

Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı ve Yönetim Kademelerindeki Yansımaları

Social gender discrimination and reflections in management positions

Feyzullah EROĞLU¹Şeyda İRDEM^{2 a}¹Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Denizli. feroglu@pau.edu.tr²Pamukkale Üniversitesi, Bekilli Meslek Yüksek Okulu, Denizli. seydas@pau.edu.tr^aYazışılan Yazar/Corresponding author

doi: 10.5505/piby.2016.70288

Özet

Cinsiyetin toplumsal anlamda ele alınışı insanların kadın-erkek olarak kabul edilmesinde toplumun ve kültürün bu iki farklı cinsiyet modeline yüklediği anlamları ve beklentileri ifade etmektedir. Kadın-erkek cinsiyetine yüklenen bu anlam ve beklentiler ile rol ve görev dağılımı arasındaki büyük farklılıklar kadın-erkek cinsiyetleri arasında ayrımcılığa yol açmaktadır. Erkekler özellikle çalışma hayatı başta olmak üzere birçok alanda ön planda gelirken, kadınlar ise ikinci planda yer almaktadır. Bu çalışmada, erkeklere kıyasla kadınlara özellikle yönetim kademelerinde daha az yer verilip verilmediği hususunun ampirik olarak gösterilmesi amaçlanmaktadır. Bu sebeple, çalışmada Türkiye'deki kamu ve özel sektör açısından yönetim kademelerinde yer alan kadın yönetici sayıları ile erkek yönetici sayıları üzerinden karşılaştırmalara ve yorumlara yer verilmiştir. İncelemeler sonucunda, çeşitli yönetim kademelerinde erkeklere kıyasla kadınlara daha az verildiği tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Toplumsal cinsiyet ayrımcılığı, Yönetim kademeleri, Cam tavan sendromu

JEL kodları: M12, J53, J71.

Abstract

Social approach to gender is comprised of social recognition of an individual as a woman-a man, and the subsequent meanings and expectations the society charges on these two different gender models. These meanings and expectations charged of female-male genders, and the great disparity between gender roles and task distribution causes discrimination between female-male genders. While men become prominent in many fields including professional life, women are pushed to secondary roles. This study aims to empirically show whether women are allowed fewer positions in management ranks in comparison to men. For this reason, in this study, comparative and interpretations were made on the numbers of female managers and male managers in the administrative levels in terms of public and private sector in Turkey. As a result of the examinations, it has been determined that women are given place to less than men at various management levels.

Keywords: Social gender discrimination, management positions, glass ceiling syndrome

JEL codes: M12, J53, J71.

1. GİRİŞ: TOPLUMSAL CİNSİYET KAVRAMI VE ROLLERİ

İnsanlar, cinsiyet bakımından biyolojik anlamda kadın ve erkek olmak üzere iki türe ayrılır. Cinsiyetin toplumsal anlamda ele alınışı ise insanların kadın ya da erkek olarak kabul edilmesinde toplumun ve kültürün bu iki farklı cinsiyet modeline yüklediği anlamları ve beklentileri ifade etmektedir. Toplumun kadın ve erkek cinsiyetine yüklediği anlam ve beklentiler, kişileri sahip oldukları cinsiyetin gerektirdiği yönde davranışlar sergilemelerinde etkili olmaktadır. Bu tür davranışlar toplumsal cinsiyet rolleri olarak kabul edilir. Toplumsal cinsiyet rollerinin başta aile olmak üzere, eğitim, din, devlet ve örgüt gibi beş temel sosyal kurumdan büyük ölçüde etkilendiği bilinmektedir.

Geleneksel toplumlarda, erkek ve kadın cinsiyetlerine yüklenen rol dağılımları arasında büyük farklılıklar vardır. Toplum içerisinde erkeğin otorite ve söz sahibi olma gibi özellikleri taşıdığı ve aynı zamanda güç ve iktidar sahibi olduğu kabul edilirken, kadın ise daha çok bakıma ve korunmaya muhtaç, aciz ve güçsüz olarak değerlendirilmektedir. Bu anlamda erkeğin görevleri para kazanmak, evi geçindirmek, aileye kol kanat germek iken, kadının görevleri ise başta kocasına hanımlık, çocuklarına analık yapmak ve gündelik ev işlerini yerine getirmektir.

Kadın ve erkek cinsiyetlerine yüklenen bu anlam ve beklentiler ile rol ve görev dağılımları arasındaki büyük farklılıklar, kadın ve erkek cinsiyetleri arasında ayrımcılığa yol açmaktadır. Erkek özellikle çalışma hayatı başta olmak üzere birçok alanda ön planda gelirken, kadın ise ikinci planda ve sadece destekleyici bir konumda yer almakta hatta bazen planın dışına itilmektedir. Bu anlamda, diğer önemli sorun ise çalışma hayatında yer alan kadınların yönetim kademelerine ilerlemelerinde yaşadıkları çeşitli engellemeler ve kısıtlamalardır. Örgütlerin yönetim kademelerinde görev almayı sağlayıcı etkenlerin büyük bir kısmı, sözelimi eğitim ve öğrenim fırsatları gibi imkanlar öncelikle erkeklere sunulurken, toplumsal cinsiyet ayrımı yüzünden kadınların bu imkanlardan aynı derecede yararlanamadıkları görülmektedir.

Bu çalışmada çeşitli kurum ve kuruluşların istatistik verilerinden ve araştırma sonuçlarından faydalanılarak yönetim kademelerinde yer alan kadın yönetici sayıları ile erkek yönetici sayıları üzerinden karşılaştırmalara ve yorumlara yer verilmektedir.

1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı

Toplumsal cinsiyet, ilk olarak 1930'lu yıllarda fizyolojik cinsiyetin psikolojik karakterlerden farklı olduğunu belirtmek amacıyla kullanılmış bir kavramdır. Kavram, 1950'li yıllarda psikoloji biliminde kişilik patolojilerinin tedavisi amacıyla "*kimlik*" olarak kavramsallaştırılmış ve bireyin "*kadın ya da erkek olduğuna dair öz algısı*" şeklinde tanımlanmıştır (Marshall, 2000, akt. Sayer, 2011: 9).

Toplumsal cinsiyet, cinsiyete dayalı işbölümü ve biyolojik cinsler arasındaki ilişkileri vurgulamak amacıyla, toplumda sadece kadının değil erkeğin de konumunu belirten bir kavramdır (Savcı, 1999: 130). Bir toplumsal cinsiyet sisteminde, insanlar eril ve dişil olarak, bir başka ifadeyle biyolojik cinsiyetlerle doğmakta, fakat toplumsal olarak kabul edilmiş cinsiyetlerle kadın ve erkek olarak yetiştirilmektedir (Savran ve Demiryontan, 2016: 176).

Toplumsallaşma sürecinde erkek ve kız çocuklarının öğrendikleri, kültürün cinsiyetlerine "uygun" bulduğu duygu, düşünce, davranış ve roller arasındaki farklılıklar toplumsal

cinsiyet farklılıkları olarak adlandırılmaktadır. Kadınların daha “duyarlı”, “ilgili” ve “iyi bakıcılık” hizmeti veren kişiler olarak algılanmaları; ev kadını, öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik vb. gibi meslekleri icra etmelerinin beklenmesi, ama erkeklerin bağımsız, atılgan kuvvetli vb. algılanmaları; asker, mühendis, tüccar, üst düzey yönetici, siyasetçi, işadamı vb. gibi mesleklerin sahipleri olmalarının beklenmesi, başlıca toplumsal cinsiyet rol farklılıklarıdır. Bunlar, doğal ve gerçek olmayan farklılıklardır; adeta toplumun kendi kalıplarını bireye dayatması sonucu oluşmaktadır (Dökmen, 2015: 24). Bu anlamda, toplumsal cinsiyet rol davranışları, önceki toplumsal yapılardan günümüze kadar ulaşan, erkek egemen ve erkek merkezli bir toplumsal inşa ve kalıplardır.

1.2. Toplumsal Cinsiyet Roller ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini Etkileyen Faktörler

Toplumun kadın ve erkek cinsiyetine yüklediği anlam ve beklentiler neticesinde ortaya çıkan toplumsal cinsiyet rolleri ile bu rollerin oluşumunda hangi faktörlerin etkili olduğuna ilişkin bilgilere bu kısımda yer verilmiştir.

1.2.1. Toplumsal Cinsiyet Roller

Rol davranışları, davranış düzlemi içinde bulunan belli sosyal statüye ait davranış, tutum ve tavırların tamamının ilgili kişiler tarafından gerçekleştirilmesi halidir (Bierstedt, 1970: 247, akt. Eroğlu, 2015: 111-112). Bu anlamda cinsiyet rolü, kadına ve erkeğe uygun bulunan kişilik özellikleri ve davranışlar olarak ifade edilir ve kültürel beklentileri yansıtır. Bir erkek için uygun olduğu düşünülen davranışlar erkeksi (maskülen), kadınlar için uygun olduğu düşünülen davranışlar ise kadınsı (feminen) cinsiyet rolleri olarak adlandırılmaktadır. Toplumsal cinsiyet rolü ise, toplumun önceki kuşaklardan bu yana tanımladığı ve bireylerin yerine getirmelerini beklediği cinsiyetle ilişkili bir grup beklenti olmakla birlikte kadınlığın ve erkeğin sosyal ortamlarda ifade edilışıdır (Dökmen, 2015: 29-31).

Geleneksel toplumsal cinsiyet rollerinde, kadının içinde yaşadığı toplumun kendilerine tayin ettiği dişil özellikleri, erkeğin de eril özellikleri taşıması beklenmektedir. Eril olan, iktidar ve egemenlik arar; ben-merkezci, bireyci, bağımsız, rekabetçi, mücadeleci ve pragmatiktir. Dişil olan ise özgeci, şefkatli, besleyici, bağımlı, destekleyici, duygusal, sanatsal ve edebidir (Savran ve Demiryontan, 2016: 172-173). Bacacı Varoğlu (2001: 324) ise, aşağıdaki tabloda geleneksel toplumsal cinsiyet rollerini oluşturan bazı dişil ve eril özellikleri şöyle özetlemektedir:

Tablo 1. Geleneksel Toplumsal Cinsiyet Rollerini Oluşturan Bazı Dişil ve Eril Özellikler

Kadının Geleneksel Toplumsal Cinsiyet Rolünü Oluşturan Dişil Özellikler	Erkeğin Geleneksel Toplumsal Cinsiyet Rolünü Oluşturan Eril Özellikler
<ul style="list-style-type: none">• Pasiflik• Bağımlılık• Şefkat• Merhamet• Empati• Duygusalılık• Besleyicilik• Duyarlılık• Yardımseverlik	<ul style="list-style-type: none">• Aktiflik• Bağımsızlık• Akılcılık (rasyonellik)• Denetim altında bulundurma• Üstünlük kurma• Saldırganlık• Hırs• Bireycilik• Rekabet

Kaynak: Bacacı Varoğlu, 2001: 324.

Tarihsel süreç içerisinde toplumlarda cinsiyete dayalı iş bölümü ve rol dağılımı incelendiğinde; Paleolitik (Taş Devri) ve erken Neolitik (Cilalı Taş Devri) dönemlerde, çoğu toplumlarda erkekler sürü sahibi olma ve gütmeye, balıkçılık, büyük hayvan avı, ağaç kesme, kapan kurma, madencilik ve taş ocağından taş çıkarma ile savaş işleriyle uğraşırken, kadınlar da yiyecek ve yakıt toplama, tohum öğütme, su taşıma, yiyecekleri koruma, yemek pişirme, kap kacak yapma, dokuma, kumaş ve sepet imalatı ve çamaşır yıkama gibi görevler yüklenmişlerdir. Bir başka ifadeyle erkeklerin avcılık, mülkiyet, sürü gütmeye ve mübadeleyle ilişkili olduğu; buna karşılık kadınların erkeklere yardımcılık yaptıkları bir iş bölümü vardır (Savran ve Demiryontan, 2016: 36). Buna göre, insanlık tarihinin ilk başlangıcından bu yana kadına ve erkeğe yüklenen toplumsal rollerin temelinde fiziksel güç unsuruna dayalı bir iş bölümü anlayışının olduğu görülmektedir.

1.2.2. Toplumsal Cinsiyet Rollerini Etkileyen Faktörler

Her toplumun toplumsal cinsiyet rollerinin dağılımı, tarihsel süreç içerisinde büyük ölçüde sahip oldukları genel kültür sistemleri tarafından belirlenmektedir. Kültür sistemi, kısaca bir toplumun geçmişten geleceğe uzanan genel bir yaşama tarzıdır. Bu bağlamda, her toplumda mevcut kültürel sistem içerisinde “Kadın ve erkek nasıl davranır? Nasıl giyinir? Kadınlara ve erkeklere özgü alışkanlıklar ve uğraşlar nelerdir?” gibi soruların farklı cevapları bulunmaktadır. Kültürel sistemin vermiş olduğu bu cevap farklılıkları, aynı zamanda cinsiyetlerin toplum içerisindeki konumlanışına ve şekillenmesine de etki ederek bir farklılık doğurmaktadır. Kültürün cinsiyetlere yönelik bölümü, bir toplumda “cinsiyet kültürü” nü oluşturur. Cinsiyet kültürü bir manada kültürün cinsiyetlerle alakalı hususlarda kendini ifade etme biçimidir. Genel olarak paylaşılan ortak kültürün, cinsiyetlere yönelik uygun gördüğu tavırlar, tutumlar ve değerler, bu çerçevede gelişen cinsiyet ve toplumsal cinsiyet gibi nitelermeler, cinsiyet kültürünün içerisinde yer alırlar (Ersoy, 2009: 214).

Genel kültür sistemlerinde toplumsal cinsiyet rollerini etkileyen çok sayıda faktör olmakla birlikte başlıca beş temel sosyal kurum vardır. Bunlar: Aile, eğitim, din, devlet ile iş örgütleridir. Bu kısımda bu sosyal kurumların toplumsal cinsiyet rollerinin belirlenmesindeki etkileme güçlerine ilişkin açıklamalara yer verilecektir.

1.2.2.1. Aile Kurumunun Toplumsal Cinsiyet Üzerindeki Etkileri

Kültürel sistemin en küçük alt sistemlerinden biri olan aile, bir şekilde var olan toplumsal cinsiyet rollerinin ve ilişkilerinin yeniden üretildiği ve geliştirildiği alanın davranışsal çerçevesini oluşturmaktadır. Bu anlamda, aile, cinsiyete dayalı işbölümü ve sosyal ilişkilerin, farklı aile bireyleri arasında ilk süzöldüğu ve beslendiği yerdir (Dedeoğlu, 2000: 141-142). Bu sosyal ilişkiler, bir sosyal kurum olarak ailenin geçirdiği tarihsel dönemler itibariyle ataerkil ya da anaerkil ilişkiler olmak üzere iki ekseninde gelişmeler göstermiştir. Ataerkil ilişkilerin dayandığı ana temel, toplumdaki üretim araçlarına ve her türlü güç kaynaklarına erkeklerin sahip olması ve kadınların bütün bu imkan ve fırsatlardan yoksun olması halidir. Bu doğrultuda ataerkil aile sisteminin işleyişi, erkeklerin kadınlar üzerindeki denetimi esasına dayanmaktadır. Bu yüzden erkekler, kadınların üretken kaynaklara ulaşmalarını önlemekte ve kadınların biyolojik cinsiyetini sadece eşeyselliğe indirgemekte ve cinselliğe göre kısıtlamaktadırlar. Anaerkil aile yapısı ise egemenliğin anaya, dolayısıyla kadına geçtiği aile tipidir. Kadın hakları artmış, aile reisliği anaya verilmiştir. Kısaca anaerkil ailede mutlak otorite ve mülkiyet anaya, veya kadına aittir (Ozankaya, 1984: 283, akt. Eroğlu, 2015: 129). Bu

aile tipinde toplumsal emeğin bütün sonuç ve ürünleri büyük ölçüde kadınların elindedir. Kadının çalışması “sıkıcı ve ağır” olmak bir yana, son derece üretken ve kadın egemendir. Bazı ilkel dillerde “ana” sözcüğü, üretici-yaratıcı” anlamına gelmektedir. Görülüyor ki, kadın yalnızca yeni yaşamın üreticisi ya da “biyolojik ana” olmakla kalmamakta, yaşamın gerekliliklerinin ilk ve temel üreticisi olarak “toplumsal ana” ve toplumsal rol belirleme etkinliğine de sahip olmaktadır (Reed, 2012: 171-172).

Türk kültür sisteminin ve toplum yapısının temel evren tasavvurunu oluşturan Göktürk kitabelerinden anlaşıldığı üzere, “Tek Tanrı” inancını temsil eden “Göktengri” inanışında, İslamiyet’teki “Allah” anlayışına denk düşen “Gök Tanrı” kelamı, esas itibariyle cinsiyet özelliği ve farklılığı taşımaz. Ancak, çeşitli Türk topluluklarının dini-mitolojik sisteminde Türklerin “Tanrı” algılamasında ve çağrışımında “Gök Tanrı’ya” atfen “Ülgen” ve “Umay Ana” gibi “dişil” özellikler gösteren farklı adlarla anılmıştır (Gültepe, 2008: 104-105). Bu toplumsal algılama ve inanış çerçevesinde şekillenen Türk aile yapısı ise “ana” ve “kadın” odaklı bir kültür sistemi olarak ortaya çıkmıştır. Türk aile sistemi, Orta Asya kültüründe nispeten kadının önceliğine dayalı anaerkil nitelikler taşıırken, Orta Doğu ve Batı’ya doğru geldikçe, zaman içerisinde buralardaki Arap, Acem, Bizans ve diğer “ataerkil” kültürlerin etkisiyle erkek egemen özelliklere doğru kaymıştır. Klan aile sonrasında, “ataerkil” aile tipine dönüşen kültür sistemlerinin, “anaerkil” aile tipine evrilen kültür sistemleri üzerinde yok edici ve yıkıcı etkileri nedeniyle büyük bir şiddet ve saldırganlık gösterdikleri bilinmektedir. “Anaerkil” aile tipi geçmişı bulunan Türk kültür sistemi, çevresindeki ve yoğun ilişki içerisinde buldukları saldırgan “ataerkil” kültür sistemleriyle “baş edebilmek” amacıyla “etki-tepki” yasası bağlamında “anaerkil” davranış niteliklerinden uzaklaşarak yer yer “ataerkil” tutumlar göstermiştir. Günümüz şartlarında, Türkiye geçirmekte olduğu hızlı ve ani sosyal değişmelerden dolayı birçok konuda olduğu gibi, aile hayatı ve şekilleri bakımından pek çok zıtlığı bir arada yaşamaktadır. Türk aile yapısı, geniş aileden modern çekirdek aileye kadar farklı aile şekillerini kapsamaktadır. Kırsal bölgelerde dahi çekirdek aile sayısının giderek arttığı görülmekle birlikte, bu durumun Batı anlamındaki çekirdek ve modern bir aile yapısından uzak olduğu da bir gerçektir. Çünkü Türk çekirdek ailesi oluşumunda, bölgesel kültür sistemlerinden etkileşim yoluyla edindiği geleneksel “ataerkil” aile özellikleri hali hazırda etkisini sürdürmektedir. Türkiye’deki “ataerkil” geleneksel aile, sayı ve şekil yönünden çekirdek aileye dönüşmekle birlikte, ailedeki söz hakkı ve otorite kullanımının ağırlıklı bir biçimde erkeğe ve babaya ait olma özelliği devam etmektedir. (Eroğlu, 2015: 134-135). Bu anlamda Türkiye’de geleneksel aile yapısına bağlı olarak, geçerli olan aile tipi de “ataerkil” ailedir ve erkek egemenliği şiddetlidir. Geleneksel yapısı itibariyle ataerkil ailelerde, toplumun aile içinde baba rolüne yüklediği otorite ve söz sahibi olma gibi özellikler, aynı zamanda erkeğin güç ve iktidar sahibi olduğunun da bir göstergesidir.

1.2.2.2. Eğitim Kurumunun Toplumsal Cinsiyet Üzerindeki Etkileri

Eğitim, bireylerin sosyalleşme sürecinin çok önemli bir aşamasını içermektedir. Ailede başlayan sosyalleşme süreci, okul öncesi dönem ve okul çağı ile birlikte devam etmekte, dolayısıyla sosyalleşmenin bu aşamasında aile dışındaki kurumların etkisi daha çok göze çarpmaktadır (Doğan, 2000: 250-252).

Bir sosyal kurum olarak eğitimin çok sayıda işlevi bulunmaktadır. Bunlardan birkaçı Őu şekilde ifade edilebilir: İnsanların nitelikli bilgilerle donatılması ve bu anlamda kadın ya da erkek bireylerin bilimsel ve mesleki alanlarda yetiştirilerek, onların önemli yerlerde istihdam edilmelerinin sağlanmasıdır. Bir diğeri, yine kadın ve erkek bireylere rasyonel düşünme alışkanlığı kazandırarak, onların yönetim ve organizasyon süreçlerine katılmalarının sağlanmasıdır. Yine eğitim kurumunun sağladığı imkanlar ölçüsünde kadın ve erkeklere girişimcilik niteliklerinin kazandırılmasıyla, onların iyi bir iş kurma, iş bulma ve gelir elde etme imkanlarının artırılmasıdır. Bütün bu ve benzeri eğitim imkanları, kadın ve erkek bireylerin istihdam edildikleri yönetim kademelerinde yöneticilik yapma ve toplumsal hiyerarşide ise yükselme şanslarını artırıcı niteliklerdir.

Ülkemizde özellikle istihdam edilebilirlik fırsatı, eğitim düzeyi yükseldikçe artmaktadır. Bu nedenle işgücüne katılım oranı eğitim düzeyi ile birlikte artış göstermektedir. Yapılan araştırmalar kadınların eğitim düzeyi ile işgücüne katılım arasında belirgin bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim düzeyinin yüksekliği kadınların istihdamında daha fazla önem kazanırken, erkeklerde daha az önemli olmaktadır (Kaya, 2006: 3). Bu durumda erkek egemen toplumun eğitim sistemi de çoğunlukla “erkek merkezli” olmakta ve kadınlar daha hayatın başlangıcında erkeklerle aynı eğitim ve hayat fırsatlarına sahip olamamaktadırlar.

1.2.2.3. Din Kurumunun Toplumsal Cinsiyet Üzerindeki Etkileri

Dinlerin en önemli işlevlerinden birisi, mensuplarına dünyevi ve uhrevi hayata ilişkin tutum ve davranışlarını belirlemeye yönelik bir zihniyet ve dünya görüşü kazandırmaktır (Berger, 1995: 89). Bu yüzden toplumdaki en eski, en derinden hissedilen ve en etkili güçlerden biri olan din, insan ve toplum hayatında son derece önemli bir kurum olarak varlığını göstermektedir (Gürhan, 2010: 61). Dinler kendine inanan insanların çeşitli yaşam alanlarıyla ilgili düzenlemeler yaparken, toplumdaki kadın-erkek ilişkileri ile toplumsal cinsiyet bağlamında birtakım rol davranışları da belirlemektedirler. Tarihi süreç içerisinde, toplumlarda çoğunlukla egemen olan “erkek merkezli” yaşam biçimlerinin arkasındaki en belirleyici etkenlerden biri de, “erkek egemen” inanç sistemleri olmuştur. Bu bağlamda, toplumsal cinsiyet ayrımcılığı büyük ölçüde “kadın-erkek” eşitliğine dayanmayan dini anlayış ve uygulamalardan beslenmektedir.

Diğer dinlerle ve medeniyetlerle kıyaslandığında, insanlığa yepyeni, asıl ve evrensel bir mesajla indirilmiş ve her yönüyle ilahi bir sistem olan İslam Dini, dini öğreti olarak kadın ve kadın hakları üzerinde titizlikle durmuş ve kadına, hiçbir inanç sisteminin veremediği bir değeri vermiştir. İslam dininin kutsal kitabı Kur’ân-ı Kerim, erkeklere ve kadınlara müşterek ve eşit mesafeden hitap etmektedir (Gürhan, 2010: 70). Kur’ân-ı Kerim’de özellikle de kadın haklarından, kadınların hukûkî ve sosyal konularından bahseden “Nisâ Sûresi’ne” yer verilmiştir:

“Ey insanlar! Sizi bir tek nefisten yaratan ve ondan da eşini yaratan; ikisinden birçok erkek ve kadın (meydana getirip kabileler ve boylar halinde) yayan Rabbinize karşı gelmekten sakının.....” (Nisâ, 4/1). Yine başka bir ayette, *“Sizi bir tek nefisten yaratan, ondan da yanında huzur bulsun diye eşini yaratan yine O’dur.....”* (A’râf, 7/189). Nisâ Suresi’nin 1. ve A’râf Suresi’nin 189. ayetine göre, yaratılışın ilk başlangıcında ontolojik olarak kadın-erkek ayrımının olmadığı görülmektedir. Ayrıca, bu iki ayette geçen ve ilk yaratılan varlık olduğu anlaşılan *“Bir tek nefis”*, Arapça dil

kurallarına göre "Müennes" veya "Feminen" bir kelimedir. Bu durumda Kur'ân'a göre, yaratılışın başlangıcı "dişil" bir varlık olan "Bir tek nefisten" kaynaklanmaktadır.

"(Erkek ve kadından) her biri için ana-babanın ve akrabasının bıraktıklarından (pay alan) varisler kıldık....." (Nisâ, 4/33).

İslamiyet'ten önce kadına miras hakkı tanınmazken, İslamiyet kadına miras hakkı getirmiştir.

"Ey iman edenler! Kadınlara zorla mirasçı olmanız size helâl değildir....." (Nisâ, 4/19).

"Kadınlara hakkında senden fetva istiyorlar. De ki: "Onlar hakkında size fetvayı Allah veriyor." Kitapta, kendilerine (verilmesi) farz kılınanı (mirası) vermediğiniz ve evlenmek istediğiniz yetim kızlara, zavallı çocuklara ve yetimlere âdil davranmanıza dair, size okunmakta olan âyetler de bunu açıklıyor. Ne hayır yaparsanız, şüphesiz Allah onu bilir (Nisâ, 4/127)."

"Ana, baba ve akrabaların (miras olarak) bıraktıklarından erkeklere bir pay vardır. Ana, baba ve akrabaların bıraktıklarından kadınlara da bir pay vardır. Allah, bırakılanın azından da çoğundan da bunları farz kılınmış birer hisse olarak belirlemiştir (Nisâ, 4/7)."

"Allah'ın, kiminizi kiminize üstün kılmaya vesile yaptığı şeyleri (haset ederek) arzu edip durmayın. Erkeklere kazandıklarından bir pay vardır. Kadınlara da kazandıklarından bir pay vardır. Allah'tan, O'nun lütfunu isteyin. Şüphesiz Allah, her şeyi hakkıyla bilendir (Nisâ, 4/32)." Burada da kadının her türlü ticari faaliyette bulunabileceği, kazanç sağlayabileceği ve mal-mülk elde etmesinde bir sakınca olmadığı görülmektedir.

İslamiyet'in temel öğretilerini ortaya koyan Kur'ân'a göre, kadın-erkek eşitliği esas olup, hatta toplumun düzeyini tayin eden en önemli dinamik de, kadının toplum içerisindeki "statüsüdür". Bu bağlamda, Bakara Suresi'nin 223. ayetinde, *"Kadınlığınız sizin için kültürdür....."*, denilmek suretiyle toplumun haysiyet ve şeref derecesinin kadınların kültür düzeyi ile ilintili olduğuna işaret edilmektedir.

Kısacası İslam Dini, dünyevi yaşam içerisinde bir insan olarak erkeğe tanınan temel insan haklarını kadına da tanımıştır. Buna göre; hayat hakkı, mülkiyet hakkı, kanun önünde eşitlik ve adaletle muamele görme hakkı, mesken dokunulmazlığı, şeref ve onurun korunması, inanç ve düşünce hürriyeti, evlenme ve aile kurma hakkı, özel hayatın gizliliği ve dokunulmazlığı, geçim teminatı, siyasi haklar gibi temel haklar bakımından kadınla erkek arasında hiçbir fark bulunmamaktadır (Gürhan, 2010: 72). Ancak, İslamiyet'in ilk indiği kültür çevresinin, ağır bir "erkek egemen" kültür olarak Arap kültür coğrafyası olması nedeniyle, birçok İslami öğretilerde olduğu gibi "kadın-erkek" eşitliği konusunda da şiddetli bir çarpıtma ve dönüştürme yaşanmıştır. Diğer Müslüman ülkelerin "erkek egemen" kültürlerinin etkisiyle beslenen bu çarpıtılmış "kadın-erkek" ilişkileri çerçevesinde, kadınlar, "aile hayatında", "sosyal hayatta" ve "ahiret hayatında" giderek ikinci sınıf bir insan ve Müslüman konumuna itelenmiştir (Bilgiseven, 1990: 48-49).

Dinlerin toplumlar üzerindeki etki ve yaptırım gücünün çok yüksek olması nedeniyle dinler, özellikle "erkek egemen" yeryüzü kültürleri tarafından birçok çarpıklığı ve eşitsizliği meşrulaştırma aracı olarak kullanılmıştır. Belki de tarihte bireyler, toplumlar hatta devletler tarafından en çok kullanılan ve istismar edilen değer "din"dir. Dinin meşrulaştırıcı gücüyle birey veya topluluklar yaptıklarını haklılaştırmakta ve kendi iç dünyalarını bir nevi

rahatlatmaktadır (Okumuő, 2003: 69). Bu bağlamda, toplumlarda var olan katı toplumsal cinsiyet ayrımları din adına meőrulaőtırılmakta, dinin buyruğu gibi gösterilmeye çalıőılmaktadır. Böylece, yanlış ve çarpıtılmış din anlayışı adına uygulanıp meőrulaőtırılan pratikler, kadınları ikincil bir konumda tutmakta, aile içi iliőkilerde hak eşitliğini sağlayacak ve kadınların durumunu iyileőtirecek yeniden yapılanmaları engelleyebilmektedir. Din, kadın haklarının inkârı için gerekçe olarak gösterilebilmektedir (Berktaş, 2006: 63-64). Özellikle “erkek egemen” ve “eril” kültürel topluluklarda ve ideolojik gruplarda, kadınlar üzerinde uygulanan ayrımcılık ve şiddet davranıőlarının artmasının ardındaki temel nedenin erkeklerin doğası gereği bastırdıkları içgüdülerini ve sapkın, sapıkça davranışlarını kadınlar üzerinde açıkça sergileyerek, kendi işlerine geldiği gibi bu tür davranışlarını din adı altında meőrulaőtırmaya çalıőtiklerinden kaynaklandığını söyleyebiliriz.

Bu çerçevede, doğrudan ve dini öğreti olarak İslamiyet, toplumsal cinsiyet ayrımcılığına imkan vermese de, büyük ölçüde “müslüman” toplumların “erkek egemen” kültür sistemleri tarafından çarpıtılmak suretiyle büyük bir kadın-erkek ayrımcılığına ortam hazırlanmıőtır.

1.2.2.4. Devlet Kurumunun Toplumsal Cinsiyet Üzerindeki Etkileri

Devlet, bir ülkenin vatandaşlarının birlik ve beraberlik içinde, huzurlu, geleceğe umutla bakabilecekleri bir yaşam sürdürmelerinin sağlanmasında en temel sosyal kurumlardan biridir. Toplumun içinde bulunduğu refah ve geliőmiőlik seviyesinin yüksekliği, devlet kurumunun eőitlikçi bir anlayış içerisinde iőleyiőinin göstergesidir. Bunun sağlanmasındaki en önemli sosyal mekanizmalardan biri ise hukuk ve hakkaniyet ilkesine bağlı olarak, devletin vatandaşlarına her konuda eşit ve adil muamele yapmasıdır. Bu bağlamda, bir toplumdaki cinsiyet ayrımcılığının olup olmaması ve eğer varsa hangi derecede bir ayrımcılık olduğu, büyük ölçüde ülkenin bu kapsamdaki yasal düzenlemeleriyle yakından ilgilidir.

Türkiye’de kadın-erkek eőitliđinin devlet çatısı altında iőlev kazanması ilk kez, Türkiye Cumhuriyeti’nin kurucusu Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK tarafından, her bakımdan eőitlikçi bir toplum yaratma projesi kapsamında, kadın hakları konusunda yapılan “devrimler” sayesinde gerçekleőmiőtir. Bununla beraber 1985 yılında “Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW)”, 1990 yılında Kadının Statüsü ve Sorunları Başkanlığı’nın Başbakanlığa bağlı kurulmasında etkin rol oynamıőtır. Daha sonra kurum 2004 yılında Kadının Statüsü Genel Müdürlüğu’ne dönüőtürülmüőtür (Doğan, 2013: 78).

Kadın-erkek eşitliği konusunda, Türkiye’de yapılan yasal düzenlemelere bakıldığında ise (www.kadininstatusu.aile.gov.tr) Őu hükümlere rastlanmaktadır:

a) Anayasa

- Anayasa’nın 10. maddesine; 2004 yılında, “Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eőitliđin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür.” hükmü eklenmiőtir. 2010 yılında 10. maddenin ikinci fıkrasının sonuna, “..... bu maksatla alınacak tedbirler, eşitlik ilkesine aykırı olarak yorumlanamaz.” ibaresi eklenmiőtir.
- 41. maddesine; “Aile Türk toplumunun temelidir” ifadesinden sonra gelmek üzere “ve eşler arasında eőitliđe dayanır.” hükmü eklenmiőtir.

b) Türk Medeni Kanunu

1 Ocak 2002 tarihinde yürürlüğe giren Yeni Türk Medeni Kanunu kadın-erkek eşitliğini gözeten; cinsiyet ayrımcılığına son veren; kadınları, aile ve toplum içerisinde erkeklerle eşit kılan; kadın emeğini değerlendiren bir düzenlemedir. Örneğin kanunda, "Aile reisi kocadır" hükmü değiştirilerek "evlilik birliğini eşler beraber yönetirler (Md. 186)" hükmü getirilmiştir.

c) İş Kanunu

10 Haziran 2003 tarihinde yürürlüğe giren Yeni İş Kanunu'nun getirdiği en önemli ilerleme işveren-işçi ilişkisinde cinsiyet dahil hiçbir nedenle temel insan hakları bakımından ayırım yapılamayacağıdır.

Bir sosyal kurum olarak devlet, toplumsal varlığın sürdürülmesi bakımından, hayatın her alanıyla ilgili temel hukuki düzenlemeler yapmaktadır. Bu bağlamda, toplumsal cinsiyet ayrımcılığını önlemeye yönelik, başta anayasa olmak üzere, bu kapsamda çeşitli yaşam alanlarındaki yasal tedbirler ve uygulamalar yoluyla birçok düzenlemeler yapılmaktadır. Ancak, toplumun genel kültür sisteminde ve devletin siyasi ve bürokratik kültür yapısında toplumsal cinsiyet ayırımına dair son derece katı alışkanlık ve tutumların varlığı, bu hukuki düzenlemelerin maksadına uygun bir biçimde yaşanan pratik hayata yansımada çok ciddi zorluklar ve sapmalar meydana getirmektedir. Tıpkı, "dini ve ahlaki öğretilerin", toplumsal katmanların fiili yaşam biçiminde gösterdiği sapma ve yanlış yorumlar gibi, hukuki düzenlemelerin de gerçek hayatta yeterince karşılığı olmayacak bir kültürel sapma ve uygulama biçimi doğmaktadır. Sonuçta, "devlet kurumu", toplumsal cinsiyet ayrımcılığını sonlandırma konusunda almış olduğu tedbirleri, bizzat kendi alt kurumları ve yönetim birimleriyle desteklemediği için toplumun diğer katmanlarındaki tarihsel ve geleneksel kadın-erkek eşitsizliği sürüp gitmektedir. Devlet kurumu, kadın-erkek eşitliği ve kadınların haklarının teminine dair çıkarmış olduğu çeşitli yasal düzenlemelere, bizzat kendisi uymadığı zaman ortaya çok ciddi bir tutarsızlık ve çelişki çıkmaktadır.

1.2.2.5. İş Örgütlerinin Toplumsal Cinsiyet Üzerindeki Etkileri

Çalışma yaşamı, sağladığı ekonomik gelir, statü, sosyal ilişkiler, sosyal güvence, sendikal örgütlenme, yönetime katılma gibi olanaklar ile bireylerin toplum içinde yer almaları gereken süreçleri de belirli ölçülerde sunmaktadır (Çakır, 2008: 26). Toplumsal cinsiyet rolleri örgütsel bağlamda irdelendiğinde örgütler büyük oranda erkekler tarafından kurulup yönetildiğinden örgütlerde yaşam, mevcut erkek egemen kültür ve alışkanlıklar yüzünden yıllarca erkeğin toplumsal cinsiyet rollerine uygun olarak geliştirilmiştir (Bacacı Varoğlu, 2001: 323). İş ve çalışma örgütlerinde "girişimci" ve "kurucu yöneticilerin" ağırlıklı bir şekilde "erkek olması", kadınların iş ve çalışma hayatındaki üst düzey yöneticilik pozisyonlarında yeterince yer almamış olması gibi birçok neden yüzünden, mevcut sistem içerisinde kadınların yönetme yetenek ve becerilerinden yararlanma konusunda bir duyarsızlık doğmaktadır.

Çalışma yaşamına girebilen kadınların çalışma yaşamlarını kısa bir dönemde bitirmesi ve/veya kariyerde yükselme doğrultusunda tüm potansiyelini ortaya koyamamasının temel nedeni, ev ve iş yaşamını uzlaştırma konusunda yaşadıkları sorunlardır. Kadın, aile yaşamında çocuk, yaşlı ve hasta bakımı gibi yükümlülükleri kocası ile ve/veya devletle paylaşmak durumundadır. "Erkek egemen" kültür içerisinde yetişen erkeklerin, çalışan ve

meslek sahibi eşlerinin “ev işlerine” dair yükümlülüklerini paylaşma konusunda çoğunlukla isteksiz kaldıkları görölmektedir. Ayrıca, kreş ve gündüz bakımevi gibi sosyal destek kurumları da tüm çabalara karşın yeterli sayıya ulaşamamıştır (www.kadininstatusu.aile.gov.tr).

Örgütler, sadece mal ve hizmet üreten, katma değeri yaratan, ekonomik, siyasi, askeri, sosyal ve sivil yapılanmalar değildir. Örgütler, aynı zamanda toplumsal bir modeldir. Kadınların, aile kültür sistemi, yaygın din anlayışı ve tutumları, devlet kurumlarındaki statü ve değerleri ile örgütlerde yer alan hiyerarşik düzen içerisindeki mevki ve konumları arasında büyük bir örtüşme vardır. Bu anlamda, diğer toplumsal kurum ve süreçlerde çok başarılı ve etkili örgütlerin yönetici kademelerinde ve karar mekanizmalarında “kadınların” yer alması, diğer toplumsal aktörler ve birimler ile iş ve çalışma örgütleri üzerinde de öğretici ve yol gösterici bir tercih olacaktır.

2. TOPLUMSAL CİNSİYET AYRIMCILIĞI VE OLUMSUZ SONUÇLARI

Toplumsal cinsiyet, insanların “eril” ve “dişil” olarak, üremeye dayalı bölünmesi kapsamında veya bu bölünmeyle bağlantılı olarak örgütlenmiş bir pratiği anlamına gelmektedir (Conell, 1998: 190). Bu bağlamda, toplumun kadın ve erkek cinsiyetine yüklediği rol davranışları arasındaki büyük farklılıklar, “erkek rolü” ve “kadın rolü” terimleri şeklinde toplumsal cinsiyet ayrımcılığına yol açmaktadır. Bu durum, doğu kültür sistemlerinde ve az gelişmiş toplumlarda özellikle kadınlar açısından bir takım olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır.

2.1. Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı

Toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık dendiğinde ilk olarak, kadınların kadın olmaları sebebiyle uğradıkları ayrımcılık akla gelmektedir. Kadın cinsiyetine karşı ayrımcılığın en belirgin tanımı, bu ayrımcılıkla mücadeleyi hedefleyen bir uluslararası belge olan Kadınlara Karşı Her Türü Ayrımcılığın Tasfiye Edilmesine Dair Uluslararası Sözleşmesi'nin (CEDAW) 1. maddesinde yapılmıştır (www.istanbulbarosu.org.tr): “*Kadınlara Karşı Ayrımcılık: Bu sözleşmeye göre, 'kadınlara karşı ayırım' deyimi, kadınların, medeni durumlarına bakılmaksızın ve kadın ile erkek eşitliğine dayalı olarak politik, ekonomik, sosyal, kültürel, medeni veya diğer sahalardaki insan hakları ve temel özgürlüklerinin tanınmasını, kullanılmasını ve bunlardan yararlanılmasını engelleyen veya ortadan kaldıran veya bunu amaçlayan ve cinsiyete bağlı olarak yapılan herhangi bir ayırım, mahrumiyet veya kısıtlama anlamına gelecektir* (Kadınlara Karşı Her Türü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşmesi, Madde 1).” Kadınlara karşı ayrımcılık, erkeklerden farklı oldukları gerekçesiyle kadınların, herhangi bir özgürlükten ve haktan mahrum bırakılması durumudur. Örneğin, “bizim hanım içişleri bakanıdır” iddiasıyla kadının evin dışındaki faaliyetlerini sınırlamak ve “kadını” eve “mahkum” bir varlık konumuna indirgemek, bir tür ayrımcılıktır. ‘Politik, ekonomik, sosyal, kültürel, medeni veya diğer sahalarda’ olarak tanımlanan ayrımcılık alanları, kadın katılımının belirli koşullara bağlanmasına ya da belirli biçimlerle sınırlandırılmasına ve kadınların dışlanmaya maruz kaldıkları alanlardır (Bora, 2012: 177-178).

Genel olarak “erkek egemen” kültür yapısı ve ataerkil aile yapısına sahip olan Türkiye’de erkek cinsiyeti güç ve iktidarı temsil ederken, kadın cinsiyeti de güçsüzlüğü ve acizliği simgelemektedir. Bu durum kadın ve erkek cinsiyetlerine verilen değeri ve yüklenen

anlamlar itibariyle toplumsal açıdan kadın ve erkekler arasında hemen her alanda büyük eşitsizliklere sebep olmakta, böylece cinsiyetler arasında büyük bir uçurum meydana gelmektedir.

Dünya Ekonomik Forumu'nun 2015 yılı Küresel Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu'nda (www3.weforum.org) ülkeler, toplumsal cinsiyet uçurumuna göre; "ekonomik katılım ve fırsat, eğitime katılım, sağlık ve sağ kalım, politik güçlenme" gibi dört temel kriter esas alınarak sıralanmaktadır. Raporda ülkelere 0 ile 1 arasında bir puan verilmekte, puan 1'e yaklaştıkça uçurum kapanmakta, 0'a yaklaştıkça derinleşmektedir. 145 ülkenin yer aldığı küresel cinsiyet uçurumu endeksinde genel sıralama ve derecelendirme düzeyleri açısından ilk sırada 0,881 ile İzlanda yer almaktadır. Bu durumda İzlanda, belirtilen alanlarda cinsiyete dayalı ayrımcılığın en az görüldüğü ülkedir. Yemen ise 0,484 ile en düşük endeks değerine sahip ülkedir. Bir başka ifadeyle Yemen, belirtilen alanlarda cinsiyete dayalı ayrımcılığın en çok görüldüğü ülkedir. Raporda sıralamaya esas alınan 4 kritere göre 2015 yılı itibariyle Türkiye'nin konumu ise Őu Őekildedir:

- Türkiye genel itibariyle 0,624 endeks değeri ile 145 ülke arasında 130. sırada yer almaktadır. Bu durum Türkiye'nin dünyada toplumsal cinsiyet uçurumunun en derin olduğu ülkelerden biri olduğunu göstermektedir.

Türkiye'nin "ekonomik katılım ve fırsatlar" kategorisinde 145 ülke arasında 131. sırada olması, Türkiye'de kadınların işgücüne katılımı ve istihdamı konusunda dünya ölçeğinde ne kadar geri bir konumda olduğunu gözler önüne sermektedir. Türkiye'nin "ekonomik katılım ve fırsatlar" kriterinde, diğer kriterlere göre çok daha geride olması, Türkiye'de kadın istihdamı sorununun boyutu hakkında fikir vermektedir.

2.2. Mesleki Açıdan Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı

Pek çok toplumda meslekler yatay olarak katmanlaşarak "kadın işi " ve "erkek işi" olarak ikiye ayrılırlar. Genel olarak; "kadın işi" düşük statülü ve düşük ücretli, katma değeri az, geçici, güvencesiz olan niteliksiz işlerden, buna karşı "erkek işi" yetki ve sorumluluk gerektiren, yüksek ücretli, katma değeri yüksek, sürekli, güvenceli olan nitelikli işlerden oluşmaktadır (www.tmmob.org.tr).

Mesleki yönlendirmede görülen en önemli ayrımcılık Őekli, işlerin kadın işi ve erkek işi olarak ayrıştırılması dolayısıyla, kadınların belirli işkollarında yoğunlaşması ve erkek ve kadınların farklı mesleklerde çalışmalarının özendirilmesidir. Örneğın, inŐaat işçiliği, araba tamirciliği, genel müdürlük, mühendislik, montaj hattı üretimi gibi işler erkek işi olarak kabul görmekteyken; sekreterlik, diyetisyenlik, öğretmenlik (özellikle okul öncesi öğretmenliği), hemşirelik, temizlik işçiliği gibi meslekler kadın işi olarak kabul edilmektedir (Arabacı, 2012: 66).

Tablo 2'de TÜİK işgücü istatistikleri araştırması kapsamında 2013-2015 yılları arasında Türkiye'de istihdam eden kadın ve erkeklerin meslek grupları (Bu meslek grupları Uluslararası Standart Meslek Sınıflaması (ISCO 08)'na göre ele alınmıştır.), 2015 yılı rakamları üzerinden incelenecek olursa (www.tuik.gov.tr);

- Kadın çalışanların en çok "nitelikli tarım, ormancılık ve su ürünleri" ile "nitelik gerektirmeyen işler" de çalıştıkları görülmektedir.

• “Büro ve müşteri hizmetleri” gibi işlerde kadın çalışan sayısının (790.000) erkek çalışan sayısına (1.050.000) yakın olduğu görüldüğünden, bu gibi işlerde kadınların da tercih edilme oranının yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Hatta bu tür işlerde kadın sayısının giderek artabileceği tahmin edilmektedir. Çünkü özellikle bankacılık, sigortacılık, pazarlama, reklamcılık, halkla ilişkiler, sekreterlik vb. mesleklerin görsellik ve müşteriye etkileme odaklı olması, kadın cinsiyetinin bu tür mesleklerde daha çok tercih edilme sebebi olarak düşünülmektedir. Aslında, bütün bu işlerde kadınların “çekici” bedensel özelliklerinden çok, yaratıcı-üretken yetenek ve niteliklerinden dolayı tercih edilmesi gerekir.

• “Hizmet ve satış” işlerinde çalışan kadın ve erkek sayısı kıyaslandığında erkek çalışan sayısının (3.458.000), kadın çalışan sayısının (1.505.000) iki katından fazla olmasına rağmen bu tür işlerde çalışan kadınların sayısının, diğer meslek grupları ile karşılaştırıldığında yüksek olduğu görülmektedir. Hatta tıpkı büro ve müşteri hizmetleri işlerinde olduğu gibi hizmet ve satış sektöründe yer alan garsonluk, satış temsilcisi, ilaç mümessiliği vb. gibi mesleklerde de, görsellik ve müşteriye etkileme odaklılık sebebiyle kadın cinsiyetinin bu tür mesleklerdeki “çekicilik” özelliklerinin daha çok tercih edildiği düşünülmektedir.

Profesyonel meslek mensupları kapsamında çalışan kadın sayısının (1.156.000), erkek çalışan sayısına (1.414.000) oldukça yakın olduğu görülmektedir. Bu oldukça önemli bir gelişme olmakla birlikte yönetici sayıları ele alındığında kadın sayısının (182.000), erkek sayısına (1.199.000) göre çok düşük oluşu ise tartışmaya açık bir durum ortaya koymaktadır.

Tablo 2. Meslek Grubuna Göre İstihdam Edilenler, 2013-2015 (Bin kişi, 15+ yaş)

Yıllar	İstihdam edilenler	Meslek grubu-(ISCO 08)							
		Yöneticiler	Profesyon. meslek mensupları	Teknisyen., tekniker.ve yardımcı profesyonel meslek mensup.	Büro ve müşteri hizm.de çalışan eleman.	Hizmet ve satış eleman.	Nitelikli tarım, orman. ve su ürün.de çalışanlar	Sanatkar. ve ilgili işlerde çalışanlar	Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışanlar
Kadın									
2013	7.641	186	991	332	688	1.243	2.027	407	1.500
2014*	7.689	179	1.035	360	732	1.385	1.750	437	1.538
2015*	8.058	182	1.156	391	790	1.505	1.679	417	1.671
Erkek									
2013	17.883	1.100	1.270	1.013	946	3.321	2.790	3.087	2.138
2014*	18.244	1.160	1.347	1.032	999	3.367	2.574	3.253	2.370
2015*	18.562	1.199	1.414	1.083	1.050	3.458	2.557	3.227	2.404

*2014 yılından itibaren yapılan yeni düzenlemeler nedeniyle seri önceki yıllarla karşılaştırılabilir değildir.

2.3. Örgütler Açısından Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı

Çalışma yaşamı açısından toplumsal cinsiyet ayrımcılığı, işin yapılmasında etkisi olmamasına rağmen, kadınların cinsiyetlerinden dolayı çalışma yaşamında dışlanması ve bunun sonucunda işyerindeki güç, tatmin düzeyi ve gelirin erkekler arasında paylaşılması anlamına gelmektedir. İşyerinde cinsiyet ayrımcılığı, eğitimde, iş bölümünde, ücretlendirmede kadın ve erkeğin yaptıkları işle değil, cinsiyet temeline dayanarak işleme tabi tutulmasıdır (www.tmmob.org.tr). Oysa kadınlık ve erkeklik biri olmadan diğeri anlaşılacak anlamlara sahip kavramlar (Sundin, 1995: 341, akt. Savcı, 1999: 130) olduğu

için çalışanları kadın-erkek şeklinde ayırmaktan ziyade yaptıkları işle onlara değer biçmek gerektiğini kabul etmek oldukça önemli bir maharettir.

Geçmişten günümüze genellikle örgütler, erkeğin toplumsal cinsiyet rollerine uygun olarak kurulduklarından dolayı, cinsiyet esaslı gelenek ve kurallarla yönetilmektedirler. Bu bağlamda örgüt kültürü içerisinde kadına yönelik ayrımcılık örgütün resmi ya da gayri resmi engellerle kadının kariyerinde yükselmesini engellemeye yönelik kurumsallaşmış formlar olarak görülmektedir. Bu durum "sosyal kapanma" kavramı ile örtüşmektedir. "Sosyal kapanma; ataerkil dışlanma stratejilerinin mesleklere uygulanması; bir grubun kendisi dışında kalanlara fırsatları kapatarak avantajları tekeline alması" şeklinde tanımlanmaktadır. Günümüz örgütlerine bakıldığında da erkek çalışanlar kadın çalışma arkadaşlarını iş arkadaşı gibi değil karşı cins veya "kadın" olarak görmektedirler. Kadınların bu durum karşısında çalışma yaşamında kendilerini kabul ettirebilmek için daha üstün çaba göstermeleri gerekmektedir (Bilir, 2005: 55-59, akt. Arabacı, 2012: 90-91).

Kadınların çalışma yaşamına girmesi veya girdikten sonra işe devamları konusunda cinsiyete dayalı ayrımcılığın önlenmesi adına gerekli yasal düzenlemeler yapılmıştır. Ancak belli iş ve mesleklerin kadınlara uygun işler olarak toplumsal kabul görmemesi, görev dağılımında adil davranılmaması, ekonomik kriz dönemlerinde önce kadınların işten çıkarılması, özellikle kayıt dışı sektörde ücretlerin düşük tutulması gibi bazı ayrımcılık örnekleriyle karşılaşmaktadır (www.kadininstatusu.aile.gov.tr).

2.4. Yönetim Kademelerinde Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı ve "Cam Tavan Sendromu"

Son yirmi yıl içinde iş dünyasında kadınların ağırlığı giderek artmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonlarında kadınların sayısının istenilen düzeye ulaşmadığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda kadınların üst yönetim pozisyonlarına yükselmelerini engelleyen birçok neden bulunmaktadır (Mizrahi ve Aracı, 2010: 150). Örgütlerde kadın çalışanların üst yönetim kademelerinde yer almalarını engelleyecek tarzda uygulamaların varlığı, literatürde "cam tavan sendromu" olarak adlandırılmıştır.

Cam tavan, 1970'li yıllarda ABD'de ortaya çıkan bir kavramdır. Örgütsel önyargılar ve kalıplar tarafından yaratılan, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen görünmez, yapay engeller olarak tanımlanmıştır (Wirth, 2001: 1, akt. Örucü vd., 2007: 118).

Bir başka tanımda ise cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarı ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engelleri nitelendirmektedir. Cam tavan engelleri, işletmelerde rekabet üstünlüğü yaratabilecek çeşitli niteliklere sahip kişilerin üst düzey yönetim kademelerinde görev alamamasına ve işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerin kullanılmamasına neden olmaktadır (Aytaç, 1997: 27-28).

İşletmelerde kadın yöneticilere ilişkin cam tavanların oluşmasının unsurları bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve toplumsal faktörler olmak üzere üç başlıkta toplanmıştır. Tablo 3'de bu faktörlerin neler olduğu daha detaylı olarak görülmektedir (Mizrahi ve Aracı, 2010: 150):

Tablo 3. Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Engelleri

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller
<ul style="list-style-type: none">• Çoklu Rol Üstlenme• Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	<ul style="list-style-type: none">• Örgüt Kültürü• Örgüt Politikaları• Mentor Eksikliği• Informal İletişim Ağlarına Katılmama	<ul style="list-style-type: none">• Mesleki Ayrım• Stereotipler (Cinsiyetle Bağdaştırılan Kalıplaşmış Önyargılar)

Kadın yöneticinin çocukları ve eşi için istenen yer ve zamanda hazır olmayı benimsemiş olması kendi zamanını ve sınırlarını tanımlayamamasına yol açmaktadır. Bu nedenle kadın yönetici zaman zaman kariyerde yükselmenin getireceği sorumlulukları göze alamamaktadır (Barutçugil, 2002: 58). Bu gibi durumlar kadın yöneticiler açısından bireysel anlamda cam tavan oluşumunda etkili bir faktördür.

Örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller açısından, kadınların kariyer olanaklarında eşit fırsatlar yakalamaları örgüt kültürü ve örgüt politikalarına göre değişmektedir. Bazı örgütlerde şartlar eşit olmasına rağmen bazılarında ise kadın yöneticiler kendilerini kabul ettirmek için daha fazla çaba sarf etmek zorunda kalmaktadırlar. Özellikle erkek odaklı örgüt kültürleri kadınlara kariyer yolunda önemli bir engel teşkil etmektedir. Kadınların örgüt içinde yükselmelerinin, örgüt kültüründeki insana odaklı, performans değerlendirmesine dayanan, güç mesafesi düşük ve cinsiyet eşitliğini esas alan uygulamalarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Ergeneli ve Akçamete, 2004: 89, akt. Mizrahi ve Aracı, 2010: 150).

Toplumsal faktörler incelendiğinde, kadınların iş hayatında başarılı olmalarının, toplumsal değerlere bağlı olduğu görülmektedir. Günümüzde bireylerden toplumun belirlemiş olduğu rollere uygun davranış ve tutumlarda bulunmaları beklenmektedir. Kadınların hedeflerine ulaşmak konusunda öncelikle eş ve ailelerinin anne ve babalarının ihtiyaçlarını karşılamakla sorumlu oldukları kabul görmektedir (Mercanlıoğlu, 2009: 46).

2.5. Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığının Olumsuz Sonuçları

Toplumsal cinsiyet rolleri açısından kadın ve erkek davranışlarına yönelik katı tutum, önyargı ve kalıp yargıların hüküm sürdüğü toplumlarda, bu tür davranışların en belirgin sonuçları, kadına yönelik cinsel istismar, saldırganlık ve şiddet olayları ile intihar ve cinayet vakalarındaki artışlardır. Bu sonuçlardan biri olan saldırganlık davranışı, sözel saldırganlıktan (bağırma, isim takma) başlayıp, fiziksel saldırganlığın hafif şekillerinden (itme, tokat atma) gerçek şiddet davranışına (dövme, yumruk atma) ve uç olaylara (cinayet) kadar giden bir süreçtir (Subaşı ve Akın, www.huksam.hacettepe.edu.tr).

Küreselleşmenin etkisiyle birlikte günümüzde kadınların hayatlarında ve sosyal ilişkilerinde önemli değişimler meydana gelmiştir. Küreselleşmenin kışkırtıcılığı ile şekillenen popüler kültür özellikle kadınların toplumsal rollerine büyük darbeler vurmakta, kâr amaçlı tüm stratejilerde onu metalaşmış bir figüre dönüştürmektedir. Burada cinsiyet rollerinden ve değerlerinden ziyade kadının cinsel tarafı ve boyutu öne çıkarılmaktadır. Kadın, tüketimizm ve popüler kültür içerisinde, cinsel arzular ve istekler temelinde köle gibi kullanılmak istenmektedir (Wark, 1997: 41-45, akt. Ersoy, 2009: 218). Bu sebeple birçok kadın ya işsizliğe sürüklenmekte ya da çaresizlik girdabında kalarak sisteme uyup, cinsel taraflarını ön plana

çıkarmak zorunda bırakılmakta bu da onları cinsel istismara, bunalıma ve depresyona sürüklemektedir. Bunun sonucunda ise kadın intihar vakalarında artış yaşanmaktadır.

3. ÖRGÜTLERDE YÖNETİM KADEMELERİNDE YAŞANAN TOPLUMSAL CİNSİYET AYRIMCILIĞINA İLİŞKİN VERİLER

Türkiye'deki örgütlerde yönetim kademelerinde toplumsal cinsiyet ayrımcılığının olup olmadığını tespit etmek amacıyla, aŐađıda kamu veya özel kurum veya kuruluşların üst düzey yöneticiliklerinde, kurul, komisyon ve komitelerde kadınların temsil düzeyine ilişkin çeşitli kurum veya kuruluşlardan elde edilen istatistiki veriler ve bulgulara yer verilmiştir.

3.1. Kadın Milletvekili Sayıları

Demokratik bir düzende, toplumun en üst düzeydeki yönetim mekanizması, seçilmiŐ millet meclisidir. Kadınların meclisteki temsil edilme düzeyi, bir ülkenin kadına verdiği değerin ve önemin belki de en önemli göstergelerinden birisidir. Bu sebeple yönetim kademelerinde yer alan kadınların incelenmesine ilk olarak devlet yönetimi açısından mecliste yer alan kadın milletvekili sayıları ile başlanacaktır.

1924 Anayasa'sına göre sadece erkekler seçme ve seçilebilme hakkına sahip olduğundan, 1923, 1927 ve 1931 seçimlerine sadece erkekler katılmıŐlardır. Ancak, 5 Aralık 1934'te kabul edilen yasa ile kadınlara seçme ve seçilebilme hakkı verilmiştir (TÜİK, 2012: 10).

Tablo 4'de Türkiye'nin 1935 ve 2011 yılları arasında parlamentoda yer alan kadın milletvekillerinin sayılarına ve oranlarına ilişkin veriler gösterilmektedir. Kadınlara ilk seçilebilme hakkının tanındığı 1935 yılındaki seçim sonucunda parlamentoda yer alan kadın milletvekili oranı %4,5'tur. 1939 ve 1943 yılında gerçekteŐen seçimler sonucunda da yaklaşık %4'lük oranla kadın milletvekillerin parlamentoda yer aldığı görülmektedir. Bu oranın 1946 yılında gerçekteŐen seçimlerden sonra düşüŐe geçtiği görülmektedir. Parlamentoda yer alan kadın milletvekili sayısının en düşük olduğu seçim dönemleri ise 1950 ve 1961 yılında gerçekteŐemiŐtir. Parlamentoda yer alan kadın milletvekili sayılarında ara ara iniŐ çıkıŐlar olmakla birlikte, 1983 yılında gerçekteŐen seçim dışında 1946 yılından 1995 yılına kadar gerçekteŐen seçim dönemlerinde seçilen kadın milletvekili sayısı tek haneli rakamlardan öteye gidememiŐtir. 1995 yılında gerçekteŐen seçimden sonra kadın milletvekili sayısının giderek arttığı, 2007 yılında gerçekteŐen seçim sonucu (%9,1) ile bir önceki seçim yılının sonucu (%4,4) karşılaştırıldığında parlamentoda yer alan kadın milletvekili oranının büyük bir sıçrama kaydederek iki katına çıktığı görülmektedir. 2011 yılına gelindiğinde ise yaklaşık %14 oranla kadın milletvekili sayısının en yüksek seviyeye ulaŐtıđı görülmektedir. 2011 yılında parlamentoda yer alan erkek milletvekili oranı ise yaklaşık %86'dır. O halde kadın milletvekili sayılarındaki artış, kadınlar açısından kendi düzeyinde bir gelişmenin kaydedildiğini göstermesine rağmen, erkek milletvekili sayıları ile kıyaslandığında oranın çok düşük kaldığı görülmektedir.

2015 yılında gerçekteŐtirilen son seçimlerde ortaya çıkan rakamlar incelendiğinde; 2011 yılındaki yaklaşık %14'lük kadın milletvekili oranı 2015 yılının Haziran ayında gerçekteŐen seçim itibariyle yaklaşık %18'e yükselmiŐtir. Ancak sözkonusu seçimin Kasım ayında tekrarlanması sonucu bu oran yaklaşık %15'e gerilemiŐtir. Erkek milletvekili oranı ise yaklaşık %85'dir. Bu durum karar mekanizmalarının yer aldığı konumlarda hala erkek egemen zihniyetin devam ettiğini göstermektedir.

Tablo 4. TBMM Kadın Milletvekili Sayıları

Seçim Yılı	Toplam Milletvekili Sayısı	Kadın Milletvekili Sayısı	Kadın Oranı (%)
1935	399	18	4,5
1939	429	16	3,7
1943	455	16	3,5
1946	465	9	1,9
1950	487	3	0,6
1954	541	4	0,7
1957	610	8	1,3
1961	450	3	0,7
1965	450	8	1,8
1969	450	5	1,1
1973	450	6	1,3
1977	450	4	0,9
1983	399	12	3,0
1987	450	6	1,3
1991	450	8	1,8
1995	550	13	2,4
1999	550	23	4,2
2002	550	24	4,4
2007	550	50	9,1
2011	550	79	14,4
2015 (07.06)*	550	98	17,8
2015 (01.11)*	550	81	14,7

Kaynak: TÜİK, Milletvekilleri Genel Seçimleri (1923-2011)

*TÜİK, Seçim Yılına Göre Milletvekili Sayısı, TBMM

3.2. Bakanlar Kurulu, Bakanlıklar ve Müsteşarlıklarda Yer Alan Kadın Bakan/Müsteşar Sayıları

Bakanlar kurulu, bakanlıklar ve müsteşarlıklar da devlet yönetiminin önemli yönetim kademelerinden ve karar mekanizmalarındandır. Bu tür önemli makamlarda toplumsal cinsiyet ayrımcılığının var olup olmadığına ilişkin bulgulara ulaşmak adına, söz konusu yönetim kademelerinde ve makamlarda görev yapan kadın ve erkek sayılarının incelenmesinde fayda vardır.

Tablo 5’de yer alan 2016 yılı bakanlar kurulunda yer alan kabine üyeleri incelenecek olursa; kadın üye oranının yaklaşık %4, erkek üye oranının ise yaklaşık %96 olduğu görülmektedir. Bu durum kadın ve erkek üye sayıları arasında büyük bir uçurum olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. Bakanlar Kurulunda Yer Alan Kadın Sayıları

Bakanlar Kurulu	Toplam Üye Sayısı	Kadın Üye Sayısı	Kadın Oranı (%)
Kabine Üyeleri	27	2	7,4

Kaynak: www.basbakanlik.gov.tr, 2016

2016 yılına ilişkin kadın bakan ve müsteşar sayılarının yer aldığı bakanlıkların ve müsteşarlıkların web sitelerinde yapılan araştırmalar neticesinde; toplam 22 bakanlık makamı içinde sadece 2 tanesinde kadın bakan olduğu görülmektedir. Toplam 4 müsteşarlık kademesinde ise kadın müsteşar hiç yoktur. Bu durum devlet yönetimi açısından, üst düzey

yönetim kademelerinde kadına kıyasla erkeğin daha çok tercih edildiğini, hatta kadının neredeyse hiç tercih sebebi dahi olmadığını göstermektedir.

3.3. Yerel Yönetimlerde ve Yüksek Yargı Organlarında Yer Alan Üst Düzey Kadın Yönetici Sayıları

Yerel yönetimlerde ve yüksek yargı organlarında kadınların temsil edilme oranları Tablo 6, Tablo 7. ve Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 6'da 2015 yılında Türkiye'nin 81 vilayetine ilişkin yapılan araştırma neticesinde; sadece iki ilde kadın vali olduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, kadın vali oranı yaklaşık %2 iken, erkek vali oranı ise yaklaşık %98'dir.

Tablo 6. Kadın Vali Sayıları

	Toplam Sayı	Kadın Sayısı	Kadın Oranı (%)
Valiler	81	2	2,4

Kaynak: Valiliklerin web siteleri, 2015

2015 yılında yerel yönetimlerde yer alan kadın başkan ve üye sayılarına ilişkin Tablo 7 incelendiğinde; kadın büyükşehir belediye başkanı oranının %10, kadın il-ilçe-belde belediye başkanı oranının yaklaşık %3, kadın il genel meclis üyesi oranının yaklaşık %5 ve kadın belediye meclis üyesi oranının yaklaşık %11 olduğu görülmektedir. Bu durum kadın başkan ve meclis üyelerine, yerel yönetimlerde en fazla yaklaşık %11'lik bir pay ayrıldığını göstermektedir.

Tablo 7. Yerel Yönetimlerde Yer Alan Kadın Sayıları

	Toplam Sayı	Kadın Sayısı	Kadın Oranı (%)
Büyükşehir Belediye Başkanı	30	3	10
Büyükşehir Belediye Eş Başkanları ile	30	5	16,6
İl, İlçe, Belde Belediye Başkanı	1.351	37	2,7
İl, İlçe, Belde Belediye Eş Başkanları ile	1.351	105	7,7
İl Genel Meclisi Üyesi	1.251	60	4,8
Belediye Meclis Üyesi	20.498	2.198	10,7

Kaynak: www.ysk.gov.tr, 2015

2016 yılı itibariyle yüksek yargı organlarında yer alan kadın başkan sayılarına ilişkin Tablo 8 incelendiğinde; sadece danıştayda bir kadın başkanın bulunduğu görülmektedir. Bu durum devlet kurumunun kadına biçtiği değerin bir başka göstergesidir.

Tablo 8. Yargı Organlarında Yer Alan Kadın Sayıları

Yargı Organları	Başkan Sayısı	Kadın Başkan Sayısı	Kadın Oranı (%)
Anayasa Mahkemesi	1	0	0
Yargıtay	1	0	0
Danıştay	1	1	100
Sayıştay	1	0	0
HSYK	1	0	0
YSK	1	0	0
Askeri Yargıtay	1	0	0
TOPLAM	7	1	14,2

Kaynak: Yargı organlarının web siteleri, 2016

3.4. Meslek Birlikleri ve Odalarında Yer Alan Kadın Başkan Sayıları

Genel olarak meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak bağlamında, her mesleğe ilişkin farklı alanlarda örgütlenen ve önemli çalışmalarını gerçekleştiren meslek birlikleri ve odaları, yönetim kademelerinde toplumsal cinsiyet ayrımcılığı açısından ele alınacak olursa; Tablo 9 durumun özetini açıkça göstermektedir. 2016 yılı itibariyle 12 tane mesleki birlik ve meslek odasının yönetim kademelerine ilişkin yapılan araştırmalar neticesinde; sadece TÜSİAD'ın bir kadın başkana sahip olduğu görölmüştür. Belirli bir eğitim-öğretim düzeyine erişmiş ve meslek sahibi olmuş olan kesimi kapsayan meslek birlikleri ve odalarının yönetim kademelerine ilişkin görölen tablo da durumu değiştirmemiştir.

Tablo 9. Meslek Birlikleri ve Odalarında Yer Alan Kadın Başkan Sayıları

	Başkan Sayısı	Kadın Başkan Sayısı	Kadın Oranı(%)
TÜSİAD	1	1	100
MÜSİAD	1	0	0
TOBB	1	0	0
Türkiye Gazeteciler Cemiyeti	1	0	0
İnşaat Mühendisleri Odası	1	0	0
Makine Mühendisleri Odası	1	0	0
Türkiye Barolar Birliği	1	0	0
Türkiye Belediyeler Birliği	1	0	0
Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği	1	0	0
Türk Tabipler Birliği	1	0	0
Türk Parlamenterler Birliği	1	0	0
Yargıçlar ve Savcılar Birliği	1	0	0
TOPLAM	14	1	7,1

Kaynak: Meslek birlikleri ve odaların web siteleri, 2016

3.5. Sendikal Örgütlenmelerde (Konfederasyon) Görev Yapan Kadın Başkan Sayıları

Kadınların toplumsal yaşama katılmalarında çalışma yaşamının önemli kurumlarından biri olan sendikaların etkili bir rolü olduğu düşünölmektedir. Ancak kadınların işsizlik oranı ile kayıt dışı ve güvencesiz işlerde çalışma oranının yüksekliği sendikal örgütlenmeye de yansiyarak kadınların sendikalardan uzak kalmasına neden olmaktadır. Sendikalı kadınların ise istek ve beklentilerinin toplu iş sözleşmelerinde yeterince yansıtılamaması, kadınların sendikalara karşı olumsuz bir bakış açısına sahip olmasına neden olmaktadır (Çakır, 2008: 41). Kadın çalışanların üyelik ve sendikanın şube ve genel merkez yöneticileri düzeyindeki durumları bu alandaki etkinliklerinin de sınırlı olduğunu göstermektedir. Kadınların yoğun olduğu işkollarında da durum değişmemekte, kadın ağırlıklı işyerlerinde dahi sendika temsilciliği erkekler tarafından yürütölmektedir (Akgökçe, 2008: 17). Ülkemizde çalışan haklarının savunuculuğunu yapmakla görevli olan sendikaların, yönetim ve karar mekanizmaları söz konusu olduğunda kadın haklarını görmezden geldiği dikkat çekici bir durumdur.

3.6. Kamusal Alanda Görev Yapan Üst Düzey Kadın Memur ve Personel Sayıları

TÜİK'in 2008-2014 yıllarını kapsayan dönemler itibariyle Tablo 10'da yer alan müsteşar, müsteşar yardımcısı, vali, başkanlık müşaviri, bağlı kurum başkanı, bağlı kurum başkan yardımcısı, genel müdür, genel müdür yardımcısı, kurul başkanı, kurul üyeleri, kurum bünyesindeki başkan, daire başkanı, bölge müdürü, bölge müdür yardımcısı, il müdürleri,

yüksek yargı başkanları dahil olmak üzere genel olarak kamuda görev yapan üst düzey kadın memur ve personel sayıları ile Tablo 11'de yer alan 2015 yılına ilişkin kadın rektör sayıları incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmektedir.

Tablo 10'a göre kamuda görev yapan üst düzey kadın memur ve personel sayıları incelendiğinde;

- Türkiye'de 2008 yılında kamuda görev yapan üst düzey kadın memur oranı yaklaşık %8 iken, 2014 yılına gelindiğinde bu oranın %9'a yükseldiği görölmektedir. 6 yıllık bir süreçte %1'lik bir artış kaydedilmiŐtir. 2014 yılında kamuda görev yapan üst düzey erkek memur oranı ise %91'dir.
- Türkiye'de 2008 yılında kamuda görev yapan üst düzey kadın personel oranı yaklaşık %9 iken, 2014 yılına gelindiğinde bu oranda hiçbir değişiklik olmadığı gözlenmektedir. 6 yıllık bir süreçte kamuda görev yapan üst düzey kadın memur sayısında hiç olmazsa %1'lik bir artış gerçekleşirken, üst düzey kadın personel oranında hiçbir artış gerçekleşmemiŐtir. 2014 yılında kamuda görev yapan üst düzey erkek personel oranı ise %91'dir. Bu oranın üst düzey erkek memur oranı ile paralellik gösterdiği görölmektedir.

Tablo 10. Cinsiyete Göre Üst Düzey Memur ve Personel Sayıları (2008-2014)

Yıl	Üst düzey memur sayısı			Üst düzey kadın memur oranı	Üst düzey personel sayısı			Üst düzey kadın personel oranı
	Toplam	Erkek	Kadın		Toplam	Erkek	Kadın	
2008	5.954	5.461	487	8,2	6.928	6.268	654	9,4
2009	6.021	5.478	527	8,8	7.116	6.370	710	10,0
2010	5.666	5.168	498	8,8	6.226	5.617	609	9,8
2011	5.330	4.866	464	8,7	6.148	5.560	588	9,6
2012	6.480	5.901	579	8,9	7.319	6.624	695	9,5
2013	6.986	6.375	611	8,7	7.850	7.120	730	9,3
2014	7.139	6.500	639	9,0	8.013	7.259	754	9,4

Kaynak: TÜİK, Devlet Personel Başkanlığı, 2008-2014

Tablo 11'e göre kadın rektör sayıları incelendiğinde;

- Türkiye'de 2015 yılında devlet üniversitesinde görev yapan kadın rektör oranı yaklaşık %5 iken, vakıf üniversitesinde görev yapan kadın rektör oranı ise yaklaşık %14'tür.
- Toplam 185 devlet ve vakıf üniversitesi üzerinden yapılan araŐtırmada rektörlük makamının %9'luk bir kısmının kadınlara ayrıldığı görölmektedir. Geri kalan yaklaşık %91'lik kısım ise rektörlük makamının erkeklere ait olduğunu göstermektedir. Bir toplumun geleceğinin yapılandırılmasında en önemli sosyal kurumlardan biri eğitim kurumudur. Özellikle de bilimin üretildiği ve bilim adamının yetiŐtirildiđi bir eğitim kurumu olan üniversiteler açısından kadın yöneticilere karar mekanizmalarında bu denli az yer verilmesi, ölkemizde yaşanan toplumsal cinsiyet ayrımcılığının Őiddetinin bu denli yüksek oluŐunun en belirgin kanıtlarından biridir.

Tablo 11. Cinsiyete Göre Rektör Sayısı Ve Kadın Rektör Oranı (2015)

Üniversite türü	Rektör sayısı			Kadın rektör oranı (%)
	Toplam	Erkek	Kadın	
Toplam	185	168	17	9,2
Devlet üniversitesi	109	103	6	5,5
Vakıf üniversitesi	76	65	11	14,5

Kaynak: TÜİK, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, 2015

Tablo 11’de verilen bilgiler ışığında dikkat çeken önemli bir husus da kamuda görev yapan kadın memur ve personel oranları ile kadın rektör oranının %9 oluşudur. Bu durumun tesadüfen mi böyle olduğu yoksa özellikle mi kadınlara üst düzey yönetim kademelerinde göstermelik, çok az bir pay ayrıldığı ayrı bir araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.7. Özel Sektörde Görev Yapan Kadın Yönetici Sayıları

Devlet kurumlarının üst düzey yönetim kademelerinde, mesleki birlikler ve sendikal örgütlenmelerde kadınlara nadiren söz hakkı tanıyan ülkemizde özel sektörde hiç söz hakkı tanınmaması çok da şaşılacak bir durum değildir. Bu durumu Harvard Business Review Türkiye dergisinde yayınlanan bir araştırma ile özetlemek mümkündür. Harvard Business Review dergisinin globalde iki yıldır yayınladığı CEO performansını analiz eden listeleri 2016 yılında ilk defa Türkiye’de, INSEAD Business School’un uyguladığı metodoloji doğrultusunda BIST TÜM endeksinde halka açık şirketlerden pazar değeri 100 milyon TL ve üzerindeki şirketler listeye dahil edilerek gerçekleştirilmiştir. Buna göre araştırma sonuçları incelendiğinde, en iyi performans gösteren 50 CEO arasında sadece 2 kadın olduğu görülmektedir. Bu durum kadınların halen üst yönetim pozisyonlarında yer bulamadığının ve cinsiyet eşitliği konusunda henüz gidilecek çok yolun olduğunu gösteren bir başka durumdur (Turan ve Özkan, 2016: 43).

4. SONUÇ

Bu çalışmada toplumsal cinsiyet ayrımcılığı üzerinde yoğunlaşmış ve çeşitli kurum ve kuruluşların istatistik verilerinden ve araştırma sonuçlarından faydalanılarak, erkeklere kıyasla kadınlara yönetim kademelerinde daha az yer veriliş vermediği hususunun amprik olarak gösterilmesi amaçlanmıştır. Bu sebeple, çalışmada Türkiye’deki kamu ve özel sektör açısından yönetim kademelerinde yer alan kadın yönetici sayıları ile erkek yönetici sayıları üzerinden karşılaştırmalara ve yorumlara yer verilmiştir.

Genel olarak toplumsal cinsiyet ayrımcılığının önlenmesi bir başka ifadeyle kadının başta çalışma hayatı olmak üzere toplumsal yaşamın bütün alanlarından dışlanmasını önlemek amacıyla bireysel ve toplumsal olarak dikkate alınması gereken öneriler şöyle sıralanabilir:

- Kadınlara yönelik ayrımcılık sorunun çözümünde öncelikle sorunun içeriğini anlama düzeyi geliştirilmeli, daha sonra çözüm için neyin yapılması gerektiğine karar verilmelidir. Ancak, bu sonuçlara ulaşmak için birlikte hareket edilmedikçe ve siyasi eyleme girişilmedikçe önemli bir adım atılması oldukça güçtür. Ayrıca, cinsiyet ayrımcılığının sadece ayrımcılığa uğrayan gruba yönelik olmaktan çok toplumun bütününe yönelik bir sorun olduğu göz önünde bulundurularak mücadele edilmelidir (Demirbilek, 2007, 25).

• Arabacı (2012: 151) tarafından yapılan araştırmada; işyerinde kadınların, erkeklerle terfi açısından eşit haklara sahip olmaması ile sahip olunan ocuk sayısı ve çalışılan bölüm arasında; aynı Şekilde kadınların bir üst göreve gelmek için erkeklerden daha fazla çalışmak zorunda olmaları ile çalışma yılı ve toplam aile geliri arasında ve erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha çabuk yükselmesi ile ailenin toplam aile geliri, sahip olunan ocuk sayısı ve eşin çalışma durumu arasında bağımlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşıldığı grlmektedir. Ayrıca, anneliğin terfi etmeye engel olmasının, öğrenim durumu ve sahip olunan ocuk sayısı ile bağımlı olduğu ortaya konulmuştur (Arabacı, 2012: 151). Bu ilişkiler göz önünde bulundurulurken, kadınların çalışma yaşamına girmelerini kolaylaştıracak her türlü hukuki, resmi, sosyal ve sivil girişimler desteklenmelidir. Özellikle eğitim düzeyinin yükseltilmesi, kadınların işgücü piyasasındaki konumlarını güçlendireceği gibi, insan sermayesindeki farklılıklardan kaynaklanan gelir, statü ve konum farklılıklarını azaltmanın ön koşulu olarak grlmektedir (akır, 2008: 42).

• Örucü vd.'nin (2007: 133) yapmış oldukları araştırmada; araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun toplumsal olgular çerçevesinde kadına biçilen rolde ailevi sorumlulukların fazla olmasının, kadınların kariyer gelişimlerini olumsuz etkilediği yönünde bir sonuca ulaşıldığı grlmektedir. Kadının hem aile içerisindeki rollerini yerine getirmesi, hem de iş yaşamında yöneticilik pozisyonundaki yoğun çalışma temposuna ayak uydurmasının zorluğu, kadınların kariyer gelişiminde engel teşkil etmektedir. Ayrıca kadınların doğum zamanlarında annelik görevlerinin ağır basması, belli bir süre iş ortamından uzak olmasına neden olmakta, bu durum da kariyer açısından kadınları olumsuz yönde etkilemektedir (Örucü vd., 2007: 133). Bu tür sorunların giderilmesi adına, öncelikle toplum tarafından benimsenen kadınların rol ve sorumluluklarına ilişkin olumsuz kalıp-yargıların ortadan kaldırılması, aile içinde kararların birlikte alınması, sorumlulukların birlikte paylaşılması (Tuskan, 2012: 448), böylece kadınların ailevi sorumluluğunun gerektirdiği yüklerin hafifletilmesi gerekmektedir.

• Bireysel olarak siyasete katılımda başarısız olan toplumumuz, kadınların siyasete aktif bir Şekilde katılmasını, siyasetten ve toplumun diğer alanlarından dışlanmamasını sağlamak için, öncelikle bağımsız bir biçimde karar verebilme fırsatı ve yeteneğini kazandıracak mekanizmaları devreye sokmalıdır (akır, 2008: 43).

• Kadınların alışma yaşamı, sivil toplum örgütleri ve sendikalardan başlayarak, yerel ve ulusal karar alma süreçlerine katılımının artırılması, söz konusu alanlardaki dışlanmasının önlenerek toplumsal statüsünün geliştirilmesi için gerekli bir koşuludur (akır, 2008: 43).

Ayrıca, kadınların toplumsal cinsiyet ayrımcılığını sonlandırma ve kadınların yetenek, bilgi ve becerilerinden daha fazla yararlanma adına, öncelikle "üniversitelerin" ve "sivil toplum örgütlenmelerinin", kadın yöneticiler konusunda daha fazla istekli ve girişken olması gerekmektedir. Bu anlamda toplumsal kültürün, hemen bütün sosyal alt sistemlerine sirayet etmiş "erkek egemenliğine" dayalı kültürel alışkanlıkların hafifletilmesi konusunda yaygın eğitimler ve kurslar verilmelidir.

Kadınların yaşadığı problemleri en iyi hem cinsleri anlayabileceğinden, kadın yönetici sayılarının artırılmasının gerektiği, hatta yönetici koltuğunda oturan erkeklerin yerine sekreter koltuğunda oturan kadınların (erkek yönetici ile benzer nitelikler taşımak koşuluyla) oturmasına fırsat tanıyıp, sekreter koltuğunda oturan kadınların yerine de

yönetici koltuğunda oturan erkekleri oturtarak, yönetim işlevini bir de bu şekilde incelemenin faydalı olacağı düşünölmektedir. Belki de çalışma hayatında kadınların yaşadıkları problemlerin çözümü veya en aza indirgenmesi bu sayede sağlanmış olacaktır.

Günümüz Türkleri, kadın-erkek eşitliği konusunda ađdaŐ Batı toplumlarının rasyonel düşünceye ve bilimsel gerçekliğe dayalı “modernleşme” zihniyeti yanında, İslamiyet’in temel başvuru kaynağı olan Kur’an’ın, kadın-erkek ayrımı yapılmaksızın esas aldığı insan hakları, adalet ve hakkaniyet gibi eşitlik ilkelerinin, yeniden hayata uyarlanması ve yorumlanması gerekmektedir. Başta Orta Doğu kadim kültürlerinden Arap kültürü olmak üzere, Kur’an’ın bu yöndeki ayetlerinin çarpıtılması sonucunda son derece ayrımcı ve erkek tarafdır bir din algısı yaratılmıştır. Söz gelimi, Bakara Suresi’nin 223. ayetindeki “Kadınlarınız sizin için kültürdür” ibaresi, erkek egemen Arap kültürünün etkisiyle olsa gerekir, “Kadınlarınız sizin için tarladır” gibi, son derece kaba bir tercüme yapılarak hem Allah’a hem de kadınlara iftira atılmıştır. Günümüz Türkleri ayrıca, Göktürkler dönemini temsil eden eŐitlikçi toplumsal modelini de kendine referans almalıdırlar. Bilinen toplumsal, kültürel ve tarihsel verilere göre hiçbir toplumun ve milli kültürün geçmişinde Göktürkler’deki kadar açık ve somut kadın-erkek eşitliğine dayalı bir yönetim mekanizması mevcut değildir. Bu bağlamda, günümüz Türk yönetim düşüncesinin, Göktürkler’in üst düzey yönetimini paylaŐan Bilge Kağan ve eşi Bilge Katun tecrübesinden faydalanması yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Akgökçe, N. (2008). *Sendikalarda Kadın Yapıları ve Kadınlara Ait Bütçe*. Eğitim-Sen Kadın Dergisi, 8 Mart Özel Sayısı, 16-17.
İndirilme Tarihi: 09.05.2016,
URL: http://www.egitimsen.org.tr/down/8mart_egitimsen_kadin_dergisi.pdf
- Arabacı, B. (2012). *alıŐan Kadınların Cinsiyet Ayrımcılığına Yönelik Algıları: Bursa Dokuma Sanayii Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
İndirilme Tarihi: 15.03.2016,
URL: <http://dSPACE.trakya.edu.tr/jspui/bitstream/1/1554/1/0102992.pdf>
- Aytaç, S. (1997). *alıŐma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması GeliŐtirilmesi Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Bacacı Varoğlu, D. (2001). *Örgütsel YaŐamda Toplumsal Cinsiyet Rollerini*. (Der. S. Güney). İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barutçugil, İ. (2002). *İŞ Hayatında Kadın Yöneticisi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Berger, P. L. (1995). Dini Kurumlar. (ev. A. Çiftçi). *Dokuz Eylül Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Sayı: 9, 425-465.
İndirilme Tarihi: 07.05.2016,
URL: http://ktp.isam.org.tr/pdfdrq/D00036/1995_9/1995_9_CIFTCIA.pdf
- Berktaş, F. (2006). *Tarihin Cinsiyeti*. İstanbul: Metis yay.
- Bierstedt, R. (1970). *The Social Order*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Bilgiseven, A. K. (1990). *Türkiye’de Sosyal özölme Tehlikeleri*. İstanbul: Filiz Kitabevi.

- Bilir, G. S. (2005). *Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Bora, A. (2012). Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık. (Der. K. Çayır ve M. A. Ceyhan). *Ayrımcılık Çok Boyutlu Yaklaşımlar*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniv. Yay.
- Connell, R. W. (1998). *Toplumsal Cinsiyet ve İktidar, Toplum, Kişi ve Cinsel Politika*. (Çev. C. Soydemir). İstanbul: Ayrıntı Yay.
- Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 25-47.
İndirilme Tarihi: 04.04.2016,
URL: <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi31/003%20ozlem%20cakir.pdf>
- Dedeoğlu, S. (2000). Toplumsal Cinsiyet Rollerini Açısından Türkiye’de Aile ve Kadın Emegi. *Toplum ve Bilim Dergisi*, İstanbul: Birikim Yay.
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açısından İncelenmesi. *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 12-27.
İndirilme Tarihi: 08.05.2016,
URL: http://www.ekonomikyorumlar.com.tr/dergiler/makaleler/511/Sayi_511_Makale_01.pdf
- Doğan, A. (2013). Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Sağlamaya Yönelik Hizmet Veren Kamu Kurumları ve Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 75-95.
İndirilme Tarihi: 05.05.2016,
URL: <http://www.sbd.ksu.edu.tr/article/view/5000035259/5000034414>
- Doğan, İ. (2000). *Sosyoloji, Kavramlar ve Sorunlar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dökmen, Y. Z. (2015). *Toplumsal Cinsiyet Sosyal Psikolojik Açıklamalar*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Ergeneli, A. ve Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükselmelerine Yönelik Tutumları. *Hacettepe Ü. İİBF Dergisi*, 22(2), 88-90.
- Eroğlu, F. (2015). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yay.
- Ersoy, E. (2009). Cinsiyet Kültürü İçerisinde Kadın ve Erkek Kimliği (Malatya Örneği). *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 209-230.
İndirilme Tarihi: 02.04.2016,
URL: <http://web.firat.edu.tr/sosyalbil/dergi/arsiv/cilt19/sayi2/209-230.pdf>
- Gültepe, N. (2008). *Türk Kadın Tarihine Giriş, Amazonlardan Barıyan-ı Rum’a*. İstanbul: Ötüken Yayın.
- Gürhan, N. (2010). Toplumsal Cinsiyet ve Din. *e-Şarkiyat İlmi Araştırmalar Dergisi*, 4, 58-80.
İndirilme Tarihi: 07.05.2016,
URL: <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/sarkiat/article/viewFile/5000109889/5000102214>

- Kaya, M. (2006). Türkiye'nin İstihdam-İŞgücü-İŞsizlik Değerlendirmesi. *Üniversite ve Toplum*, Eylül, 6(3), 1-3.
İndirilme Tarihi: 07.05.2016,
URL: <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=276>
- Marshall, B. L. (2000). *Configuring Gender: Explorations in Theory and Politics*. Canada: Canadian Copyright Licensing Agency (CANCOPY).
- Mercanlıoğlu, Ç. (2009). *Cinsiyete Dayalı EŐsitsizlik; Kadın Yöneticilerin İŞ ve Özel Hayatlarını Dengeleme Zorlukları ve Bedelleri*. Sakarya Üniversitesi Uluslararası-Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi 05-07 Mart 2009 Kongre Bildirileri, I. Cilt. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Basımevi.
- Mizrahi, R. ve Aracı, H. (2010). Kadın Yöneticiler Ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 149-156.
İndirilme Tarihi: 01.05.2016,
URL:http://www.sobiad.org/ejournals/dergi_ybd/arsiv/2010_1/18rozi_mizrahi.pdf
- OkumuŐ, E. (2003). *Toplumsal Değerİme ve Din*. İstanbul: İnsan Yay.
- Ozankaya, Ö. (1984). *Toplum Bilimine Giriş*. Ankara: S Yay.
- Örücü, E. vd. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117-135.
İndirilme Tarihi: 02.03.2016,
URL:<http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C14S22007/EORKTK.PDF>
- Reed, E. (2012). *Kadının Evrimi-1 Anaerkil Klandan Ataerkil Aileye*. (Çev. Őemsa YEĞİN). İstanbul: Payel Yay.
- Savcı, İ. (1999). Toplumsal Cinsiyet ve Teknoloji. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 54(1), 123-142.
İndirilme Tarihi: 02.04.2016,
URL: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/478/5518.pdf>
- Savran, A. G. ve Demiryontan, T. N. (2016). *Kadının Görünmeyen Emeği*. İstanbul: Yordam Kitap.
- Sayer, H. (2011). *Toplumsal Cinsiyet EŞitliğine Erkeklerin Katılımı*. Uzmanlık Tezi, Ankara.
İndirilme Tarihi: 02.04.2016,
URL:http://kadininstatusu.aile.gov.tr/data/542a8e0b369dc31550b3ac30/handan_sayer_tez.pdf
- Sundin, E. (1995). The Social Construction of Gender and Technology. *The European Journal of Women 's Studies*, 2, 335-353.
- Turan, S. ve Özkan, M. (2016). Türkiye'nin En İyi Performans Gösteren CEO'ları. *Harward Business Review Türkiye Dergisi*, Őubat-Mart, Sayı: 3.
- Tuskan, A. A. (2012). Toplumsal Cinsiyet Toplumda Kadına Biçilen Roller ve Çözümleri. *TBB Dergisi*.
İndirilme Tarihi: 10.05.2016, URL: <http://tbbdergisi.barobirlik.org.tr/m2012-99-1179>

TÜİK (2012). *Milletvekilleri Genel Seçimleri 1923-2011*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası.

İndirilme Tarihi: 08.01.2017, URL: www.tuik.gov.tr/IcerikGetir.do?istab_id=152

Wark, J. (1997). Wendy Geller's 48-Hour Beauty Blitz; Gender, Class, and the Pleasures of Popular Culture. *Art Journal*, 56(4), 41-45.

Wirth, L. (2001). *Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management*. Geneva: International Labour Office.

İNTERNET SİTELERİ

Bakanlar Kurulu, İndirilme Tarihi: 03.05.2016, URL:

http://www.basbakanlik.gov.tr/Forms/_Global/_Government/pg_Cabinet.aspx,

Kadın Hakları Mevzuatı (2013), İstanbul Barosu Yayın., İndirilme Tarihi: 04.04.2016, URL:

<http://www.istanbulbarosu.org.tr/images/haberler/khmevzuat.pdf>

Subaşı, N. ve Akın, A. *Kadına Yönelik Şiddet; Nedenleri ve Sonuçları*. İndirilme Tarihi:

10.05.2016, URL:

http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/Turkce/SayfaDosya/kadina_yon_siddet.pdf

T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. (2016).

Türkiye'de Kadın. Ankara; İndirilme Tarihi: 08.05.2016, URL:

<http://kadininstatusu.aile.gov.tr/uygulamalar/turkiyede-kadin>

TMMOB. *Cinsiyet Ayrımcılığı Hakkında*. İndirilme Tarihi: 11.03.2016, URL:

<http://www.tmmob.org.tr/sayfa/cinsiyet-ayrimciligi-hakkinda>

World Economic Forum (2015). *The Global Gender Gap Report*. İndirilme Tarihi: 04.04.2016,

URL: <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>

Yüksek Seçim Kurulu. İndirilme Tarihi: 03.05.2016, URL:

http://www.ysk.gov.tr/ysk/faces/HaberDetay?training_id=YSKPWCN1_4444014427&_afLoop=707225588325090&_afWindowMode=0&_afWindowId=r1s75t9cp_100#%40%3F_afWindowId%3Dr1s75t9cp_100%26_afLoop%3D707225588325090%26trainin_g_id%3DYSKPWCN1_4444014427%26_afWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dr1s75t9cp_130, 03.05.2016.