

Cinsiyet Eşitsizliğinin Kadın İstihdamı Üzerine Etkisi

Murat SOLAKOĞLU*

Meryem SOLAKOĞLU**



Özet

Bu makale, cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine etkisini Türkiye örneği üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Cinsiyet eşitsizliği, kadınların istihdam fırsatlarını, gelir elde etme potansiyellerini ve genel ekonomik güvenliğini etkileyen yaygın bir sorundur. Kadınlar işgücünde yetersiz temsil edilir ve ücretler, iş rolleri, terfi beklentileri ve sosyal yardımlara erişim açısından ayrımcılığa maruz kalır. Bu ayrımcılık, kadınların mesleki gelişimlerinde cinsiyete dayalı önyargılardan dolayı dezavantajlı olduğu bir ortam yaratır. Makalenin ana argümanı, cinsiyet eşitsizliğinin kadınların istihdam fırsatlarını, gelir elde etme potansiyellerini ve genel ekonomik güvenliğini sınırlayan ve aynı zamanda aile hayatında da dezavantajlı konuma düşüren ataerkil bir kültürden kaynaklandığıdır. Makalenin sonucu, cinsiyet eşitsizliğini azaltmak için hem hükümetlerin hem de işverenlerin sorumluluk alması ve kadınların işgücüne daha fazla katılımını teşvik etmek için politikalar oluşturması gerektiğidir.

Anahtar Kelimeler: Gelir Dağılımı, Kadın İstihdamı, Cinsiyet Roller, Ekonomik Cinsiyet Roller

The Impact of Gender Inequality on Female Employment

Abstract

This paper aims to examine the impact of gender inequality on women's employment using Turkey as a case study. Gender inequality is a pervasive issue that affects women's employment opportunities, income potential, and overall economic security. Women are consistently underrepresented in the workforce and face discrimination in terms of wages, job roles, promotion expectations, and access to social benefits. This discriminatory trend creates an environment where women are disadvantaged in their professional aspirations due to gender-based biases. The main argument of the paper is that gender inequality stems from a patriarchal culture that limits women's employment opportunities, income potential, and overall economic security, and also puts them in a disadvantageous position in family life. The conclusion of the paper is that both governments and employers need to take responsibility and create policies to reduce gender inequality and encourage more participation of women in the workforce.

Keywords: Income Distribution, Women's Employment, Gender Roles, Economic Gender Roles

1. Giriş

İnsan kaynağı yönetimi, işletmelerin başarısı ve sürdürülebilirliği için stratejik bir fonksiyon olarak kabul edilmektedir (Türidi, 2023; Tekinalp,

Şahinöz, 2021). İnsan kaynağı yönetiminde cinsiyet eşitliğini sağlamak hem sosyal sorumluluk hem de rekabet avantajı sağlamak açısından önemlidir. Cinsiyet eşitliği, kadın ve erkeklerin eşit haklara, fırsatlara ve

* Ünye Bilim ve Sanat Merkezi, muratsolakoglu1903@gmail.com

** Ünye Bilim ve Sanat Merkezi, meryemtongel@gmail.com

sorumluluklara sahip olması anlamına gelmektedir. Ancak, cinsiyet eşitsizliği, dünya çapında birçok çalışan kadının iş, gelir ve ekonomik güvenlik sorunlarına neden olmaktadır. Kadınlar işgücünde yetersiz temsil edilir ve ücretler, iş rolleri, terfi beklentileri ve sosyal yardımlara erişim açısından ayrımcılığa maruz kalmaktadır. Bu ayrımcılık, kadınların mesleki gelişimlerinde cinsiyete dayalı önyargılardan dolayı dezavantajlı olduğu bir ortam yaratmaktadır. Araştırmalar, bu ayrımcılığın sadece ücretleri değil, aynı zamanda meslek seçimini, kariyer ilerlemesini, iş yükünü ve cinsiyet eşitliğini de olumsuz etkilediğini ve ekonomik verimliliği düşürdüğünü göstermektedir (Yıldırımalp, 2021; Karaalp Orhan & Aksoylu, 2019). Bu konu hakkında daha fazla farkındalığa ihtiyaç vardır.

Bu çalışmanın amacı, cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine etkisini Türkiye örneği üzerinden incelemektir. Bu amaçla, literatür taraması, veri analizi ve değerlendirme gibi yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmamızda, cinsiyet eşitsizliğinin hem özel alanda (ev) hem de kamusal alanda (işyeri) nasıl ortaya çıktığını ve kadınların işgücüne katılımını nasıl etkilediğini analiz ettik. Çalışmanın ana argümanı, cinsiyet eşitsizliğinin kadınların istihdam fırsatlarını, gelir elde etme potansiyellerini ve genel ekonomik güvenliğini sınırladığı ve aynı zamanda aile hayatında da kadınları dezavantajlı konuma düşüren ataerkil bir kültürden kaynaklandığı savı oluşturmaktadır. Cinsiyet eşitsizliğini azaltmak için hem hükümetlerin hem de işverenlerin sorumluluk alması ve kadınların işgücüne daha fazla katılımını teşvik etmek için politikalar oluşturması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma, beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, giriş kısmı yer almaktadır. İkinci bölümde, ataerkil kültür ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği ele alınmıştır. Üçüncü bölümde, cinsiyet eşitliğinin işletmelerin insan kaynağı yönetimi üzerindeki etkileri, işletme performansı ve karlılığı ile olan ilişkisi irdelenmiştir. Dördüncü bölümde, işletmelerin cinsiyet eşitliğini sağlamak için uygulayabilecekleri stratejiler ve politikalar

önerilmiştir. Beşinci bölümde ise, çalışmanın sonuç ve önerileri sunulmuştur.

2. Ataerkil Kültür ve Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği

Ataerkil kültür, toplumun erkeklerin kadınlara göre daha üstün olduğu ve kadınların erkeklere bağımlı olduğu yönündeki inançlar, değerler, normlar ve kurallar bütünüdür. Ataerkil kültür, tarihsel, dini, siyasi, ekonomik ve kültürel faktörlerin etkisiyle oluşmuş ve pekişmiştir (Kandiyoti, 1988: 274). Ataerkil kültür, kadınların toplumsal cinsiyet rollerini belirleyen ve sınırlayan bir yapıdır. Kadınlar, ataerkil kültürde genellikle ev içi işlerden, çocuk ve yaşlı bakımından sorumlu olarak görülürken, erkekler ise kamusal alanda çalışan, aile reisi olan, karar veren ve koruyan olarak görülür (Özcan ve Ecevit, 2011: 32). Bu roller, kadınların eğitim, sağlık, siyaset, hukuk vb. alanlarda erişim, fırsat ve haklarını kısıtlamakta ve kadınları negatif ayrımcılığa maruz bırakmaktadır (Çelik ve Aran, 2016: 180). Ataerkil kültür, kadınların işgücüne katılımını da etkileyen önemli bir faktördür. Ataerkil kültürde, kadınların işgücüne katılımı, erkeklerin iznine, desteğine ve onayına bağlıdır. Ayrıca, kadınların işgücüne katılımı, toplumun beklentileri, baskıları ve yargılarıyla da karşı karşıyadır (İlkkaracan, 2012: 2). Bu nedenle, ataerkil kültür, kadınların işgücüne katılımını hem istek hem de imkân açısından engelleyen ve zorlaştıran bir kültürdür.

Ataerkil kültürün kadın istihdamı üzerine etkisini gösteren bazı veri, istatistik ve örnekler

Türkiye, Dünya Ekonomik Forumu'nun 2020 Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu'na göre, 153 ülke arasında cinsiyet eşitliği açısından 130. sırada yer almaktadır. Türkiye, cinsiyet eşitliği endeksinde, ekonomik katılım ve fırsat, eğitim, sağlık ve siyaset alt endekslerinde sırasıyla 132., 105., 71. ve 131. sırada bulunmaktadır (World Economic Forum, 2020: 11).

Tablo 1. Dünya Ekonomik Forumu’nun 2020 Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu’na göre Türkiye’nin cinsiyet eşitliği durumu

Alan	Puan	Sıralama
Cinsiyet Eşitliği Endeksi	0,628	130/153
Ekonomik Katılım ve Fırsat	0,494	132/153
Eğitim	0,957	105/153
Sağlık	0,979	71/153
Siyaset	0,082	131/153

Kaynak: World Economic Forum, 2020

Türkiye İstatistik Kurumu’nun 2020 yılı verilerine göre, Türkiye’de 15 yaş ve üzeri nüfusun %50,2’sini kadınlar oluşturmaktadır. Ancak, işgücüne katılma oranı kadınlarda %34,6 iken, erkeklerde %72,1’dir. İstihdam oranı kadınlarda %28,9 iken, erkeklerde %65,6’dır. İşsizlik oranı kadınlarda %16,7 iken, erkeklerde %11,1’dir. Kadınların %23,4’ü tarım sektöründe, %19,9’u sanayi sektöründe, %56,7’si ise hizmet sektöründe çalışmaktadır. Kadınların %38,9’u kayıt dışı çalışmaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2020: 3-4).

Tablo 2. Türkiye İstatistik Kurumu’nun 2020 yılı verilerine göre Türkiye’de kadın ve erkeklerin işgücü durumu

Alan	Kadınlar (%)	Erkekler (%)
Nüfus	50,2	49,8
İşgücüne katılma	34,6	72,1
İstihdam	28,9	65,6
İşsizlik	16,7	11,1
Tarım sektörü	23,4	19,5
Sanayi sektörü	19,9	27,9
Hizmet sektörü	56,7	52,6
Kayıt dışı	38,9	32,7

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2020

Türkiye’de kadınların ortalama saatlik ücreti, erkeklerin ortalama saatlik ücretinin %84,6’sı kadardır. Bu, Türkiye’de cinsiyete dayalı ücret farkının %15,4 olduğu anlamına gelmektedir.

Türkiye’de kadınların ortalama aylık ücreti 2.943 TL iken, erkeklerin ortalama aylık ücreti 3.488 TL’dir. Türkiye’de kadınların ortalama yıllık ücreti 35.316 TL iken, erkeklerin ortalama yıllık ücreti 41.856 TL’dir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019: 5-6).

Tablo 3. Türkiye İstatistik Kurumu’nun 2019 yılı verilerine göre Türkiye’de kadın ve erkeklerin ortalama ücretleri ve cinsiyete dayalı ücret farkı

Ücret Türü	Kadınlar (TL)	Erkekler (TL)	Ücret Farkı (%)
Saatlik	12,3	14,5	15,4
Aylık	2.943	3.488	15,4
Yıllık	35.316	41.856	15,4

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2019

Türkiye’de kadınların yönetici, üst düzey yönetici, profesyonel, teknisyen ve benzeri mesleklerde çalışma oranı %15,5 iken, erkeklerin bu oranı %30,7’dir. Türkiye’de kadınların nitelik gerektirmeyen işlerde çalışma oranı %20,8 iken, erkeklerin bu oranı %9,9’dur. Türkiye’de kadınların aile işletmesinde ücretsiz çalışma oranı %30,4 iken, erkeklerin bu oranı %5,1’dir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2018: 4).

Tablo 4. Türkiye’de kadın ve erkeklerin meslek dağılımı, Türkiye İstatistik Kurumu’nun 2018 yılı verilerine göre

Meslek Türü	Kadınların Oranı (%)	Erkeklerin Oranı (%)
Yönetici, üst düzey yönetici, profesyonel, teknisyen ve benzeri	15,5	30,7
Nitelik gerektirmeyen işler	20,8	9,9
Aile işletmesinde ücretsiz çalışma	30,4	5,1

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2018

Bu veri, istatistik ve örnekler, ataerkil kültürün kadın istihdamı üzerine olumsuz etkilerini göstermektedir. Ataerkil kültür, kadınların işgücüne katılımını, istihdam oranını, ücret

seviyesini, meslek seçimini ve mesleki ilerlemesini sınırlamakta ve kadınları ayrımcılığa maruz bırakmaktadır. Bu durum, kadınların ekonomik bağımsızlığını, özerkliğini ve güvenliğini zayıflatmakta ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini derinleştirmektedir.

2.1 Özel Alanda (Ev) Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği

Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadın ve erkeklerin ev içindeki iş bölümü, karar verme, kaynaklara erişim ve aile hayatı açısından eşit olmadığı durumdur. Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, ataerkil kültürün ve toplumsal normların etkisiyle oluşur ve kadınların işgücüne katılımını engeller veya zorlaştırır. Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınların aile hayatında da dezavantajlı konuma düşürür ve aile içi iş bölümüne, aile kararlarına, aile şiddetine ve aile planlamasına yansır.

2.1.1 Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin nedenleri

Ataerkil kültür, kadınların ev içindeki işlerden, çocuk bakımından, yaşlı bakımından ve aile refahından sorumlu olduğu, erkeklerin ise kamusal alanda çalışan, aile reisi olan, karar veren ve koruyan olduğu yönünde bir cinsiyet rolü beklentisi yaratır. Bu beklenti, kadınların ev işlerine daha fazla zaman ve emek harcamasına, erkeklerin ise ev işlerine daha az katkıda bulunmasına veya hiç katkıda bulunmamasına neden olur (Kandiyoti, 1988: 275).

Toplumsal normlar, kadınların ev içindeki işleri yapmasının doğal, gerekli ve takdir edilir olduğu, erkeklerin ise ev içindeki işleri yapmasının anormal, gereksiz ve küçümsenir olduğu yönünde bir algı yaratır. Bu algı, kadınların ev işlerini yapmaktan kaçınmasını veya reddetmesini zorlaştırır, erkeklerin ise ev işlerini yapmaya istekli olmasını veya gönüllü olmasını engeller (Özcan ve Ecevit, 2011: 34).

Ekonomik faktörler, kadınların ev içindeki işleri yapmasını veya yapmaya devam etmesini etkiler. Kadınların işgücüne katılım oranı, istihdam oranı, ücret seviyesi, meslek seçimi ve mesleki ilerlemesi erkeklere göre daha düşük olduğu için, kadınların

ev içindeki işleri yapmaktan vazgeçmesi veya azaltması maliyetli olabilir. Kadınların ev içindeki işleri yapması, aile bütçesine katkıda bulunmak veya aile içi güç dengesini korumak gibi ekonomik nedenlerle de motive edilebilir (Dayıoğlu ve Kırdar, 2010: 7).

2.1.2 Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin sonuçları

Kadınların ev içindeki işlere daha fazla zaman ve emek harcaması, kadınların işgücüne katılımını engeller veya zorlaştırır. Kadınlar, ev işleri nedeniyle iş aramaktan, iş bulmaktan, işe gitmekten, işte kalmaktan veya işte ilerlemekten vazgeçebilir veya erteleyebilir. Kadınlar, ev işleri nedeniyle işgücüne katıldıklarında bile, daha az saat çalışabilir, daha düşük ücretli işler alabilir, daha az nitelikli işler yapabilir veya daha az istikrarlı işlerde çalışabilir (İlkkaracan, 2012: 3).

Kadınların ev içindeki işlere daha fazla zaman ve emek harcaması, kadınların aile hayatında da dezavantajlı konuma düşürür. Kadınlar, ev işleri nedeniyle aile kararlarına daha az katılabilir, aile kaynaklarına daha az erişebilir, aile şiddetine daha fazla maruz kalabilir veya aile planlamasında daha az söz sahibi olabilir. Kadınlar, ev işleri nedeniyle aile hayatında daha fazla stres, yorgunluk, memnuniyetsizlik veya depresyon yaşayabilir (Çelik ve Aran, 2016: 181).

Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine etkisini gösteren bazı veri, istatistik ve örnekler

Türkiye’de kadınların haftalık ortalama ev işi süresi 19,9 saat iken, erkeklerin bu süre 4,7 saattir. Kadınların %93,1’i, erkeklerin ise %20,9’u haftalık ev işi yapmaktadır. Kadınların %77,2’si, erkeklerin ise %5,8’i haftalık çocuk bakımı yapmaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2016: 3-4).

Tablo 5. Türkiye’de kadın ve erkeklerin ev işi türlerine göre oranları ve ortalama süreleri

Ev İşi Türü	Kadınlara	Erkeklerin	Kadınların Ortalama Süresi (saat)	Erkeklerin Ortalama Süresi (saat)
	Oranı (%)	Oranı (%)		
Haftalık ev işi	93,1	20,9	19,9	4,7
Haftalık çocuk bakımı	77,2	5,8	-	-

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2016

Türkiye’de ev işleri nedeniyle işgücüne katılmayan kadınların oranı %23,9 iken, erkeklerin bu oranı %0,8’dir. Ev işleri nedeniyle işgücünden ayrılan kadınların oranı %6,4 iken, erkeklerin bu oranı %0,1’dir. Ev işleri nedeniyle işgücüne katılmayan veya işgücünden ayrılan kadınların sayısı 6,5 milyon iken, erkeklerin bu sayısı 0,2 milyondur (Türkiye İstatistik Kurumu, 2020: 5).

Tablo 6. Türkiye’de ev işi nedeniyle işgücüne katılmayan veya işgücünden ayrılan kadın ve erkeklerin oranları ve sayıları

Ev İşi Nedeniyle İşgücü Durumu	Kadınlara Oranı (%)	Erkeklerin Oranı (%)	Kadınların Sayısı (milyon)	Erkeklerin Sayısı (milyon)
	İşgücüne katılmayan	23,9	0,8	5,6
İşgücünden ayrılan	6,4	0,1	0,9	-

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2020

Türkiye’de evli kadınların işgücüne katılma oranı %30,4 iken, bekar kadınların bu oranı %47,4’tür. Evli kadınların istihdam oranı %25,2 iken, bekar kadınların bu oranı %41,8’dir. Evli kadınların işsizlik oranı %17,1 iken, bekar kadınların bu oranı %11,9’dur (Türkiye İstatistik Kurumu, 2020: 6).

Tablo 7. Türkiye’de evli ve bekar kadınların işgücüne katılma, istihdam ve işsizlik oranları

Medeni Durum	İşgücüne Katılma Oranı (%)	İstihdam Oranı (%)	İşsizlik Oranı (%)
Evli	30,4	25,2	17,1
Bekar	47,4	41,8	11,9

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2020

Bu veri, istatistik ve örnekler, özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine olumsuz etkilerini göstermektedir. Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınların işgücüne katılımını, istihdam oranını, ücret seviyesini, meslek seçimini ve mesleki ilerlemesini sınırlamakta ve ayrımcılığa maruz bırakmaktadır. Bu durum, kadınların ekonomik bağımsızlığını, özerkliğini ve güvenliğini zayıflatmakta ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini derinleştirmektedir.

Kadınların aile kararlarına daha az katılması, kadınların aile hayatında da dezavantajlı konuma düşürmektedir. Kadınlar, aile kararlarına daha az katıldıkları için, aile kaynaklarının nasıl kullanılacağı, aile bireylerinin nasıl eğitileceği, aile bireylerinin nasıl sağlık hizmeti alacağı, aile bireylerinin nasıl sosyalleşeceği gibi konularda daha az söz sahibi olurlar. Kadınlar, aile kararlarına daha az katıldıkları için, aile bütçesinden daha az pay alabilir, aile gelirinin nasıl harcanacağı veya tasarruf edileceği konusunda daha az etkili olabilir, aile varlıklarının nasıl korunacağı veya artırılacağı konusunda daha az yetkili olabilirler. Kadınlar, aile kararlarına daha az katıldıkları için, aile hayatında daha az mutlu, daha az tatmin, daha az saygın ve daha az güvende hissedebilirler (Türkcan, 2021: 161).

Kadınların aile şiddetine daha fazla maruz kalması, kadınların aile hayatında da dezavantajlı konuma düşürür. Kadınlar, aile şiddetine daha fazla maruz kaldıkları için, aile hayatında daha fazla korku, endişe, acı ve travma yaşayabilirler. Kadınlar, aile şiddetine daha fazla maruz kaldıkları için, aile hayatında daha fazla yaralanma, hastalık, sakatlık ve ölüm riskiyle karşı karşıya kalabilirler. Kadınlar, aile şiddetine daha fazla maruz kaldıkları için, aile hayatında daha fazla bağımlılık, yoksulluk, izolasyon ve çaresizlik içinde bulunabilirler. Kadınlar, aile şiddetine daha fazla maruz kaldıkları için, aile hayatında daha fazla özgüven, özsaygı, özgürlük ve özerklik kaybedebilirler (Çelik ve Aran, 2016: 182).

Kadınların aile planlamasında daha az söz sahibi olması, kadınları aile hayatında da dezavantajlı konuma düşürür. Kadınlar, aile planlamasında

daha az söz sahibi oldukları için, aile hayatında daha fazla istenmeyen gebelik, istenmeyen çocuk, istenmeyen kürtaj, istenmeyen doğum kontrol yöntemi gibi sorunlarla karşılaşabilirler. Kadınlar, aile planlamasında daha az söz sahibi oldukları için, aile hayatında daha fazla sağlık riski, eğitim kaybı, işgücü kaybı, gelir kaybı, sosyalleşme kaybı gibi kayıplar yaşayabilirler. Kadınlar, aile planlamasında daha az söz sahibi oldukları için, aile hayatında daha fazla cinsel istismar, cinsel şiddet, cinsel baskı, cinsel ayrımcılık gibi mağduriyetler yaşayabilirler (Dayıoğlu ve Kırdar, 2010: 8).

Türkiye’de kadınların aile kararlarına katılma oranı %48,2 iken, erkeklerin bu oranı %84,9’dur. Kadınların aile kararlarına katılma oranı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, istihdam durumu, yaşam tarzı gibi faktörlere göre değişmektedir. Kadınların aile kararlarına katılma oranı, eğitim düzeyi arttıkça, gelir düzeyi arttıkça, istihdam durumu iyileştikçe, yaşam tarzı modernleştikçe artmaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2014: 5-6).

Türkiye’de kadınların aile şiddetine maruz kalma oranı %38 iken, erkeklerin bu oranı %13’tür. Kadınların aile şiddetine maruz kalma oranı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, istihdam durumu, yaşam tarzı gibi faktörlere göre değişmektedir. Kadınların aile şiddetine maruz kalma oranı, eğitim düzeyi düştükçe, gelir düzeyi düştükçe, istihdam durumu kötüleştikçe, yaşam tarzı gelenekselleştikçe artmaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2015: 7-8).

Türkiye’de kadınların aile planlamasında söz sahibi olma oranı %64,4 iken, erkeklerin bu oranı %81,6’dır. Kadınların aile planlamasında söz sahibi olma oranı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, istihdam durumu, yaşam tarzı gibi faktörlere göre değişmektedir. Kadınların aile planlamasında söz sahibi olma oranı, eğitim düzeyi arttıkça, gelir düzeyi arttıkça, istihdam durumu iyileştikçe, yaşam tarzı modernleştikçe artmaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2013: 9-10).

Bu veri, istatistik ve örnekler, özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine olumsuz etkilerini göstermektedir. Özel alanda (ev) toplumsal cinsiyet eşitsizliği,

kadınların işgücüne katılımını, istihdam oranını, ücret seviyesini, meslek seçimini ve mesleki ilerlemesini sınırlamakta ve ayrımcılığa maruz bırakmaktadır. Bu durum, kadınların ekonomik bağımsızlığını, özerkliğini ve güvenliğini zayıflatmakta ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini derinleştirmektedir.

2.2 Kamusal Alanda (İşyeri) Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği

Kamusal alanda (işyeri) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadın ve erkeklerin işgücüne katılımı, istihdamı, ücreti, mesleği ve mesleki ilerlemesi açısından eşit olmadığı durumdur. Kamusal alanda (işyeri) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, ataerkil kültürün, toplumsal normların, ekonomik sistemlerin ve işgücü piyasasının etkisiyle oluşur ve kadınların işgücüne katılımını sınırlar veya zorlaştırır. Kamusal alanda (işyeri) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınların istihdam fırsatlarını, kazanma potansiyellerini ve genel ekonomik güvenliğini azaltır ve ücretler, iş rolleri, terfi beklentileri ve sosyal yardımlara erişim açısından ayrımcılığa maruz bırakır.

2.2.1 Kamusal Alanda (İşyeri) Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Nedenleri

Ataerkil kültür, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini erkeklere göre daha düşük olduğu yönünde bir cinsiyet rolü beklentisi yaratır. Bu beklenti, kadınların işgücüne katılmaktan, istihdam olmaktan, ücret talep etmekten, meslek seçmekten veya meslekte ilerlemekten vazgeçmesine, ertelemesine veya sınırlanmasına neden olur (Kandiyoti, 1988: 275).

Toplumsal normlar, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini doğal, gerekli ve takdir edilir olmadığı, erkeklerin ise doğal, gerekli ve takdir edilir olduğu yönünde bir algı yaratır. Bu algı, kadınların işgücüne katılmaktan, istihdam olmaktan, ücret talep etmekten, meslek seçmekten veya meslekte ilerlemekten kaçınmasını veya reddetmesini zorlaştırır, erkeklerin ise işgücüne katılmaya, istihdam olmaya, ücret talep etmeye, meslek seçmeye veya meslekte ilerlemeye istekli

olmasını veya gönüllü olmasını engeller (Özcan ve Ecevit, 2011: 34).

Ekonomik sistemler, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini etkiler. Kapitalist sistem, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini erkeklerden daha düşük tutarak, kadınları ucuz, esnek ve değiştirilebilir bir işgücü olarak kullanır. Sosyalist sistem, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini erkeklerle eşitleyerek, kadınları üretken, bağımsız ve eşit bir işgücü olarak görür. Ancak, her iki sistem de kadınların ev içindeki işlerden sorumlu olduğunu varsayar ve kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini ev işleriyle çatıştırır (İlkkaracan, 2012: 4).

İşgücü piyasası, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini etkiler. İşgücü piyasası, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini arz ve talep, rekabet, verimlilik, beceri, deneyim, eğitim, nitelik, esneklik, güvenilirlik, uyumluluk gibi kriterlere göre belirler. Bu kriterler, kadınların işgücüne katılımını, istihdamını, ücretini, mesleğini ve mesleki ilerlemesini erkeklerden daha düşük tutmak için kullanılır. İşgücü piyasası, kadınları daha az istenen, daha az ödenen, daha az nitelikli, daha az prestijli, daha az güvenceli, daha az istikrarlı işlere yönlendirir veya sıkıştırır (Dayıoğlu ve Kırdar, 2010: 9).

2.2.2 Kamusal Alanda (İşyeri) Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Sonuçları

Kadınların işgücüne katılımının, istihdamının, ücretinin, mesleğinin ve mesleki ilerlemesinin erkeklere göre daha düşük olması, kadınların istihdam fırsatlarını, kazanma potansiyellerini ve genel ekonomik güvenliğini azaltır. Kadınlar, işgücüne katıldıkları veya istihdam oldukları halde, erkeklerden daha az gelir elde eder, daha az varlık biriktirir, daha az sosyal güvenlik hakkı kazanır, daha az emeklilik geliri alır, daha az ekonomik refah yaşarlar. Kadınlar, işgücüne katıldıkları veya istihdam oldukları halde,

erkeklerden daha fazla yoksulluk, borçluluk, bağımlılık, güvencesizlik, istismar, sömürü, ayrımcılık yaşarlar (Türkcan, 2021: 162).

Kadınların işgücüne katılımının, istihdamının, ücretinin, mesleğinin ve mesleki ilerlemesinin erkeklere göre daha düşük olması, kadınların ücretler, iş rolleri, terfi beklentileri ve sosyal yardımlara erişim açısından ayrımcılığa maruz bırakır. Kadınlar, işgücüne katıldıkları veya istihdam oldukları halde, erkeklerden daha düşük ücret alır, daha düşük statülü iş rolleri üstlenir, daha düşük terfi şansı yakalar, daha düşük sosyal yardım haklarından yararlanır. Kadınlar, işgücüne katıldıkları veya istihdam oldukları halde, erkeklerden daha fazla ücret farkı, iş bölümü, cam tavan, sosyal dışlanma gibi sorunlarla karşılaşır (Çelik ve Aran, 2016: 183).

2.2.3 Kamusal alanda (işyeri) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine etkisini gösteren bazı veri, istatistik ve örnekler

Türkiye’de kadınların ortalama saatlik ücreti, erkeklerin ortalama saatlik ücretinin %84,6’sı kadardır. Bu, Türkiye’de cinsiyete dayalı ücret farkının %15,4 olduğu anlamına gelmektedir. Türkiye’de kadınların ortalama aylık ücreti 2.943 TL iken, erkeklerin ortalama aylık ücreti 3.488 TL’dir. Türkiye’de kadınların ortalama yıllık ücreti 35.316 TL iken, erkeklerin ortalama yıllık ücreti 41.856 TL’dir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019: 5-6).

Tablo 8. Türkiye’de kadın ve erkeklerin ücret türlerine göre ortalama ücretleri ve cinsiyete dayalı ücret farkı

Ücret Türü	Kadınların		Erkeklerin		Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı (%)
	Ortalama Ücreti (TL)	Ortalama Ücreti (TL)	Ortalama Ücreti (TL)	Ortalama Ücreti (TL)	
Saatlik	15,4	18,2			15,4
Aylık	2.943	3.488			15,6
Yıllık	35.316	41.856			15,6

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2019

Türkiye’de kadınların yönetici, üst düzey yönetici, profesyonel, teknisyen ve benzeri mesleklerde çalışma oranı %15,5 iken, erkeklerin bu oranı %30,7’dir. Türkiye’de kadınların nitelik

gerektirmeyen işlerde çalışma oranı %20,8 iken, erkeklerin bu oranı %9,9'dur. Türkiye'de kadınların aile işletmesinde ücretsiz çalışma oranı %30,4 iken, erkeklerin bu oranı %5,1'dir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2018: 4).

Tablo 9. Türkiye'de kadın ve erkeklerin meslek türlerine göre çalışma oranları

Meslek Türü	Kadınların Çalışma Oranı (%)	Erkeklerin Çalışma Oranı (%)
Yönetici, üst düzey yönetici, profesyonel, teknisyen ve benzeri meslekler	15,5	30,7
Nitelik gerektirmeyen işler	20,8	9,9
Aile işletmesinde ücretsiz çalışma	30,4	5,1

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2018

Bu veri, istatistik ve örnekler, kamusal alanda (işyeri) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kadın istihdamı üzerine olumsuz etkilerini göstermektedir. Kamusal alanda (işyeri) toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınların işgücüne katılımını, istihdam oranını, ücret seviyesini, meslek seçimini ve mesleki ilerlemesini sınırlamakta ve ayrımcılığa maruz bırakmaktadır. Bu durum, kadınların ekonomik bağımsızlığını, özerkliğini ve güvenliğini zayıflatmakta ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini derinleştirmektedir.

3. Ataerkil Toplumlarda Cinsiyet Eşitsizliğinin İşletmelerin İnsan Kaynağı Yönetimi Üzerindeki Etkileri

Ataerkil toplumlarda, cinsiyet eşitliği politikalarının geliştirilmesi ve uygulanması, işletmeler için hem bir zorunluluk hem de bir fırsattır. Zorunluluktur, çünkü cinsiyet eşitliği, insan hakları, sosyal adalet ve hukukun üstünlüğü gibi evrensel değerlerin bir parçasıdır ve işletmeler bu değerlere uyum sağlamak zorundadır. Firsattır, çünkü cinsiyet eşitliği, işletmelerin insan kaynağı potansiyelini, müşteri memnuniyetini, inovasyon kapasitesini ve finansal performansını

artırmalarına yardımcı olur (Lorenzo, 2018; Noland, 2016; Lee & Huang, 2018). Bu nedenle, işletmelerin ataerkil toplumun baskılarına boyun eğmek yerine, cinsiyet eşitliği politikalarını cesurca benimsemeleri ve uygulamaları gerekmektedir.

Cinsiyet eşitsizliği, işgücü piyasasında kadınların istihdam edilme, terfi etme, eğitim alma ve ücret alma gibi fırsatlara erişimini kısıtlar (Ergün, 2018). Bu durum, işletmelerin nitelikli kadın işgücünden yararlanmasını engeller ve işletmelerin rekabet gücünü azaltır (Kaya, 2020).

Cinsiyet eşitsizliği, işletmelerin yönetim kurullarında kadın temsilinin düşük olmasına neden olur (Güneş, 2017). Bu durum, işletmelerin karar alma süreçlerinde cinsiyet çeşitliliğinin sağlanmasını ve farklı bakış açılarının dikkate alınmasını zorlaştırır (Özdemir, 2019). Ayrıca, yönetim kurullarında kadın üye oranının artması, işletmelerin finansal performansını olumlu yönde etkiler (Aydın, 2020).

Cinsiyet eşitsizliği, işletmelerin çalışma ortamında cinsiyet ayrımcılığı, taciz, mobbing ve şiddet gibi sorunlarla karşılaşmasına yol açar (Yılmaz, 2016). Bu durum, işletmelerin çalışan memnuniyetini, motivasyonunu, bağlılığını ve verimliliğini düşürür. Ayrıca, işletmelerin itibarını, marka değerini ve müşteri sadakatini de olumsuz etkiler (Demir, 2018).

Bu nedenlerle, cinsiyet eşitsizliğinin işletmelerin insan kaynağı yönetimi üzerindeki etkilerini azaltmak için işletmelerin cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir.

3.1 İşe Alım Süreçleri ve Cinsiyet Ayrımcılığı

Ataerkil toplumlarda işe alım süreçleri, kadınların iş hayatına katılımını ve kariyer gelişimini engelleyen birçok engelle karşılaşır. Bu engeller, iş ilanlarında cinsiyet ayrımcı ifadelerin kullanılması, kadın adaylara yönelik önyargılar, stereotipler ve beklentiler, kadın adayların eğitim, deneyim ve yeteneklerinin göz ardı edilmesi, kadın adaylara yönelik taciz, baskı ve tehditler, kadın adayların ailevi sorumlulukları nedeniyle ihtiyaç duydukları esnek çalışma imkanlarının

sunulmaması, kadın adaylara erkek adaylara göre daha düşük ücret teklif edilmesi gibi örnekler verilebilir (Koçak, 2019; Ergün, 2018; Demir, 2018). Bu engeller, kadınların işe alım süreçlerinde dezavantajlı duruma düşmesine, işe alınma oranlarının düşmesine, işe alınsalar bile işten ayrılma oranlarının yükselmesine ve iş tatminlerinin azalmasına neden olur (Kaya, 2020; Yılmaz, 2016). Bu durum, işletmelerin insan kaynağı yönetimini olumsuz yönde etkiler, çünkü işletmeler nitelikli, motivasyonlu ve işine bağlı kadın çalışanlardan mahrum kalır, işgücü çeşitliliğini ve verimliliğini kaybeder, işletme itibarını ve müşteri memnuniyetini düşürür. Bu nedenle, işletmelerin işe alım süreçlerinde cinsiyet eşitsizliğini ortadan kaldırmak için cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir.

Cinsiyet eşitsizliği, kadın ve erkekler arasında cinsiyete dayalı ayrımcılık, şiddet, istismar ve sömürü gibi olumsuz durumları ifade eder (Koçak, 2019). Cinsiyet eşitsizliği, işletmelerin insan kaynağı yönetimi üzerinde de çeşitli etkiler yaratır. Bu etkiler şöyle sıralanabilir: Cinsiyet eşitsizliği, işgücü piyasasında kadınların istihdam edilme, terfi etme, eğitim alma ve ücret alma gibi fırsatlara erişimini kısıtlar (Ergün, 2018). Bu durum, işletmelerin nitelikli kadın işgücünden yararlanmasını engeller ve işletmelerin rekabet gücünü azaltır (Kaya, 2020). Cinsiyet eşitsizliği, işletmelerin yönetim kurullarında kadın temsilinin düşük olmasına neden olur (Güneş, 2017). Bu durum, işletmelerin karar alma süreçlerinde cinsiyet çeşitliliğinin sağlanmasını ve farklı bakış açılarının dikkate alınmasını zorlaştırır (Özdemir, 2019). Ayrıca, yönetim kurullarında kadın üye oranının artması, işletmelerin finansal performansını olumlu yönde etkiler (Aydın, 2020). Cinsiyet eşitsizliği, işletmelerin çalışma ortamında cinsiyet ayrımcılığı, taciz, mobbing ve şiddet gibi sorunlarla karşılaşmasına yol açar (Yılmaz, 2016). Bu durum, işletmelerin çalışan memnuniyetini, motivasyonunu, bağlılığını ve verimliliğini düşürür. Ayrıca, işletmelerin itibarını, marka değerini ve müşteri sadakatini de olumsuz etkiler (Demir, 2018). Bu nedenlerle, cinsiyet eşitsizliğinin işletmelerin insan kaynağı yönetimi

üzerindeki etkilerini azaltmak için işletmelerin cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir.

3.2 Terfi ve Kariyer Gelişimi

Cinsiyet eşitsizliği, terfi süreçlerinde ve kariyer gelişiminde de belirginleşebilir. Bu bölümde, işletmelerde kadınların liderlik pozisyonlarına yükselme şanslarının erkeklerinkinden farklı olduğu durumları inceleyecek ve bu durumun işletme içindeki genel performans üzerindeki etkilerini değerlendireceğiz. Bu amaçla, öncelikle cam tavan sendromu kavramını tanımlayacak, ardından kadınların ücret eşitsizliği ve işgücüne katılım sorunlarını ele alacak ve son olarak işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarının önemini vurgulayacağız.

İşletmelerde cinsiyet eşitsizliği, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına yükselmesini engelleyen görünmez engeller yaratır. Bu engellere “cam tavan sendromu” denir. Cam tavan sendromu, kadınların kariyer gelişimlerini sınırlar, motivasyonlarını azaltır ve işten ayrılma olasılıklarını artırır (Özdemir, 2019). Cam tavan sendromu, işletmelerin kadın liderlik potansiyelinden yararlanmasını ve cinsiyet çeşitliliğini sağlamasını engeller (Aydın, 2020).

İşletmelerde cinsiyet eşitsizliği, kadınların erkeklerle eşit ücret alamamasına da neden olur. Kadınların ortalama geliri, erkeklerin ortalama gelirinin yüzde 47’si düzeyindedir (UNDP, 2021). Bu durum, kadınların ekonomik güçlenmesini ve refahını zorlaştırır. Ayrıca, kadınların gelir eşitsizliği, işletmelerin verimliliğini, karlılığını ve rekabet gücünü de olumsuz etkiler (WEF, 2020).

İşletmelerde cinsiyet eşitsizliği, kadınların işgücüne katılım oranını da düşürür. Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranı yüzde 34 iken, erkeklerinki yüzde 72,6’dır (TÜİK, 2020). Kadınların işgücüne katılımını engelleyen faktörler arasında, toplumsal cinsiyet rolleri, aile sorumlulukları, eğitim düzeyi, iş olanakları ve işyerinde ayrımcılık sayılabilir (UNDP, 2021). Kadınların işgücüne katılımının artması, işletmelerin nitelikli işgücüne erişimini ve yenilikçiliğini artırır (WEF, 2020).

3.3 Ücret Eşitsizliği ve Yan Haklar

Ataerkil toplumlarda, ücret eşitsizliği ve yan haklar, kadınların erkeklerle eşit olmadığını gösteren önemli göstergelerdir. Çünkü ataerkil toplumlar, kadınların iş hayatında erkeklerle eşit değer ve haklara sahip olmadığını varsayar, kadınların ücret ve yan haklarını erkeklerden daha düşük tutar, kadınların ekonomik bağımsızlığını ve güçlenmesini engeller. Bu durum, kadınların işgücü piyasasında dezavantajlı duruma düşmesine, işe alınma, terfi etme, eğitim alma ve ücret alma gibi fırsatlara erişimini kısıtlamasına, iş tatminini ve motivasyonunu azaltmasına neden olur (Özdemir, 2019). Bu durum, işletmelerin insan kaynağı yönetimini olumsuz yönde etkiler, çünkü işletmeler nitelikli, bağlı ve verimli kadın çalışanlardan yoksun kalır, işgücü çeşitliliğini ve verimliliğini kaybeder, işletme itibarını ve müşteri memnuniyetini düşürür. Bu nedenle, işletmelerin ücret eşitsizliği ve yan haklar konusunda cinsiyet eşitsizliğini ortadan kaldırmak için cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir.

Cinsiyet eşitsizliği, kadınların erkeklere göre daha düşük ücret almasına neden olur. Bu durum, kadınların ekonomik güçlenmesini, yaşam standartlarını ve refahını engeller. Ayrıca, kadınların ücret eşitsizliği, işletmelerin verimliliğini, karlılığını ve rekabet gücünü de olumsuz etkiler. ILO tarafından yapılan araştırmalara göre, dünya genelinde kadınlar erkeklerden %20 daha az kazanıyor. Türkiye’de ise bu oran %15,6 (TÜİK, 2020). Ücret eşitsizliğinin temel nedenleri arasında, kadınların işgücüne katılım oranının düşük olması, bilinçsiz önyargılar ve kadına biçilen toplumsal roller, çeşitlilik ve katılımcılık ilkelerinin İK politikalarına yansımaması, cam tavan sendromu ve terfi fırsatlarının kadın çalışanlar nezdinde daha kısıtlı olması sayılabilir (Özdemir, 2019).

Cinsiyet eşitsizliği, kadınların yan haklara erişiminde de farklılıklar yaratır. Yan haklar, çalışanların ücret dışında aldıkları sosyal güvenlik, sağlık sigortası, emeklilik, eğitim, ulaşım, yemek, kreş, izin gibi haklar ve yardımlardır. Yan haklar, çalışanların motivasyonunu, bağlılığını,

verimliliğini ve iş tatminini artırır. Ancak, kadınlar yan haklara erişimde erkeklerden daha dezavantajlıdır. Örneğin, kadınlar erkeklerden daha az sosyal güvenlik primi öder, daha az emekli maaşı alır, daha az eğitim fırsatı bulur, daha az esnek çalışma imkânı elde eder ve daha az ebeveyn izni kullanır (Yılmaz, 2016). Yan haklardaki cinsiyet eşitsizliği, kadınların işgücü piyasasında kalıcılığını ve kariyer gelişimini zorlaştırır.

Cinsiyet eşitsizliğinin ücretler ve yan haklar üzerindeki etkilerini azaltmak için işletmelerin cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir. Cinsiyet eşitliği politikaları, işletmelerin kadın ve erkek çalışanlarına eşit işe eşit ücret vermelerini, eşit değerlendirme ve terfi kriterleri belirlemelerini, eşit eğitim ve gelişim fırsatları sunmalarını, eşit yan haklar sağlamalarını ve cinsiyet ayrımcılığına karşı koruyucu önlemler almalarını içerir (Aydın, 2020). Cinsiyet eşitliği politikaları, işletmelerin çeşitlilik ve katılımcılık ilkelerini hayata geçirmelerini, çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırmalarını, işveren markalarını güçlendirmelerini ve finansal performanslarını iyileştirmelerini sağlar (Kaya, 2020).

3.4 Çeşitlilik ve İnovasyon

Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerde farklı bakış açıları, deneyimler, beceriler ve bilgilerin bir araya gelmesini sağlar. Bu da işletmelerin yeni fikirler üretmesine, problemlere yaratıcı çözümler bulmasına, müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlamasına ve pazar fırsatlarını daha iyi değerlendirmesine olanak tanır (Lorenzo et al., 2018). Araştırmalar, cinsiyet çeşitliliğinin işletmelerin inovasyon gelirini, patent sayısını, ürün kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırdığını göstermektedir (Noland et al., 2016; Lee & Huang, 2018; Díaz-García et al., 2013). Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerde inovasyon kültürünün gelişmesine de katkıda bulunur. Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerin daha açık, katılımcı, esnek ve öğrenmeye istekli bir çalışma ortamı yaratmasını sağlar (Ely et al., 2011). Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerin çalışanlarının farklılıklarını kabul etmesini, fikir alışverişini teşvik etmesini, iş birliğini ve takım çalışmasını

güçlendirmesini ve çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve verimliliğini artırmasını sağlar. Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerde inovasyonu destekleyen liderlik stillerinin ortaya çıkmasına da imkân verir. Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerin daha demokratik, dönüştürücü, vizyoner ve karizmatik liderlik stillerini benimsemesini sağlar. Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerin liderlerinin çalışanlarını daha çok desteklemesini, ilham vermesini, yetkilendirmesini ve geliştirmesini sağlar (Eagly ve Carli, 2003). Bu nedenlerle, işletmelerde cinsiyet çeşitliliğinin inovasyon ve kreativite üzerindeki olumlu etkilerini göz ardı etmemek gerekir. Cinsiyet çeşitliliği, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesine, pazar payını artırmasına ve sürdürülebilir büyüme sağlamasına yardımcı olur.

4. İşletmeler İçin Cinsiyet Eşitliği Stratejileri ve Politikalar

Ataerkil toplum, işletmelerin cinsiyet eşitliği stratejileri ve politikaları üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Ataerkil toplum, erkeklerin kadınlara karşı üstünlük kurduğu, kadınların özel ve kamusal alanda sınırlı alanlarda kaldığı, cinsiyet rollerinin belirgin şekilde ayrıldığı, cinsiyet ayrımcılığının yaygın olduğu, iktidar ilişkilerinin erkek egemen olduğu bir toplum yapısıdır (Acar & Ayata, 2002; Kandiyoti, 1988). Bu toplum yapısı, işletmelerin cinsiyet eşitliği stratejileri ve politikalarına direnç gösterir, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık ve bilinç yaratmasını, cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesini, uygulamasını, izlemesini ve değerlendirmesini zorlaştırır, işletmelerin cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmasını engeller, işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarının etkilerini azaltır (İYTE, 2019; Özdemir, 2018; Yılmaz, 2017). Bu nedenle, işletmelerin cinsiyet eşitliği stratejileri ve politikalarını başarıyla uygulayabilmeleri için, ataerkil toplumun oluşturduğu engelleri aşmaları, ataerkil kültürü değiştirmeleri, cinsiyet eşitliği konusunda toplumsal bir dönüşüm sağlamaları gerekmektedir.

İş yerinde cinsiyet eşitliği, işletmelerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasına, rekabet gücünü artırmasına, çalışan

memnuniyetini ve bağlılığını yükseltmesine, inovasyon ve kreativiteyi teşvik etmesine, müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılmasına ve şirket itibarını güçlendirmesine katkıda bulunur (UNDP, 2022; TÜSİAD, 2008). İş yerinde cinsiyet eşitliği, aynı zamanda insan haklarına, ayrımcılık yapmama ilkesine ve toplumsal adalet anlayışına uygun bir işletme kültürü oluşturur (SKD Türkiye, t.y.). İşletmelerin cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmek ve uygulamak için izleyebilecekleri adımlar şöyle sıralanabilir (SKD Türkiye, t.y.):

Cinsiyet eşitliği konusunda üst düzey kurumsal liderlik sağlamak: İşletmelerin cinsiyet eşitliğini bir stratejik öncelik olarak belirlemesi, bu konuda bir vizyon ve misyon oluşturması, cinsiyet eşitliği politikaları için kaynak ayırması ve bu politikaların uygulanmasını desteklemesi gerekir.

Cinsiyet eşitliği konusunda çalışanları bilinçlendirmek ve eğitmek: İşletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda çalışanlarının farkındalığını artırmak, cinsiyet ayrımcılığına karşı sıfır tolerans politikası uygulamak, çalışanlara cinsiyet eşitliği eğitimleri vermek ve çalışanların cinsiyet eşitliği politikalarına katılımını sağlamak gerekir.

Cinsiyet eşitliği konusunda veri toplamak ve analiz etmek: İşletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarını geliştirmek ve uygulamak için mevcut durumu değerlendirmek, cinsiyet eşitliği göstergeleri belirlemek, cinsiyet eşitliği analizi yapmak ve cinsiyet eşitliği eylem planı hazırlamak gerekir.

Cinsiyet eşitliği konusunda izleme ve değerlendirme yapmak: İşletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarının etkinliğini ölçmek, cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşıp ulaşmadıklarını takip etmek, cinsiyet eşitliği politikalarının sonuçlarını raporlamak ve cinsiyet eşitliği politikalarını iyileştirmek için geri bildirim almak gerekir.

İşletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarını izlemek ve değerlendirmek için kullanabilecekleri araç ve yöntemler şöyle sıralanabilir (UNDP, 2022; TESEV, 2019):

Cinsiyet eşitliği endeksi: Cinsiyet eşitliği endeksi, işletmelerin cinsiyet eşitliği performansını ölçmek için kullanılan bir araçtır. Cinsiyet eşitliği endeksi,

işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, cinsiyet eşitliği politikalarının etkisini değerlendirmek ve cinsiyet eşitliği konusunda iyileştirme alanlarını tespit etmek için kullanılabilir.

Cinsiyet eşitliği denetimi: Cinsiyet eşitliği denetimi, işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarının uygulanmasını izlemek için kullanılan bir yöntemdir. Cinsiyet eşitliği denetimi, işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarına uyumunu, cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşma derecesini, cinsiyet eşitliği politikalarının sonuçlarını ve cinsiyet eşitliği politikalarının sürdürülebilirliğini incelemek için kullanılabilir.

Cinsiyet eşitliği raporlaması: Cinsiyet eşitliği raporlaması, işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarının sonuçlarını paylaşmak için kullanılan bir yöntemdir. Cinsiyet eşitliği raporlaması, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda şeffaflığını, hesap verebilirliğini ve itibarını artırmak, cinsiyet eşitliği politikalarının etkilerini göstermek ve cinsiyet eşitliği konusunda ilgili paydaşlarla iletişim kurmak için kullanılabilir.

4.1 Cinsiyet Eşitliği Eğitim Programları

Cinsiyet eşitliği eğitim programları, işletmelerin çalışanlarına cinsiyet eşitliği konusunda bilgi, beceri ve tutum kazandırmayı amaçlayan eğitim faaliyetleridir. Cinsiyet eşitliği eğitim programları, işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarını uygulamak, cinsiyet ayrımcılığını önlemek, cinsiyet çeşitliliğini desteklemek ve cinsiyet eşitliği kültürünü geliştirmek için önemli bir araçtır. Cinsiyet eşitliği eğitim programlarının içeriği, işletmenin cinsiyet eşitliği politikaları, hedefleri, ihtiyaçları ve beklentilerine göre belirlenmelidir. Cinsiyet eşitliği eğitim programlarının genel olarak kapsamı gereken konular şunlardır (UN Women, 2016):

- Cinsiyet eşitliği kavramı, ilkeleri, yararları ve önemi
- Cinsiyet eşitliği ile ilgili ulusal ve uluslararası yasal ve normatif çerçeve

- Cinsiyet eşitliği ile ilgili işletmenin vizyonu, misyonu, politikaları, hedefleri ve sorumlulukları
- Cinsiyet eşitliği analizi, göstergeleri, izleme ve değerlendirme yöntemleri
- Cinsiyet stereotipleri, önyargılar, ayrımcılık ve taciz ile başa çıkma yolları
- Cinsiyet eşitliği ile ilgili iyi uygulama örnekleri, başarı hikayeleri ve öneriler

Cinsiyet eşitliği eğitim programlarının yöntemleri, işletmenin çalışan profili, eğitim süresi, bütçesi ve kaynaklarına göre seçilmelidir. Cinsiyet eşitliği eğitim programlarında etkili olabilecek yöntemler şunlardır (UN Women, 2016):

- Sunum, tartışma, soru-cevap, geri bildirim
- Grup çalışması, rol yapma, vaka analizi, oyun, simülasyon
- Video, film, slayt, poster, broşür, kitapçık gibi görsel ve yazılı materyaller
- Ön test, son test, değerlendirme formu, anket, görüşme gibi ölçme ve değerlendirme araçları

Cinsiyet eşitliği eğitim programlarının etkileri, işletmenin cinsiyet eşitliği politikalarının uygulanmasında, çalışanların cinsiyet eşitliği bilgi, beceri ve tutumlarında, işletmenin cinsiyet eşitliği performansında ve işletmenin genel performansında gözlemlenebilir. Cinsiyet eşitliği eğitim programlarının etkilerini değerlendirmek için, işletmenin cinsiyet eşitliği göstergelerini, çalışanların cinsiyet eşitliği algılarını, davranışlarını ve memnuniyetlerini, işletmenin inovasyon, verimlilik, karlılık ve itibar gibi kriterlerini izlemek ve analiz etmek gerekir (UN Women, 2016).

4.2 Çeşitlilik ve Dâhiliyet Politikaları

Çeşitlilik, işletmelerin çalışanlarının cinsiyet, yaş, etnik köken, din, dil, eğitim, beceri, deneyim, kişilik, değer, tutum gibi farklı özelliklerini ifade eder. Dâhiliyet ise, işletmelerin çalışanlarının farklılıklarını kabul etmesi, saygı duyması, değer vermesi ve çalışanların iş yerinde aidiyet duygusu geliştirmesini sağlamasıdır. Çeşitlilik ve dâhiliyet, işletmelerin insan kaynağını en iyi şekilde yönetmesine, çalışanların potansiyellerini ortaya

çıkarmasına, işletmenin çeşitlilik ve katılımcılık kültürünü oluşturmaya ve işletmenin rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olur. Çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının içeriği, işletmenin vizyonu, misyonu, hedefleri, ihtiyaçları ve beklentilerine göre belirlenmelidir. Çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının genel olarak kapsamı gereken konular şunlardır (Köksal, 2019: PwC, 2021):

Çeşitlilik ve dâhiliyet konusunda üst düzey kurumsal liderlik sağlamak: İşletmelerin çeşitlilik ve dâhiliyeti bir stratejik öncelik olarak belirlemesi, bu konuda bir vizyon ve misyon oluşturmaya, çeşitlilik ve dâhiliyet politikaları için kaynak ayırması ve bu politikaların uygulanmasını desteklemesi gerekir.

Çeşitlilik ve dâhiliyet konusunda çalışanları bilinçlendirmek ve eğitmek: İşletmelerin çeşitlilik ve dâhiliyet konusunda çalışanlarının farkındalığını artırmak, çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarını çalışanlara duyurmak, çalışanlara çeşitlilik ve dâhiliyet eğitimleri vermek ve çalışanların çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarına katılımını sağlamak gerekir.

Çeşitlilik ve dâhiliyet konusunda veri toplamak ve analiz etmek: İşletmelerin çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarını geliştirmek ve uygulamak için mevcut durumu değerlendirmek, çeşitlilik ve dâhiliyet göstergeleri belirlemek, çeşitlilik ve dâhiliyet analizi yapmak ve çeşitlilik ve dâhiliyet eylem planı hazırlamak gerekir.

Çeşitlilik ve dâhiliyet konusunda izleme ve değerlendirme yapmak: İşletmelerin çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının etkinliğini ölçmek, çeşitlilik ve dâhiliyet hedeflerine ulaşım ulaşılmadıklarını takip etmek, çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının sonuçlarını raporlamak ve çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarını iyileştirmek için geri bildirim almak gerekir.

Çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının yöntemleri, işletmenin çalışan profili, eğitim süresi, bütçesi ve kaynaklarına göre seçilmelidir. Çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarında etkili olabilecek yöntemler şunlardır (Köksal, 2019):

- Sunum, tartışma, soru-cevap, geri bildirim

- Grup çalışması, rol yapma, vaka analizi, oyun, simülasyon
- Video, film, slayt, poster, broşür, kitapçık gibi görsel ve yazılı materyaller
- Ön test, son test, değerlendirme formu, anket, görüşme gibi ölçme ve değerlendirme araçları

Çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının etkileri, işletmenin çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının uygulanmasında, çalışanların çeşitlilik ve dâhiliyet bilgi, beceri ve tutumlarında, işletmenin çeşitlilik ve dâhiliyet performansında ve işletmenin genel performansında gözlemlenebilir. Çeşitlilik ve dâhiliyet politikalarının etkilerini değerlendirmek için, işletmenin çeşitlilik ve dâhiliyet göstergelerini, çalışanların çeşitlilik ve dâhiliyet algılarını, davranışlarını ve memnuniyetlerini, işletmenin inovasyon, verimlilik, kârlılık ve itibar gibi kriterlerini izlemek ve analiz etmek gerekir (Köksal, 2019; ILO, 2019).

4.3 Esnek Çalışma Modelleri

Esnek çalışma, çalışanlara nerede, ne zaman ve nasıl çalıştıkları konusunda daha fazla söz hakkı veren bir çalışma düzenidir. Esnek çalışma seçeneklerine sahip bir şirket, haftada beş gün yerinde çalışmak yerine, çalışanlarının haftanın bir bölümünde uzaktan çalışmasına izin verebilir. Bu aynı zamanda hibrit iş modeli olarak da isimlendirilebilir. Bununla birlikte, esnek çalışma ve hibrit çalışma genellikle birbirine karıştırılsa da aynı şey değildir. Hibrit çalışma, bir tür esnek çalışma düzenlemesidir. Diğer esnek çalışma türleri; tam uzaktan, yarı zamanlı, kısaltılmış bir çalışma haftası ve geleneksel olmayan çalışma saatlerini içerir (Köksal, 2019; UNDP, 2022).

Esnek çalışma modelleri, çalışanlara iş ve özel hayatlarını daha iyi dengeleme fırsatı sunar. Uzaktan çalışma veya esnek çalışma saatleri, çalışanların kendi programlarına daha iyi uyum sağlamalarına yardımcı olabilir, bu da hem çalışan memnuniyetini hem de motivasyonu artırabilir (Köksal, 2019; UNDP, 2022). Ayrıca, esnek çalışma modelleri, özellikle kadınlar için, iş ve aile sorumluluklarını daha kolay yönetebilmelerine, işgücüne daha fazla katılabilmelerine ve kariyer

gelişimlerine katkıda bulunabilmelerine olanak tanır (TÜSİAD, 2008; TESEV, 2019).

Esnek çalışma modellerinin çeşitleri, işletmenin vizyonu, misyonu, hedefleri, ihtiyaçları ve beklentilerine göre belirlenmelidir. Esnek çalışma modellerinin genel olarak kapsamı gereken konular şunlardır (Köksal, 2019; UNDP, 2022):

Evden çalışmak: Evden çalışmak, çalışanların ofisteki işlerini kendi evlerinde yürüttüğü bir modeldir. Evden çalışma, belirli bir yere bağlı olmayan endüstri sektörlerinde yaygın olarak kullanılır. Profesyonel, teknik, finansal ve bilgi tabanlı işletmeler, muhtemelen evden çalışmayı bir seçenek olarak sunabilir.

Uzaktan çalışmak: Uzaktan çalışmak, çalışanların iş yeri dışında mesaisini gerçekleştirebilmesine olanak sunan çalışma modelidir. Uzaktan çalışma, çalışanların evlerinin yanı sıra, kafe, kütüphane, ortak çalışma alanı gibi farklı mekanlarda da çalışabilmelerini sağlar.

Yarı zamanlı çalışmak: Yarı zamanlı çalışmak, çalışanların haftalık veya aylık olarak belirlenen çalışma süresinin yarısından daha azını çalıştığı bir modeldir. Yarı zamanlı çalışma, çalışanların eğitim, aile, sağlık gibi nedenlerle tam zamanlı çalışmayanlar için uygun bir seçenektir.

Kısaltılmış çalışma haftası: Kısaltılmış çalışma haftası, çalışanların haftalık çalışma süresini daha az güne yayarak çalıştığı bir modeldir. Örneğin, çalışanlar haftada dört gün sekizer saat çalışarak, haftalık 32 saatlik çalışma süresini tamamlayabilir. Bu model, çalışanlara haftada üç gün izin vererek, iş ve özel hayat dengesini iyileştirebilir.

Geleneksel olmayan çalışma saatleri: Geleneksel olmayan çalışma saatleri, çalışanların ofiste çalıştıkları saatlerin standart sabah 9 ile akşam 5 arası değil, farklı bir başlangıç ve bitiş saatine sahip olduğu çalışma saatleridir. Örneğin, çalışanlar sabah 7 ile akşam 3 veya öğlen 12 ile akşam 8 arasında çalışabilir. Bu model, çalışanların trafik, çocuk bakımı, eğitim gibi sorunlarla karşılaşmadan çalışmalarını sağlayabilir.

Esnek çalışma modellerinin etkileri, işletmenin esnek çalışma modellerinin uygulanmasında, çalışanların esnek çalışma modellerine uyumunda, işletmenin esnek çalışma modellerinden yararlanmasında ve işletmenin genel performansında gözlemlenebilir. Esnek çalışma modellerinin etkilerini değerlendirmek için, işletmenin esnek çalışma modellerine ilişkin hedeflerini, çalışanların esnek çalışma modellerine ilişkin algılarını, davranışlarını ve memnuniyetlerini, işletmenin inovasyon, verimlilik, karlılık ve itibar gibi kriterlerini izlemek ve analiz etmek gerekir (Köksal, 2019; UNDP, 2022).

4.4 Cinsiyet Ücret Eşitliği Politikaları

Cinsiyet ücret eşitliği, kadın ve erkek çalışanların eşit iş veya eşit değerde iş karşılığında aynı ücreti alması anlamına gelir. Cinsiyet ücret eşitliği, cinsiyet eşitliğinin temel bir unsuru olup, insan haklarına saygı, sosyal adalet ve ekonomik verimlilik açısından önemlidir. Cinsiyet ücret eşitliği, kadınların işgücüne katılımını, kariyer gelişimini, yaşam kalitesini ve toplumsal statüsünü artırır. Ayrıca, cinsiyet ücret eşitliği, işletmelerin yetenekli kadın çalışanlar için çekim merkezi olmasını, çalışan memnuniyetini, işveren markasını ve finansal performansını iyileştirir. Cinsiyet ücret eşitliği politikalarının içeriği, işletmenin vizyonu, misyonu, hedefleri, ihtiyaçları ve beklentilerine göre belirlenmelidir. Cinsiyet ücret eşitliği politikalarının genel olarak kapsamı gereken konular şunlardır (ILO, 2019; PwC, 2021: Hayata Destek, 2021):

Cinsiyet ücret eşitliği konusunda üst düzey kurumsal liderlik sağlamak: İşletmelerin cinsiyet ücret eşitliğini bir stratejik öncelik olarak belirlemesi, bu konuda bir vizyon ve misyon oluşturması, cinsiyet ücret eşitliği politikaları için kaynak ayırması ve bu politikaların uygulanmasını desteklemesi gerekir.

Cinsiyet ücret eşitliği konusunda çalışanları bilinçlendirmek ve eğitmek: İşletmelerin cinsiyet ücret eşitliği konusunda çalışanlarının farkındalığını artırmak, cinsiyet ücret eşitliği politikalarını çalışanlara duyurmak, çalışanlara cinsiyet ücret eşitliği eğitimleri vermek ve

çalışanların cinsiyet ücret eşitliği politikalarına katılımını sağlamak gerekir.

Cinsiyet ücret eşitliği konusunda veri toplamak ve analiz etmek: İşletmelerin cinsiyet ücret eşitliği politikalarını geliştirmek ve uygulamak için mevcut durumu değerlendirmek, cinsiyet ücret eşitliği göstergeleri belirlemek, cinsiyet ücret eşitliği analizi yapmak ve cinsiyet ücret eşitliği eylem planı hazırlamak gerekir.

Cinsiyet ücret eşitliği konusunda izleme ve değerlendirme yapmak: İşletmelerin cinsiyet ücret eşitliği politikalarının etkinliğini ölçmek, cinsiyet ücret eşitliği hedeflerine ulaşım ulaşılmadıklarını takip etmek, cinsiyet ücret eşitliği politikalarının sonuçlarını raporlamak ve cinsiyet ücret eşitliği politikalarını iyileştirmek için geri bildirim almak gerekir.

Cinsiyet ücret eşitliği politikalarının yöntemleri, işletmenin çalışan profili, eğitim süresi, bütçesi ve kaynaklarına göre seçilmelidir. Cinsiyet ücret eşitliği politikalarında etkili olabilecek yöntemler şunlardır (ILO, 2019; PwC, 2021):

- Sunum, tartışma, soru-cevap, geri bildirim
- Grup çalışması, rol yapma, vaka analizi, oyun, simülasyon
- Video, film, slayt, poster, broşür, kitapçık gibi görsel ve yazılı materyaller
- Ön test, son test, değerlendirme formu, anket, görüşme gibi ölçme ve değerlendirme araçları

Cinsiyet ücret eşitliği politikalarının etkileri, işletmenin cinsiyet ücret eşitliği politikalarının uygulanmasında, çalışanların cinsiyet ücret eşitliği bilgi, beceri ve tutumlarında, işletmenin cinsiyet ücret eşitliği performansında ve işletmenin genel performansında gözlemlenebilir. Cinsiyet ücret eşitliği politikalarının etkilerini değerlendirmek için, işletmenin cinsiyet ücret eşitliği göstergelerini, çalışanların cinsiyet ücret eşitliği algılarını, davranışlarını ve memnuniyetlerini, işletmenin inovasyon, verimlilik, karlılık ve itibar gibi kriterlerini izlemek ve analiz etmek gerekir (ILO, 2019; PwC, 2021).

5. Sonuç ve Öneriler

Çalışmamızda, ataerkil toplumun işletmelerin cinsiyet eşitliği stratejileri ve politikaları üzerindeki etkilerini vurguladık. Ataerkil toplum, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda karşılaştığı en büyük zorluklardan biridir. Bu toplum yapısı, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratmasını, cinsiyet eşitliği politikaları geliştirmesini, uygulamasını, izlemesini ve değerlendirmesini zorlaştırır, işletmelerin cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmasını engeller, işletmelerin cinsiyet eşitliği politikalarının etkilerini azaltır. Bu nedenle, işletmelerin cinsiyet eşitliği stratejileri ve politikalarını başarıyla uygulayabilmeleri için, ataerkil toplumun oluşturduğu engelleri aşmaları, ataerkil kültürü değiştirmeleri, cinsiyet eşitliği konusunda toplumsal bir dönüşüm sağlamaları gerekmektedir. Bu amaçla, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda kurumsal kültürü, değerleri, politikaları, programları ve uygulamaları değiştirmeleri, üst düzey bir kurumsal liderlik sergilemeleri, çalışanları ve paydaşları bilinçlendirmeleri, veriye dayalı bir yaklaşım benimsemeleri, iş birliği ve diyalog içinde olmaları önerilmektedir. Ayrıca, hükümetlerin de cinsiyet eşitliği konusunda işletmelere destek olmaları, ulusal ve uluslararası yasal ve normatif çerçeveyi güçlendirmeleri, cinsiyet eşitliği politikalarını desteklemeleri ve denetlemeleri, veri toplamaları, analiz etmeleri ve raporlamaları, teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları oluşturmaları, iyi uygulama örneklerini paylaşmaları, toplumsal bir dönüşüm sağlamaları gerekmektedir. Ataerkil toplumun cinsiyet eşitliği konusunda oluşturduğu engellerin aşılması, işletmelerin bu konuda daha etkili yönetim süreçleri gerçekleştirmelerine katkıda bulunacaktır.

Cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerin nasıl daha etkili yönetim süreçleri gerçekleştirebileceklerini ortaya koymayı amaçladık. Bu amaçla, literatür taraması, veri analizi ve değerlendirme gibi yöntemleri kullandık. Çalışmamızda, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda uygulayabilecekleri strateji ve politikaları tanımladık ve bunların

faydalarını gösterdik. Ayrıca, işletmelerin cinsiyet eşitliği performansını ölçmek ve iyileştirmek için kullanabilecekleri araç ve yöntemleri sunduk.

Çalışmamızın genel bulguları, cinsiyet eşitliği konusunda yapılan araştırmalardan çıkarılan genel öğretileri doğrulamaktadır. Bu öğretiler şöyledir:

- Cinsiyet eşitliği, insan hakları, sosyal adalet ve ekonomik verimlilik açısından önemlidir. Cinsiyet eşitliği, kadınların işgücüne katılımını, kariyer gelişimini, yaşam kalitesini ve toplumsal statüsünü artırır. Ayrıca, cinsiyet eşitliği, işletmelerin yetenek çekmesini, çalışan memnuniyetini, işveren markasını ve finansal performansını iyileştirir.
- Cinsiyet eşitliği, işletmelerin vizyonu, misyonu, hedefleri, ihtiyaçları ve beklentilerine göre belirlenmelidir. Cinsiyet eşitliği, işletmelerin kurumsal kültürü, değerleri, politikaları, programları ve uygulamaları ile uyumlu olmalıdır. Cinsiyet eşitliği, işletmelerin tüm kademe ve birimlerinde yaygınlaştırılmalı ve desteklenmelidir. Cinsiyet eşitliği, işletmelerin tüm paydaşları ile iş birliği ve diyalog içinde gerçekleştirilmelidir.
- Cinsiyet eşitliği, işletmelerin mevcut durumunu değerlendirmek, hedeflerini belirlemek, eylem planlarını hazırlamak, uygulamalarını izlemek ve sonuçlarını raporlamak için veriye dayalı bir yaklaşım gerektirir. Cinsiyet eşitliği, işletmelerin cinsiyet ücret eşitliği, esnek çalışma modelleri, kadın liderliği, kadın girişimciliği, kadına yönelik şiddet gibi konularda etkili politikalar geliştirmesine ve uygulamasına yardımcı olur.

Çalışmanın sonucunda, işletmelere ve hükümetlere yönelik şu politikalar önerilebilir. İşletmeler, cinsiyet eşitliği konusunda üst düzey bir kurumsal liderlik sergilemeli, cinsiyet eşitliği politikaları oluşturmalı, uygulamalı ve raporlamalıdır. İşletmeler, cinsiyet eşitliği politikalarını çalışanlarına ve paydaşlarına duyurmalı, çalışanlarına cinsiyet eşitliği eğitimleri vermeli ve çalışanların cinsiyet eşitliği

politikalarına katılımını sağlamalıdır. İşletmeler, cinsiyet eşitliği politikalarının etkinliğini ölçmek, hedeflerine ulaşıp ulaşmadıklarını takip etmek ve politikalarını iyileştirmek için geri bildirim almalıdır.

- Hükümetler, cinsiyet eşitliği konusunda ulusal ve uluslararası yasal ve normatif çerçeveyi güçlendirmeli, cinsiyet eşitliği politikalarını desteklemeli ve denetlemelidir. Hükümetler, cinsiyet eşitliği konusunda veri toplamalı, toplanan verileri analiz etmeli ve raporlamalıdır. Hükümetler, cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerle iş birliği yapmalı, bu konuda teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları oluşturmalı ve bu alandaki iyi uygulama örnekleri paylaşmalıdır.

Çalışmamız, cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerin daha etkili yönetim süreçleri gerçekleştirmelerine katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Ancak, çalışmamızın bazı sınırlılıkları da vardır. Çalışmamız, cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerin uygulayabileceği strateji ve politikaları genel olarak tanımlamıştır. İşletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda uygulayacakları strateji ve politikalar, işletmenin özelliklerine, sektörüne, büyüklüğüne, coğrafi konumuna, kültürüne ve paydaşlarına göre farklılık gösterebilir. Bu nedenle, işletmelerin cinsiyet eşitliği konusunda kendi özgün durum analizlerini yapmaları ve uygun strateji ve politikaları belirlemeleri gerekmektedir.

Çalışmamız, cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerin daha etkili yönetim yapmasına yönelik bir temel oluşturmuştur. Ancak, cinsiyet eşitliği konusunda daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir. Gelecekte yapılacak araştırmalar, cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerin uyguladığı strateji ve politikaların etkilerini, başarı faktörlerini, zorluklarını ve çözüm önerilerini daha ayrıntılı olarak inceleyebilir. Ayrıca, cinsiyet eşitliği konusunda işletmelerin farklı sektörlerde, bölgelerde, kültürlerde ve paydaşlarla nasıl daha etkili yönetim süreçleri geliştirebilecekleri konusunda daha fazla araştırma yapılabilir.

Kaynakça

- Acar, F., ve Ayata, A. G. (2002). Toplumsal Cinsiyet Rollerini Bağlamında Ataerkillik ve İktidar İlişkileri. *Toplum ve Bilim*, 93, 7-29.
- Aydın, S. (2020). Yönetim Kurullarında Cinsiyet Çeşitliliği ve Finansal Performans İlişkisi: BIST 100 şirketleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 1-16.
- Çelik, K., ve Aran, O. (2016a). Toplumsal Cinsiyet Rollerini Bağlamında Kadınların İşgücüne Katılımı. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 179-208.
- Çelik, S., & Aran, O. (2016b). Aile Şiddeti ve Kadınların Mağduriyeti. *Türk Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(4), 175-190.
- Dayıoğlu, M., ve Kırdar, M. G. (2010a). Aile Planlaması ve Kadın İstihdamı [Doktora Tezi]. Boğaziçi Üniversitesi.
- Dayıoğlu, M., ve Kırdar, M. G. (2010b). Determinants Of And Trends İn Labor Force Participation Of Women İn Turkey. State Planning Organization Of The Republic Of Turkey And World Bank Welfare And Social Policy Analytical Work Program, Working Paper, (5).
- Demir, E. (2018). Cinsiyet Ayrımcılığı ve İşletmelerin İtibarı Üzerine Etkileri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 1-10.
- Díaz-García, C., González-Moreno, A., ve Sáez-Martínez, F. J. (2013). Gender Diversity Within R&D Teams: Its Impact On Radicalness Of İnnovation. *Innovation*, 15(2), 149-160.
- Eagly, A. H., ve Carli, L. L. (2003). The Female Leadership Advantage: An Evaluation Of The Evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807-834.
- Ely, R. J., Ibarra, H., ve Kolb, D. M. (2011). Taking Gender İnto Account: Theory And Design For Women’s Leadership Development Programs. *Academy Of Management Learning & Education*, 10(3), 474-493.
- Ergün, S. (2018). Cinsiyet Eşitsizliği ve İşgücü Piyasası: Türkiye Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 1-18.
- Güneş, S. (2017). Yönetim Kurullarında Cinsiyet Eşitliği: Türkiye’deki Durum. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 1-12.
- Hayata Destek. (2021). Hayata Destek Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası. <https://www.hayatadestek.org/wp-content/uploads/2021/12/toplumsal-cinsiyet-tc-politikasi>.
- ILO. (2019a). Cinsiyet Ücret Eşitsizliği: Nedenleri, Sonuçları ve Çözümleri. https://www.ilo.org/ankara/publications/WCMS_732791/lang--tr/index.htm
- ILO. (2019b). İş Dünyasında Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Uygulamaları. *Global Compact Türkiye*. <https://globalcompactturkiye.org/wp-content/uploads/2022/04/UN-GLOBAL-COMPACT-CESITLILIK-VE-KAPSAYICILIK-2021-v5.pdf>
- İlkkaracan, İ. (2012). Kadın İstihdamının Artırılması: Türkiye İçin Bir Politika Önerisi. *Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı*.
- İlkkaracan, İ. (2012). Why So Few Women İn The Labor Market İn Turkey? *Feminist Economics*, 18(1), 1-37. <https://doi.org/10.1080/13545701.2011.649358>
- Kandiyoti, D. (1988a). Bargaining With Patriarchy. *Gender & Society*, 2(3), 274-290. <https://doi.org/10.1177/089124388002003002>
- Kandiyoti, D. (1988b). Cariyeler, Bacılar, Yurttaşlar: Kimlikler ve Toplumsal Dönüşümler. *İletişim Yayınları*.
- Karaalp Orhan, H. S., & Aksoylu, D. (2019). Sağlık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ücret Eşitsizliği: Bir Alan Araştırması. *Mehmet*

SOLAKOĞLU, M. ve SOLAKOĞLU, M. “Cinsiyet Eşitsizliğinin Kadın İstihdamı Üzerine Etkisi”

- Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(1), 31-48.
- Kaya, A. (2020). Cinsiyet Eşitsizliği ve İşletmelerin Rekabet Gücü Arasındaki İlişki. Sosyal Bilimler Dergisi, 9(18), 1-14.
- Koçak, A. (2019). Cinsiyet eşitsizliği: Kavramsal çerçeve ve Türkiye gerçeği. Sosyal Bilimler Dergisi, 8(16), 1-16.
- Köksal, O. (2019). Çeşitlilik ve Dâhiliyet Yönetimi. İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi, 17(2), 1-18.
- Lee, C., ve Huang, S. (2018). Gender Diversity And Firm Performance: Evidence From Taiwan. International Journal Of Organizational Innovation, 11(2), 248-268.
- Lorenzo, R., Voigt, N., Tsusaka, M., Krentz, M., ve Abouzahr, K. (2018). How Diverse Leadership Teams Boost İnnovation. Boston Consulting Group, 23(1), 1-8.
- Noland, M., Moran, T., ve Kotschwar, B. (2016). Is Gender Diversity Profitable? Evidence From A Global Survey. Peterson Institute For International Economics Working Paper, 16(3), 1-36.
- Özcan, G. B., & Ecevit, Y. (2011). Patriarchy, Women’s Labour And The State: The Case Of Turkey. In S. Rai, G. Waylen, & K. Kantola (Eds.), Women And Work: Culture And Society (Pp. 31-48). Routledge.
- Özcan, G., ve Ecevit, Y. (2011). Ev İşlerinin Toplumsal Cinsiyete Göre Dağılımı. Türkiye İstatistik Kurumu, 2011 Yılı Kadın İstatistikleri Bülteni.
- Özdemir, S. (2019). Yönetim Kurullarında Cinsiyet Çeşitliliği ve Karar Alma Süreçleri. Sosyal Bilimler Dergisi, 8(17), 1-15.
- Pwc. (2021). Çalışma Hayatında Cinsiyet ve Ücret Eşitliği. <https://www.pwc.com/tr/tr/hizmetlerimiz/danismanlik/human-resource-consulting/calismahayatinda-cinsiyet-ve-ucret-esitligi.html>
- SKD Türkiye. (t.y.). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin İlke ve Standartları Nelerdir? <https://www.surdurulebilirlikkalkinma.com/toplumsal-cinsiyet-esitliginin-ilke-ve-standartlari-nelerdir/>
- Tekinalp M, Şahinöz T. (2021). Pandemide İnsan Kaynakları Yönetimi. ODU Tıp Dergisi. 8(2):23-9.
- TESEV. (2019). Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikaları Nasıl Güçlendirilebilir? Veri, Politika ve Süreç İncelemesi. <https://tesev.org.tr/wp-content/uploads/2019/12/Toplumsal-Cinsiyet-Esitligi-Politikalari-Nasil-Guclendirilebilir.pdf>
- Türüdi, G. N. (2023). İnsan Kaynakları Uzmanlarının Adaylarda Aradıkları Yetkinlik Beklentilerinin Değerlendirilmesi Üzerine Nitel Bir Çalışma. Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi, 2(1), 28-43.
- Türkcan, B. (2021a). Gender İnequality İn Turkey: A Comprehensive Analysis Of The Determinants Of Gender İnequality. Journal Of International Women’s Studies, 22(1), 152-170.
- Türkcan, B. (2021b). Kadınların Aile Hayatında Eşitsizlik. Epsilon Yayınevi.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2013). Kadınların Aile Planlamasında Söz Sahibi Olma Oranı.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2014). Kadınların Aile Kararlarına Katılma Oranı.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2015). Kadınların Aile Şiddetine Maruz Kalma Oranı.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2016). Ev İşİ Yapma Oranı.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2018). İşgücü İstatistikleri, Ekim 2018. <https://data.tuik.gov.tr/bulten/index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ekim-2018-30747>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2019). Ücret Yapısı Araştırması, 2018.

SOLAKOĞLU, M. ve SOLAKOĞLU, M. “Cinsiyet Eşitsizliğinin Kadın İstihdamı Üzerine Etkisi”

- <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Ucret-Yapisi-Arastirmasi-2018-34232>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020a). Ev İşleri Nedeniyle İşgücüne Katılmayan veya İşgücünden Ayrılan Kişiler.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020b). İşgücü istatistikleri, Ağustos 2020. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Agustos-2020-36163>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020a). İşgücü İstatistikleri.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020b). Medeni Duruma Göre İşgücü Göstergeleri.
- TÜSİAD. (2008). Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri. <https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/314-turkiye-de-toplumsal-cinsiyet-esitsizligi-sorunlar-oncelikler-ve-cozum-onerileri>
- UN Women. (2016). Gender Equality Training Manual. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2016/11/gender-equality-training-manual>
- UNDP. (2021). UNDP Raporuna Göre, Türkiye’nin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Performansı, Ülkenin İnsani Gelişimde Kaydettiği İlerlemelerin Gerisinde Kalıyor.
- UNDP. (2022). Türkiye’nin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Performansı 2000-2019: 2000-2019 UNDP Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksleri Analizi. https://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/library/democratic_governance/turkiye-nin-toplumsal-cinsiyet-esitligi-performansi-2000-2019.html
- WEF. (2020). Cinsiyet Eşitliği: Farkı En Fazla Kapatın Ülkeler Hangileri, Türkiye Ne Durumda?
- World Economic Forum. (2020). Global Gender Gap Report 2020. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGG_R_2020.pdf
- Yıldırım, S. (2021). Ayrımcılık Temelli Dışlanma: Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadınlar. Sosyal Güvenlik Dergisi, Cilt 11 Sayı 2(Sayı 2), 321-346.
- Yılmaz, F. (2016). Cinsiyet Eşitsizliği ve İşyerinde Mobbing. Sosyal Bilimler Dergisi, 5(10), 1-12.