cinsiyet rollerinin çoğunlukla biyolojik cinsiyet temelli gerçekleştiği iddia edilse de esas olarak mesele daha karmaşıktır. Patriarkanın kadın ve erkeğe biçtiği tarihsel roller, günümüzde cinsiyetlerden arındırılmış gibi gözüktüğü de tam manasıyla bir dönüşüm henüz gerçekleşmemiştir. Patriarkanın dayattığı “kadının özel alanın ve ev içi üretimin baş aktörü” olması geleneği, günümüzde kadının emek piyasalarına katılımıyla bir nebze olsun dönüşmüştür. Ancak bu dönüşüm hemen her hanede gerçekleşmediği gibi kamusal alanın eril değerlerle özdeşleştirilmesi, kendi içindeki eril yapılanması ve mesleklerin cinsiyetlerle bağının kurulması, kadının özel alanda olduğu kadar kamusal alanda da eril tahakküm altında sömürülmesine ve ötekileştirilmesine neden olmuştur (Yerlikaya, 2019: 41). Nitekim bu kadınlar ve erkekler arasında çeşitli ayrışmaları da beraberinde getirmiştir. Bunları yatay ve dikey ayrışma olarak ele almak mümkündür. Öncelikle yazında sık sık çalışmalara konu edilen bu iki ayrımcılık şekline değinilerek ardından bu çalışmanın esas konusu olan dikey ayrışma ile ilgili kavramsal incelemelere yer verilmesi uygun görülmektedir.

İş yaşamında kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ayrımcılığı temelde yatay ve dikey ayrışmalar olarak iki başlık altında ifade etmek mümkündür. Yazında ‘Cam duvarlar’ olarak da ifade edilen yatay ayrışma, kadın ve erkeklerin işlerinin ayrışması olarak tanımlanmaktadır (Urhan ve Etiler, 2011: 198). Sektörler ve işkolları temelindeki ayrışma olarak da ifade edilen yatay ayrışma, mesleksi/ sektörel ayrışma olarak da adlandırılmaktadır. Burada kadınların belli mesleklerde, ya da belli alanlarda yoğunlaşması, buna karşılık başka alanlardan büyük ölçüde dışlanması söz konusudur. Öte yandan kadınlar ve erkekler arasındaki mesleksi/ sektörel ayrışmanın yanı sıra aynı işte/iş yerinde ‘dikey ayrışma’ da ortaya çıkabilir (Bozkurt ve Akpınar, 2017: 18-19). Bu, bir örgütte kadınların vasıfsız veya düşük vasıflı, statü ve ücretleri düşük olan işlerde erkeklerin de nitelikli ve statüsü yüksek olan işlerde yığılmaları anlamına gelmektedir (Ecevit, 2011: 30). Diğer bir anlamıyla dikey ayrışma erkeklerin yönetim kademelerinde daha yüksek konumda çalışması iken, kadınların pozisyon olarak daha düşük işlerde çalışmalarıdır (Etiler, 2015: 2). Benzer iş kollarında ortaya çıkan dikey ayrışma, “meslek-içi ayrışma” şeklinde de nitelendirilirken, aynı çalışma ortamındaki kadınların ve erkeklerin yönetici pozisyonları açısından farklı düzeylerde yer almaları da dikey ayrışma olarak ifade edilmektedir (Akt. Bozkurt ve Akpınar, 2017: 19). Bu çalışmada da Türk toplumunun içerisinde oluşan iş yaşamı kültüründe kadın çalışanlara yönelik ayrımcılık türlerinden biri olarak görülen dikey ayrışma üzerinde durulmaktadır.

Toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılık açısından kadının iş yaşamındaki konumu incelendiğinde, belirleyici olanın kadının toplumdaki yeri olduğu belirtilmektedir. Kadının toplumdaki yerini anlamada ise ‘ataerkillik’ kavramı merkezi bir öneme sahiptir. Bu anlamda aile ve toplum, çocuklardan cinsiyetleri itibariyle farklı roller üstlenmelerini beklemektedir. Kız çocuklarına okuma imkânı verilse bile, eğitim alanları farklılaşmakta ve geleneksel olarak erkek ve kadına uygun görülen işler bulunmaktadır. Toplumda bireylerin yerine getirmeleri gereken görevlerin cinsiyetler arasında dağılımı, kadın ve erkek mesleklerinin ya da pozisyonlarının farklılaştırılması sonucunu da doğurmaktadır. Bu ayrıma, “Yatay Meslek Ayrışması” adı verilmektedir. Bu ayrışma aynı iş yerinde bile, bazı bölümlerde kadınların, bazı bölümlerde ise erkeklerin çalıştırılması şeklinde kendini göstermektedir. Ayrışmanın diğer boyutunu oluşturan “Dikey Meslek Ayrışması” ise, aynı işyerinde çalışan, erkek meslektaşlarıyla benzer niteliklere sahip kadın çalışanların farklı tutum, davranış ve değerlendirmelerle karşı karşıya kalmalarını ifade etmektedir (Bulut ve Kızıldağ, 2017: 84). Diğer bir ifadeyle yatay ayrışma, kadınların daha çok vasıfsız statüde, geçici veya kısmi zamanlı olarak, düşük ücretlerle, kötü çalışma koşullarında, ilerleme olanağı olmaksızın ve sendikasız çalışmasında kendini gösterirken, dikey ayrışma aynı meslek içinde yer alan kadınların aynı meslekteki erkeklerden daha düşük pozisyonlarda çalışmaları anlamına gelmektedir (Gönç, 2016: 146).

Bu açıklamalardan hareketle iş yaşamında yatay ve dikey ayrışma türlerinin her ikisinin de önemli karşılıklarının olduğunu kabul etmekle birlikte, Türk kültürünün ataerkil yapısının iş yaşamındaki dikey ayrışma üzerinde daha derin etkilerinin olduğu düşünülmektedir. Bu etkilerin ilkini cam tavan etkisi oluşturmaktadır. Bu tür ayrışmada kadınların üst düzeydeki işlere erişimi zorlaşabilmekte, işlerinde yükselmeleri ve yönetici kadrolara gelmeleri önlenebilmektedir. Bu engellere literatürde *cam tavan* adı verilmektedir (Ecevit, 2011: 30). Bu engelin ilk özelliği, çalışanın işle ilgili diğer özellikleri tarafından açıklanamayan bir cinsiyet veya ırk ayrımcılığını temsil etmesidir. Kavramın diğer bir özelliği ise bu tür eşitsizliğin yüksek kademelerde görülmesiyle ilgilidir. Bu tarz bir eşitsizliğin, daha yüksek kademelere ilerleme şansındaki ayrımcılığa karşılık gelmesi ise cam tavanın üçüncü kriteri olarak belirtilmektedir (Cotter vd., 2001: 656-661). İş yaşamında dikey ayrışmayı temsil eden cam tavanların yanı sıra yatay ayrışmayı simgeleyen cam duvarlar da iş yaşamında kadınlara yönelik ayrımcılıkları detaylandırmak için önemli kavramsallaştırmalardan biridir. Buna göre yazında çalışma yaşamındaki azınlıkların, kadın olmaktan doğan cam tavan etkisini diğer kadınlara oranla daha yoğun hissetmelerine ‘çift katmanlı cam tavan’, ‘sert duvar’ veya ‘cam duvar’ gibi tabirlerle tanımlama getirilmektedir. Azınlıklar olarak ifade edilen kesime, beyaz ırktan farklı olan kadınlar, yabancılar, marjinaler, homoseksüeller gibi sınıflar dahil edilmektedir (Aksoy, 2018: 76). Diğer

bir ifadeyle cam duvar, kadın ve azınlıkların örgüt içerisinde yatay olarak hareketinde karşılaştığı zorluğu ifade etmektedir. Bu tarz bir engel, azınlıktaki kadınların her bölümde değil finans, ürün geliştirme gibi stratejik olan ve üst yönetime giden kariyer yollarına geçişte ortaya çıkmaktadır. Bu engeller, doğası içerisinde kadınsı olarak görülen belirli tür faaliyet alanlarında kadını tutan engellerdir (Yıldız, 2017: 130). Yazında, cam duvar kavramının sıklıkla cam tavan kavramı ile karıştırıldığı fakat bu iki kavramın pek çok açıdan birbirinden farklı engelleri açıklamaya yardımcı olduğuna dikkat çekilmektedir (Coşkun, 2021: 2053). Buna göre cam duvarlar, kadınların erkeklere oranla daha düşük ücret ve statü sağlayan mesleklerde yoğunlaşmalarını ifade ederken cam tavan ise kadınların, kendileriyle aynı mesleği yapan erkeklere oranla daha düşük ücret ve statüyle çalışmalarını ifade etmektedir. Konuyla ilgili olarak, örneğin sağlık sektöründe kadınların doktorluk yerine hemşirelikte yoğunlaşmasına cam duvarların neden olduğu belirtilirken, daha yüksek ücret ve statü sunan pozisyonlarda ve teknik alanlarda erkek hemşirelerin yoğunlaşmasında ve kadın doktorların kadınlara uygun görülen, çalışma koşulları ağır olmayan, prestiji ve ücreti daha düşük olan uzmanlık alanlarına yönlendirilmelerinde cam tavan gerekçe olarak gösterilmektedir (Gönç, 2017: 38-39). Yazında kadınların iş yaşamında karşılaştıkları diğer çeşitli engeller ise Coşkun (2021) tarafından metaforik kavramsallaştırmalar ile aşağıdaki tabloda verildiği gibi özetlenmiştir.

Tablo 2. Kadın Çalışanların İş Yaşamında Karşılaştığı Engeller

Metafor	Engelin Konusu	Engel ile Karşılaşan Grup	Engelin Yönü
Cam Tavan	<ul style="list-style-type: none"> • Üst Düzey Yöneticiliğe Terfi • Üst Düzey Yöneticilerde Ücretlendirme 	Yönetici ve Yönetici Adayı Kadın Çalışanlar	Dikey
Beton Tavan	<ul style="list-style-type: none"> • Orta ve Üst Düzey Yöneticiliğe Terfi 	Etnik Kökeni Farklı Olan Kadın Çalışanlar	Dikey
Cam Yürüyen Merdiven	<ul style="list-style-type: none"> • Erkek Çalışanların Terfi ve Ücretlendirmede Sağladığı Avantajlar 	Alt Kademelerde Çalışan Kadınlar	Dikey
Sızdıran Boru	<ul style="list-style-type: none"> • Kariyer Devamlılığı 	Tüm Kadın Çalışanlar	Dikey ve Yatay
Cam Duvar	<ul style="list-style-type: none"> • Bölümler Arası Geçiş • Düşük Potansiyelli İşlerde İstihdam 	Alt Kademelerde Çalışan Kadınlar	Yatay
Yapışkan Zemin	<ul style="list-style-type: none"> • Alt Kademelerde Ücretlendirme • Kariyer Hareketliliği 	Alt Kademelerde Çalışan Kadınlar	Dikey ve Yatay
Cam Kapı	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetici Pozisyonu İçin İşe Alım 	İş Başvurusu Yapan Kadın Yönetici Adayları	Dikey
Kraliçe Arı Sendromu	<ul style="list-style-type: none"> • Üst Düzey Yöneticiliğe Terfi • Alt ve Orta Kademelerde Ücretlendirme 	Alt Kademelerde Çalışan Kadınlar	Dikey
Cam Uçurum	<ul style="list-style-type: none"> • Üst Düzey Yöneticiliğe Terfi • Yöneticilik Performansı 	Üst Düzey Kadın Yöneticiler	Dikey

Kaynak: Coşkun, 2021: 2057.

Tabloya göre cam tavan, beton tavan, cam kapı ve cam uçurum genellikle üst düzey yönetici ve yönetici adayları kadın çalışanların karşılaştıkları engellere yönelik üretilen metaforlar olarak görülürken cam duvar, cam yürüyen merdiven, yapışkan zemin ve kraliçe arı sendromu; alt ve orta kademelerde görev alan kadın çalışanların karşılaştıkları engellere yönelik ortaya çıkmış metaforlar olarak görülmüştür. Bunun yanı sıra cam tavan, beton tavan, cam yürüyen merdiven,

cam kapı, kraliçe arı sendromu ve cam uçurum; örgütsel hiyerarşide dikey yönlü engelleri temsil etmekten sızdıran boru ve yapışkan zemin gibi metaforik anlatımların örgüt hiyerarşisi içinde hem dikey yönlü hem de yatay yönlü engelleri ifade ettiği belirtilmiştir (Coşkun, 2021: 2057).

İş yaşamındaki toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın cam tavan, cam duvar ve tabloda ifade edilen farklı benzetimlerinin yanı sıra ayrımcılığın ortaya çıktığı bir diğer alan çoğunlukla erkeklerin çalıştığı profesyonel mesleklerdir. Bu alanlara giren kadınların, başarılı bir kariyeri elde edebilmek için eril tutum ve davranışlar sergilemeye mecbur oldukları, böylece aklın, bilimin ve profesyonelliğin eril alana ait olduğuna ilişkin ataerkil varsayımları pekiştirdikleri ifade edilmektedir (Gönç, 2016: 99). Örneğin Bozkurt ve Akpınar (2017: 27), bilişim sektörü üzerine yaptıkları araştırmada, sektör bazında dikey bir ayrışmadan söz etmenin mümkün olduğundan ve ayrışmanın nedeni olarak da toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümünün net bir şekilde görüldüğünden bahsetmişlerdir. Bulgulara göre bilişim sektöründeki kadın istihdamının, belirli görev ve yükümlülükleri bulunduğu, iletişim odaklı, teknik bilgi ve yetenek ihtiyacı olmayan yani daha 'soft' sayılabilecek yeteneklerin kullanımına dayalı pozisyonlarda yoğunlaştığı, kariyer sürecinde çeşitli güçlüklerle karşılaştığı, erkeklerle eşit koşullarda rekabetin olmadığı ve kadınların yükselmelerine engel teşkil eden dikey ayrışma ve cam tavan ile karşılaştıkları görülmüştür. Nitekim bu çalışmaya benzer olarak yazında iş yaşamındaki dikey ayrışma konusuna değinilen farklı çalışmalara rastlamak da mümkündür.

Türkiye Bağlamında İş Yaşamında Dikey Ayrışma Konulu Bazı Çalışmalar

Türkiye bağlamında, dikey ayrışma ile ilgili konulara değinen bazı çalışmalar yapılmış ve söz konusu çalışmalarda kadınların iş yaşamındaki durumlarına dikkat çekilmiştir. Bu çalışmaların ülkemiz açısından ulaştığı bulgulara genel olarak değinmek dikey ayrışmanın Türk iş yaşamı bağlamındaki kavramsallaştırması açısından önem taşımaktadır.

Türkiye bağlamında iş yerinde dikey ayrışmaya odaklanarak 'cam tavan' konusunu inceleyen Tanrısevdi ve arkadaşları (2019: 1509) bazı önemli bulgulara ulaşmışlardır. Sonuçlara göre katılımcıların profesyonel sebepler dolayısıyla yönetici olmayı seçtikleri ve yönetici kadınların çalıştıkları eğitim kuruluşlarına önemli avantajlar sağlayabildikleri ortaya çıkmıştır. Araştırmaya konu edilen kuruluşlarında yönetim kademesindeki kadınların sayısının yetersiz olmasında ise toplumsal kültürel nedenlerin ön plana çıktığı ifade edilmiştir. Cam tavanın yanı sıra ülkemizde üzerine çalışmaların yapıldığı bir diğer olgu kraliçe arı sendromu olarak anılmaktadır. Kraliçe arı sendromu, endişeli ve başarı odaklı kadınların, aşağılanan ve yetersiz bulunan hemcinslerinden farklı olduğunu gösterme çabası içine gireceğini savunmaktadır. Bu kadınların diğer kadınlara göre daha çok çalışıp daha eril tavırlar sergileyeceği ve çevresine özellikle de

erkekler *'ben zannettiğiniz gibi değilim sizden aslında bir farkım yok, ben bildiğiniz kadınlardan değilim'* mesajı vermeye çalıştığı düşünülür. Eril özellikler gösterdiğinde ise diğer yetersiz görülen hemcinsleri ile aynı kategoride değerlendirilmeyeceği ve erkekler arasında kabul göreceği savunulur (Baykal, 2018: 172). Bu sendromu yaşayan iş yaşamındaki yönetici kadınların, hem yatay hem de dikey ayrışmayı geride bıraktıkları için kendilerini başarılı gördükleri ve diğer kadınların önüne geçerek bu başarılarını sürdürmek istedikleri belirtilmiştir (Akdöl ve Menteş (2017: 874). Bu anlamda, cam tavan engelinden temel farklılığı, hemcinsler arasındaki bir ilişkiyi yansıtmaktan kaynaklanmaktadır. Yazında kraliçe arı sendromunun anılan olumsuz yönlerinin yanı sıra olumlu örgütsel sonuçlara da işaret edebileceği vurgulanmıştır. Konuyla ilgili ele aldığı çalışmada Yaşbay Kobal (2021: 74), 18 kadın yönetici ve on beş kadın çalışanla yarı yapılandırılmış telefon görüşmeleri yapmıştır. Bulgulara göre kadın yöneticiler, kendileriyle birlikte çalışan kadınlara kariyerlerinde yükselmeleri konusunda verdikleri desteği özellikle vurgulamışlar; bunun yanı sıra kadın çalışanlarına özel hayatlarında da destek verdiklerini de belirtmişlerdir. Kadın çalışanlar da örgütlerinde kraliçe arı davranışıyla karşılaşmadıklarını aksine kadın yöneticilerin kendilerine karşı anlayışlı ve empatiyle yaklaştıklarını ve kariyer gelişimleri için onları desteklediklerini ifade etmişlerdir. Bu anlamda bulguların, kadınların kendilerinin en kötü düşmanları olduğu şeklindeki popüler fikre alternatif bir bakış açısı sunması açısından değerli olduğu belirtilmiş ve kraliçe arı sendromunun olumlu tarafına vurgu yapılmıştır.

Ülkemizde dikey ayrışma konusunda dikkat çekilen cam tavanın yanı sıra dikey ayrımcılığın bir diğer alanını da erkeklerin yoğun çalıştığı bazı profesyonel mesleklerde görmek mümkündür. Gücenmez (2018: 68), toplumsal cinsiyete dayalı dikey ayrışmadan söz ettiği araştırmasında, mühendislik alanında toplumsal cinsiyet açısından kadın emeğini ele almış ve farklı mühendislik dallarında çalışan 10 kadınla derinlemesine mülakat gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, mühendislik gibi mantıksal, faydacı ve eril nitelikte görülen bir mesleğin kadınlar tarafından seçilmesinin, ataerkil zihniyet bakımından uygun görülmediği, kadının hassas ve duygusal yapısına aykırı bir meslek olduğu ve dolayısıyla bu mesleği seçmiş kadınların erkeklerin egemen olduğu ortamlara alışmakta zorlandıkları ifade edilmiştir. Nitekim kadınların hemen hepsi mühendisliği ailesinin etkisinde kalarak seçtiklerini ifade etmiş ve erkekler tarafından görmezden gelindiklerini, yönetim pozisyonlarına getirilmediklerini ve yönetici oldukları takdirde de ciddiye alınmadıklarını belirtmişlerdir.

İş yaşamındaki dikey ayrışmanın önemli bir türü olarak ortaya çıktığını ifade ettiğimiz cam tavan sendromunun Türkiye özelinde hizmet sektöründe incelendiği bir diğer çalışma da Çaha ve arkadaşları (2016: 175-176) tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, üç farklı kuruluştaki (okul, hastane ve banka) çalışan kadınların deneyimledikleri sorunlar ve işlerinde yükselmelerinin

önünde yer alan engeller yapılan anket çalışması, mülakat ve odak grup çalışması ile incelenmiştir. Araştırma sürecinde 12 ilde 306 kurumda çalışan 2040 kadın katılımcıya anket uygulanırken, 50 kadın ve erkek yönetici ile mülakatlar yapılmış ve dört şehirde de kadın yöneticilerden oluşan dört farklı odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir. Bulgulara göre, üç kuruluştaki da bir cam tavan sendromunun yaşandığı ve yönetimin üst düzeylerine doğru gidildikçe kadınların oranının belirgin bir biçimde düştüğü görülmüştür. Bunun sebebi ise kadınların aile sorumluluklarına öncelik vermesi olarak ifade edilmiştir.

Kadınların iş yaşamında maruz kaldıkları toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın son bir örneğine ise kadınların görece daha fazla temsil edildiği akademisyenlik mesleği üzerinden değinmek mümkündür. Şentürk ve arkadaşları (2017)'nin Türkiye'de 505 akademisyen üzerinde yaptığı ve iş yaşamında toplumsal cinsiyetin etkisinin araştırıldığı çalışma, bulguları açısından dikkat çekicidir. Sonuçlara göre katılımcıların % 32'sinin üniversitelerinde bir ayrımcılığın varlığını kabul ettikleri ortaya çıkmıştır. Bulgular, erkek akademisyenlerin toplumsal cinsiyet temelli önermeleri ve geleneksel toplumsal cinsiyet rollerini daha fazla benimsediklerini ortaya koymuştur. Bunun bir sonucu olarak da kadınların özellikle yönetim kadrolarında yer alamadıkları belirtilmiştir. Kadınların yönetimde yeterince var olamamaları yönündeki bu ayrımcılığın temelinde ise üniversitedeki kurumsal yapıdan ziyade toplumun ataerkil değerleri ve geleneksel cinsiyet rollerinin olduğu ifade edilmiştir (Şentürk vd., 2017: 885-889). Akademisyenlere yönelik benzer bir çalışma Adak (2018) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yatay ayrışmanın yanında dikey ayrışmanın da dikkate alındığı araştırmanın bulgularına göre, kadınların farklı sosyo-kültürel faktörlerin etkisiyle kariyer süreçlerinde toplumsal cinsiyete dayalı dikey bir ayrışma deneyimledikleri gözlemlenmiştir. Bu bağlamda araştırma görevlisi iken akademik kariyere %50 kadın ve %50 erkek olarak başladığı ancak profesörlüğe ulaşan kadın oranının süreç ilerledikçe azaldığı belirtilmiştir. Öte yandan akademiye toplumsal cinsiyet temelli asıl sorunun, akademik yönetimdeki kadın temsillerinin erkeklere kıyasla çok düşük olması şeklinde ifade edilmiştir. Nitekim, bu çalışmanın konusu itibarıyla, bu eşitsizliğin sebebini toplumsal kültürel değerlerle açıklamak önemli ve gerekli görülebilecektir.

Ataerkil kültürün hâkim olduğu toplumlarda kadınların yönetime gelmesi sınırlı olmakla birlikte bu da bazı özellikleri karşılamalarına bağlanmış durumdadır. Buna göre kadın yöneticiler, hem evrensel hem de kültürel değerlerin etkisiyle ortaya çıkan bazı ortak özelliklere sahip sayılmaktadır. Bu etkilerin sonucunda şekillenen ortak özellikler; ön planda olmamak, kontrollü bir kadınsı görünüm sergilemek, feminist bakıştan uzak durmak, sosyoekonomik açıdan üst sınıfın bir üyesi olmak, güçlü bir kişiliğe sahip olmak, yüksek başarıya motivasyonuna sahip olmak ile evli ve çocuklu bir özel yaşam sürdürmek olarak sıralanmaktadır (Kabasakal, 1998: 304). Nitekim

kadınlar için böyle kurullarla donatılmış bir iş yaşamının olduğu ülkemizde, iş gücü piyasasına katılımın maliyet ve faydaları farklılık göstermektedir. Buna göre artan muhafazakârlığın da etkisiyle kadınların istihdamı ile ilgili makro politikaların yetersiz kaldığı ve toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümünün dikkate alınmadığı ifade edilmektedir. Bu bağlamda, Türkiye’de kadınların artan ekonomik özerkliğinin önündeki engellerin kapsamlı bir şekilde tespit edilmesi için makro ekonomik çevre, kurumlar, toplumsal cinsiyet düşünce yapılarının ve kadınların isteklerinin bütünleştiği çok boyutlu bir yaklaşımın gerekli hale geldiği ifade edilmektedir (İlkkaracan, 2012: 30). Böyle bir bütünsel yaklaşımın ortaya konmadığı tek yönlü bir çözümünse işlerliğinin olmayacağını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu anlamda kadın çalışanların iş gücüne artan katılımlarını tam zamanlı, güvenceli, insan onuruna yakışacak işler aracılığıyla değil, kayıtlı olsa da eğreti ve güvencesiz işler aracılığıyla sağlayan, kadının erkeğe olan ekonomik bağımlılığını devam ettiren bir ekonomik kalkınmanın, temelinde kadın ve erkek eşitliğini bulunduran insan odaklı bir kalkınma olarak görülemeyeceği ifade edilmektedir. Bu anlamda kadınlar için kendilerine uygun bir işte çalışma imkânına kavuşmadan ve kendi yaşamı ile ilgili söz sahibi olmadan, her türlü baskı ve tahakküm ilişkisinden uzakta, insan odaklı bir kalkınmadan söz edilemeyecektir. Bunun için özellikle kamusal düzenlemeler yapılmasını, hizmetler sunulmasını ve istihdamda kadınlara destek sağlayan politikalar oluşturulmasını savunmanın gerekliliği ön plana çıkmaktadır (Toksöz, 2015: 54).

Türkiye bağlamında ele alınan bu araştırmaların bulguları ve önerileri genel olarak değerlendirildiğinde, çalışma yaşamında birçok meslekte varlığını sürdüren kadınların dikey ayrışma temelli ayrımcılıktan payını aldığı söylenebilecektir. Ayrıca bu çalışmanın odaklandığı nokta açısından bakıldığında, kültürel yapıdaki ataerkil değerlerin de bu ayrımcı davranışların ortaya çıkmasında önemli payı olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda sorunun kaynağı bu değerlerle ilgili olmakla birlikte, sorunun çözümü için de bu toplumsal değerlere eğilmek önem taşımaktadır.

Sonuç

Toplumsal kültürel özellikler birçok bölge ve ülkede olduğu gibi ülkemizde de örgütsel alanda yaşanan deneyimleri etkilemektedir. Türkiye bağlamındaki kültürel değerler açısından bakıldığında, ataerkil kültürel bağların ortaya çıkardığı önemli bir deneyim de kadın çalışanların iş yaşamında maruz kaldıkları ayrımcılıklar olmuştur. Yazında ele alınan çalışmalardan hareketle iş yaşamındaki yansımaları açısından kadın çalışanların etkin performans göstermesinde ve yönetim kademesinde yer alabilmelerinde önemli etkileri olan ayrımcılıklar daha çok dikey ayrışma tarafında ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda çalışmada yapılan yazın incelemelerinden yola

çıkılarak ataerkilliğin; Türk iş yaşamına, kadınların bu süreçte yaşadıkları sorunlara ve maruz kaldıkları ayrımcılıklara doğrudan veya dolaylı etkilerinin olduğunu söylemek mümkündür. Nitekim bu, hem yatay hem de dikey ayrışmayı beraberinde getirmekte ve kadınların iş yaşamındaki varlığını kısıtlayıcı bir unsur haline gelmektedir. Böyle bir ortamda çalışan kadınların ise iş seçerken hemcinslerinin yoğun oldukları sektörleri seçerek veya seçmek zorunda bırakılarak, kendilerini diğer kadın çalışanlardan farklı gösterme çabasına girişerek veya kendi istekleriyle iş yaşamından uzak kalmayı tercih ederek ayrımcılıklara farklı yanıtlar verdikleri görülmüştür. Bu yanıtların en önemli yönlendiricilerinden birini de kültürel değerler içerisindeki toplumsal cinsiyet temelli ön yargılar ve ataerkil değerler oluşturmuştur.

Özetle, çalışmanın ele aldığı temel kavramsallaştırmalar ve alana kültürel perspektiften yaklaşımı açısından bakıldığında, Türk çalışma kültürü içerisinde örgütlerde kadınların maruz kaldığı gerek yatay gerekse dikey ayrışmaların çıkış noktası toplumun kültürel değerleri ve ataerkil yapı ile yakından ilgilidir. Bu anlamda örgüt kültürünün toplumsal kültürel değerlerle olan etkileşimi önem kazanmaktadır. Zira özel yaşamında ailesi ve çevresi tarafından erkek egemen bir dünyada yaşamış bir kadının işyerinde de bunlara maruz kalması ve bunları kabullenmesinin beklenmesi daha mümkün görünmektedir. Türkiye gibi ataerkil yapının etkin olduğu ülkelerde de bunun iş yerinde bir kontrol mekanizması gibi kullanıldığı ve ayrımcılığa sebep olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Böyle bir ayrımcılık, örgütlerdeki kadın çalışanlar açısından olumsuz çıktıları da beraberinde getirmektedir. Örgütsel ortamda ortaya çıkan bu ayrımcı tutumların dönüşümünü sağlamak içinse ayrımcılığın temelini oluşturan değerlere eğilmek gereklilik haline gelmektedir. Bu bağlamda, kadınların toplumun kültürel değerlerinden kaynaklı olarak maruz kaldıkları, dikey ayrışmanın da içerisine dahil olduğu, cinsiyet ayrımcılığına dayalı tüm sorunların çözümünün de yine bütünsel bir yaklaşım geliştirilerek kültürel ve toplumsal belleklerde aranması önemli görülmektedir. Yazında bu konuyla ilgili ele alınabilecek ileriki çalışmalar için kültürel değerlerin etkisini de göz önüne almaları önerilebilecektir.

Kaynakça

- Acar-Savran, G. (2002). Özel/Kamusal, Yerel/Evrensel: İkilikleri Aşan Bir Feminizme Doğru. *Praksis*, 8, 255-306.
- Adak, N. (2018). “Akademide Kadınlar: Yükseköğrenime Giriş ve Kariyerde İlerleme”. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 1(1), 23-38.
- Aksoy, N. (2018). Cam Tavanın Ötesi: Akademisyen Azınlıklar-Ankara ve İstanbul Örneği. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 74-95.

- Aktaş, M. (2010). *İzleyicilerin Kültürel Değerleri ve Liderliğe Duydukları İhtiyaç*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arıkan, G. (1997). Ataerkillik kavramıyla ilgili sosyolojik tartışmalar. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 14(1-2), 1-24.
- Aycan, Z., Kanungo, R. N. ve Sinha, J. B. P. (1999). Organizational Culture and Human Resource Management Practices The Model of Culture Fit. *Journal of Cross Cultural Psychology*. 30(4), 501-526.
- Aycan, Z., Kanungo, R. N., Mendonca, M., Yu, K., Deller, J., Stahl, J. ve Kurshid, A. (2000). Impact of Culture on Human Resource Management Practices: A Ten-Country Comparison. *Applied Psychology: An International Review*. 49(1), 192-221.
- Aycan, Z., Kanungo, R. N. ve Mendonça, M. (2016). Liderlik: Rol Davranışları ve Kültürler Arası Görüşler. *Kültürler Arası Bağlamda Örgütler ve Yönetim*. (ss.159-200). Çev. Aylin Kayapalı. İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.
- Aycan, Z. ve Kanungo R. N. (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri. *Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. (ss. 25-53). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Aycan, Z. ve Gelfand, M. J. (2012). Cross-Cultural Organizational Psychology. *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*. (ss. 1103-1160). Oxford: Oxford University Press.
- Ayyıldız Ünnü, N. A., Baybars, M. ve Kesken, J. (2014). 13) Türkiye’de Kadınların Üniversiteler Bağlamında Yetki ve Karar Verme Mekanizmalarına Katılımı. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (42), 121-133.
- Bakıcı, C. ve Aydın, E. (2020). Türkiye’de Kadın Çalışanların İş Yaşam Dengesini Şekillendirmede Ataerkilliğin Rolü. *Economics Business and Organization Research*, 2(2), 82-98.
- Bayat, İ. K. ve Parıldar, B. B. (2021). Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığının Yarattığı Engeller: Çalışma Yaşamında Varılmaya Çalışan Kadın. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 745-762.
- Baykal, E. (2018). Sosyal Kimlik Teorisi Perspektifiyle Kraliçe Arı Sendromu. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 159-176.

- Bettio, F., Verashchagina, A., Mairhuber, I. ve Kanjuo-Mrčela, A. (2009). *Gender segregation in the labour market: Root causes, implications and policy responses in the EU*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Bozkurt, B. ve Akpınar, A. (2017). Bilişim Sektöründe Toplumsal Cinsiyete Dayalı İş Bölümü. *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi*, (2), 17-28.
- Coşkun, Ö. F. (2021). Kadınların Kariyer Yolculuklarındaki Engellere Metaforik Bir Bakış. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, 11(4), 2048-2062.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. ve Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 80(2), 655-681.
- Bulut, D. ve Kızıldağ, D. (2017). Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Kariyerleri Üzerindeki Etkileri. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 81-102.
- Çağlar, İ. (2001). Yönetim-Kültür Bağlamında Türk Yönetim Modelinin Saptanmasına Yönelik Kavramsal Bir Çalışma. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 3, 125-148.
- Çaha, H., Çaha, Ö. ve Aydın Yılmaz, E. S. (2016). *Türkiye’de Cam Tavan Sendromu Hizmet Sektöründe Kadın*. İstanbul: Kadem Yayını.
- Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (31), 25-47.
- Çalışkan, N. ve Özkoç, A. G. (2016). Örgütlerde Paternalist Liderlik Algısına Etki Eden Ulusal Kültür Boyutlarının Belirlenmesi. *Journal of Yaşar University*, 11(44): 240-250.
- Çelenk, S. (2010). ‘Ayrımcılık ve Medya.’, Bülent Çaplı, ve Hakan Tuncel (Ed.), *Televizyon Haberciliğinde Etik Sorunlar*. (Ss. 211-228). Ankara: Fersa Yayınları.
- Demren, Ç. (2003). Erkeklik, Ataerkillik ve İktidar İlişkileri. *Hacettepe Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi*, <http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/erkek.Htm>.
- Demren, Ç. (2008). Ortadoğu’da Ataerkillik ve Erkeklik İlişkileri. *Sosyal Bilimler Dergisi/Journal Of Social Sciences*, 32(2): 321-329.
- Ecevit, Y. (2011). Emek. Y. Ecevit ve N. Karkınar (Der.). *Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları içinde* (24-49). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Emre, C. (2003). *Yönetim Bilimi Yazıları*. Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Etiler, N. (2015). Kadın Çalışanların Sağlığına Nereden Bakılmalı? *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, (56), 2-5.

- Göcen, C. E. (2018). Türkiye’de Kadının İşgücüne Katılmadaki Yeri ve Uluslararası İstihdam Çabaları. *Econder International Academic Journal*, 2(2), 313-333.
- Gökçimen, S. (2008). Ülkemizde Kadınların Siyasal Hayata Katılım Mücadelesi. *Yasama Dergisi*, (10), 45-59.
- Gökkaya, V. B. (2011). Türkiye’de Kadına Yönelik Ekonomik Şiddet. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 101-112.
- Gönç, T. (2016). Kadın Yoğun Meslekleri Erilleştirmeye Yönelik Stratejiler: Türkiye’de Erkek Hemşireler Örneği. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 96-144.
- Gönç, T. (2016). Hemşireliğin Geleceği Mesleğin Cinsiyetsizleşmesini Vadediyor Mu? Erkek ve Kadın Hemşirelik Öğrencilerinin Meslek ve Toplumsal Cinsiyeti İlişkilendirme Eğilimlerinin Sosyolojik Analizi. *Fe Dergi*, 8(1), 143-167.
- Gönç, T. (2017). Türkiye’de Erkek Hemşire Olmak: Avantajlar ve Dezavantajlar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(1), 35-76.
- Gücenmez, T. (2018). Mühendislik Alanında Toplumsal Cinsiyet Açısından Kadın Emeğinin İncelenmesi. *Current Debates in Gender & Cultural Studies*. (16), 63-69.
- Halaçoğlu, D. N. (2021). İş Kanunu Kapsamında Ücretlendirmede Ayrımcılığın Toplumsal Cinsiyet Bakış Açısı ile İncelenmesi. *Ankara Barosu Dergisi*, 79(1), 177-205.
- Hofstede, G. (1994). Management Scientists are Human. *Management Science*. 40(1): 4-13.
- Hofstede, G. (2001). Culture’s Consequences. London: Sage Publication.
- İlkkaracan, İ. (2012). Why so few women in the labor market in Turkey?. *Feminist Economics*, 18(1), 1-37.
- Kabasakal, H. (1998). Türkiye’de Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Profili. *75 Yılda Kadınlar ve Erkekler*. (ss. 303-312). İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.
- Karaduman, C. G. ve Ergun, A. (2018). Erkek Egemen İş Ortamlarında Kadın Yöneticilerin Deneyimleri ve Stratejileri. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 114-143.
- Kongar, E. (1976). Toplumsal Yapı Örgütsel Yapı İlişkileri Üzerine Bir Deneme. *Yönetim Sosyolojisi – Yönetim Sosyolojisi Kollokyumuna Sunulan Bildiriler-Tartışmalar* (ss. 25-49), Düzenleyen Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü. Ankara. 14-15 Ekim 1976.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. Çev. Gündüz Bulut. İstanbul: Mess Yayın.

- Nişancı, Z. N. (2012). Toplumsal Kültür- Örgüt Kültürü İlişkisi ve Yönetim Üzerine Yansımaları. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1279-1293.
- Kandiyoti, D. (1997). *Cariyeler, Bacılar, Yoldaşlar: Kimlikler ve Toplumsal Dönüşümler*, çev. A. Bora, F. Sayılan, Ş. Tekeli, H. Tapınç ve F. Özbay. İstanbul: Metis.
- Karataş, A. (2013). Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Kariyer Farklılaşması: Muğla İli Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 1-16.
- Kıran, E., Avcı, M. G. (2016). Sporla Aşılan Toplumsal Sınırlar: Dangal Filmi ve Toplumsal Cinsiyet. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (Ibad)*, 3(2), 985-994.
- Köse Ünal, A., Hasar, G. B. (2015). Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığının Kadın Statüsüne Yansımaları. *Kültürlerarası İletişim Öğrenci Sempozyumu Bildiriler Kitabı*.(ss. 47-57), Düzenleyen Gümüşhane Üniversitesi. 15-16 Ekim 2015. Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi Yayınları.
- Oskay, Ü. (1994). Çalışan Kadının Türk Toplum Yaşamında Konumu. *Sosyoloji Dergisi*, (5), 111-125.
- Özçatal, E. Ö. (2011). Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 21-39.
- Özel Bilim, İ. ve Bülez, A. (2018). Cam Tavandan Yansımalar. *Itobiad: Journal of The Human & Social Science Researches*, 7(1), 48-58.
- Özer, M. ve Biçerli, K. (2003). Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 55-86.
- Özer, M. M. (2017). Ataerkil Kapitalist Çalışma Yaşamından Kadın Tanıklıkları. *Çalışma ve Toplum*, 54(3), 1397-1424.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İşi/Erkek İşi. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, (2), 15-23.
- Özkan, G. S. ve Özkan, B. (2010). Kadın Çalışanlara Yönelik Ücret Ayrımcılığı ve Kadın Ücretlerinin Belirleyicilerine Yönelik Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(24), 91-104.
- Paşa, S. F., Kabasakal, H., Bodur, M. (2001). Society, Organizations and Leadership in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*. 50(4): 559-589.
- Reskin, B. F. ve Hartmann, H. I. (1986). *Women's Work, Men's Work. Sex Segregation on the Job*. National Academy Press, 2101 Constitution Avenue, NW, Washington, DC, 20418.

- Sargut, A. S. (2015). *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Sargut, A. S. (2015). *Lider Yöneticinin Benliğine Yolculuk*. İstanbul: Beta.
- Schwartz, S. H. (1999). A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 23-47.
- Steers, R. M., Nardon, R., Sanchez-Runde, C. (2009). Culture and Organization Design: Strategy, Structure and Decision-Making. *Cambridge Handbook of Culture, Organizations and Work*. (ss. 71-76). New York: Cambridge University Press.
- Şentürk, B., Ünnü, N. A. A. ve Kesken, J. (2017). İş Yaşamında Toplumsal Cinsiyetin Etkisi: Türkiye Üniversiteleri Örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 879-892.
- Tanrısevdi, F., Yengin Sarpkaya, P ve Sarpkaya, R. (2019). Eğitim Örgütlerindeki Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Deneyimleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 7(4), 1590-1617. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.7c.4s.13m.
- Toksöz, G. (2015). Kadınlar İşgücü Piyasasının Neden Dışında? Kapitalizm ve Patriarka Temelinde Bir Analiz. *Çalışma Hayatında Ayrımcılık*. (ss. 37-76). Ankara: Kaos GL Derneği.
- Yerlikaya, B. (2019). Eril Tahakküm Altında Emek Piyasaları ve İşin Cinsiyeti: Yatay ve Dikey Ayrışma. *Iksad 4. International Congress Of Social Sciences Kongre Kitabı*. Ss. 37-43.
- Wasti, S. A., Erdaş, K. D. ve Dural, U. (2013). Örgüte Güvensizlik: Kültürlerarası Nitel Bir Çalışma. *Odtü Gelişme Dergisi*. 40(12): 525-552.
- Yıldırım, S. (2017). Kadına Yönelik Şiddet ve Ataerkillik. *Türkiye Lisansüstü Çalışmalar Kongresi Bildiriler Kitabı-II*, 193-213. Muş Alparslan Üniversitesi, 10-13 Mayıs 2017, Muş.
- Yıldız, S. (2017). Toplumsal Cinsiyetin Şirketlere Yansımada Ortaya Çıkan Ayrımcılık Kavramlarının Ardılları Üzerine Bir Model Önerisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 121-138.
- Yılmaz, A., Bozkurt, Y. ve İzci, F. (2008). Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İşgörenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 89-114.
- Yüksel, Ö. (1999). *Uluslararası İşletme Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.