



T.C.
Avrasya Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

**KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ:
TRABZON İLİ KAMU SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Şebnem AKIN ACUNER

Yüksek Lisans Tezi

Trabzon 2016

**KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ:
TRABZON İLİ KAMU SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Şebnem AKIN ACUNER

Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı

Prof.Dr. Mustafa KÖKSAL

Trabzon 2016

KABUL VE ONAY

Şebnem AKIN ACUNER tarafından hazırlanan “Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Trabzon İli Kamu Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı bu çalışma, 24/06/2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ömer GÜRKAN (Başkan)

Prof. Dr. Mustafa KÖKSAL (Danışman)

Yrd. Doç. Dr. Nihan BİRİNCİOĞLU (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Doç.Dr. Asif YOLDAŞ
Enstitü Müdürü

T.C.

AVRASYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (24/06/2016)

Şebnem AKIN ACUNER

ÖZET

KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: TRABZON İLİ KAMU SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

AKIN ACUNER, Şebnem. Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Trabzon İli Kamu Sektöründe Bir Uygulama, İşletme Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, 2016.

Bu araştırmanın amacı, kadın çalışanların kariyer geliştirme sürecinde karşılaştıkları sorunların incelenmesi ve bu sorunların çözümüne yönelik öneriler geliştirilmesidir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; kariyer geliştirme kavramıyla ilgili, ikinci bölümde ise kariyer geliştirme sürecinde kadın çalışanların yaşadıkları sorunlar ile ilgili bir alanyazın taraması gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde, Trabzon ili kamu sektöründe kadın çalışanların kariyer geliştirme sürecinde yaşadıkları sorunların tespit edilmesine yönelik gerçekleştirilen saha çalışması ile ilgili genel değerlendirmeler yer almaktadır. Çalışma karma yöntem (nicel ve nitel yöntem birlikte) kullanılarak yürütülmüştür. Nicel analiz kısmındaki anket verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 23 paket programı kullanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde, faktör analizi ve Kruskal Wallis testinden yararlanılmıştır. Nitel analiz kısmında ise, betimsel ve içerik analizleri yapılmıştır.

Araştırma sonucunda; kadın çalışanların kariyer geliştirme sürecinde çoklu sorumlulukların üstesinden gelme, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları, örgüt kültürü, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı, kadınların kendilerine koydukları engeller, mentor eksikliği ve kadın yönetici algıları ile ilgili sorunlar yaşadıkları tespit edilmiştir. Bölümün sonunda, bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Çalışma yaşamında kadın, kariyer sorunları, kariyer geliştirme.

ABSTRACT

THE PROBLEMS FACED BY WOMEN ON CAREER DEVELOPMENT PROCESS AND SOLUTION PROPOSALS: A CASE STUDY IN PUBLIC SECTOR IN TRABZON PROVINCE

AKIN ACUNER, Şebnem. The Problems Faced By Women On Career Development Process and Solution Proposals: A Case Study In Public Sector In Trabzon Province, Master of Business Administration Thesis, Trabzon, 2016.

The aim of this research is to determine the problems faced by women on career development process and offer solutions to the problems.

The study is organized into three sections. In the first and second sections; a literature review is made. In the first section, the concept of career development is explained. In the second section; problems faced by women in working life are examined. In the third section of study; an overall assessment is made about the results of a case study about problems on career development process of women in public sector in Trabzon. A mixed method (quantitative and qualitative methods) is used in the case study. In the quantitative analysis part, the data obtained from the questionnaire is analyzed by using SPSS 23 Statistical Package for Social Sciences program. Factor analysis and Kruskal Wallis tests are used in order to test the hypotheses. In the qualitative analysis part, descriptive and content analysis are made.

As a result; it is revealed that the women faced problems about overcoming the multi responsibilities, gender stereotypes, organizational culture, occupational discrimination in human resource practices, barriers that put by themselves, lack of mentors and perceptions of women managers on career development process. At the end of the section, solutions are offered for these problems.

Key Words: Women in working life, career problems, career development.

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans öğrenimim süresince bana güvenen, inanan ve desteğini esirgemeyen, değerli Hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Mustafa KÖKSAL'a, tezin saha araştırması sürecinde kurumlarla iletişim kurmamda verdiği destek için Trabzon Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürü Mehmet ŞAFAK'a, kurumlarında çalışma yapmama izin veren tüm kurum yöneticilerine ve anket uygulamasına katılıp, değerli zamanlarını, bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan tüm kadın çalışanlara sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ve hayatımın tüm anlarında olduğu gibi, yüksek lisans öğrenimim sürecinde de sevgi ve sabırla beni destekleyen sevgili eşime, biricik oğluma, anneme, babama ve kardeşime her zaman yanımda oldukları için teşekkür ederim.

Şebnem Akın Acuner

Trabzon, 2016

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
ÖNSÖZ.....	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KARİYER GELİŞTİRME

1.1. KARİYER KAVRAMI.....	3
1.2. KARİYER KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ.....	4
1.3. KARİYER SEÇİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	6
1.3.1. Yaş.....	6
1.3.2. Cinsiyet.....	6
1.3.3. Kişilik.....	7
1.3.4. İlgi ve Yetenekler.....	7
1.3.5. Beklentiler.....	8
1.3.6. Çevresel Faktörler.....	8
1.4. KARİYER EVRELERİ.....	9
1.4.1. Kendini Tanıma (Keşif).....	9
1.4.2. Kurma (Erken Kariyer).....	9
1.4.3. Orta ve İleri Kariyer.....	10
1.4.4. İniş.....	10
1.4.5. Emeklilik.....	10
1.5. KARİYER YOLLARI.....	11
1.5.1. Geleneksel (Klasik) Kariyer Yolu.....	12
1.5.2. Çift Basamaklı Kariyer Yolu.....	12
1.5.3. Sınırsız Kariyer Yolu.....	12
1.5.4. Çok Yönlü Kariyer Yolu.....	12
1.5.5. Ağ Tipi Kariyer Yolu.....	12

1.5.6. Portföy Kariyer Yolu.....	13
1.5.7. Esnek Kariyer Yolu.....	13
1.5.8. Çağdaş Kariyer Yolu.....	13
1.6. KARİYER GELİŞTİRME.....	13
1.7. KARİYER PLANLAMA.....	16
1.7.1. Bireysel Kariyer Planlama.....	17
1.7.2. Örgütsel Kariyer Planlama.....	17
1.8. KARİYER YÖNETİMİ KAVRAMI VE AMAÇLARI.....	18
1.9. KARİYER YÖNETİM SÜRECİNİN AŞAMALARI.....	21
1.9.1. İnsan Kaynaklarının Seçimi.....	21
1.9.2. İç İşe Alım.....	21
1.9.3. Eğitim ve Geliştirme.....	21
1.9.4. Terfi Planlaması.....	21
1.9.5. Yer Değiştirme.....	22
1.9.6. Yedekleme.....	22
1.9.7. İşten Çıkartılma.....	22
1.10. KARİYER GELİŞTİRME YÖNTEMLERİ.....	23
1.10.1. Kariyer Haritaları.....	23
1.10.2. Kariyer Danışmanlığı.....	23
1.10.3. Koçluk.....	23
1.10.4. Kariyer Rehberliği (Mentorluk).....	23
1.10.5. Kariyer Merkezleri.....	24
1.10.6. İş Rotasyonu.....	24
1.10.7. İş Zenginleştirme.....	24
1.10.8. Performans Değerleme.....	24
1.10.9. Eğitim ve Geliştirme.....	25
1.11. KARİYER SORUNLARI.....	25
1.11.1. Kariyer Dönemi Sorunları.....	25
1.11.1.1. Başlangıç Dönemi Kariyer Sorunları.....	25
1.11.1.2. Kariyer Ortası Sorunları.....	26
1.11.1.3. Kariyer Sonu Sorunları.....	27
1.11.2. Özel Sorunlar.....	27
1.11.2.1. Cinsiyetten Kaynaklanan Sorunlar.....	27
1.11.2.2. Çift Kariyerli Eşler.....	28

1.11.2.3. İkinci ya da Üçüncü İşi Yapma (Ay Işığı Sorunu).....	28
1.11.2.4. Çift Kariyerlilik.....	29
1.11.2.5. Kariyer Transferleri.....	29
1.12. KARİYER ENGELLERİ.....	29
1.12.1. Örgüt Kültürünün Kariyer Geliştirmeye Uygun Olmaması.....	30
1.12.2. Gözden Düşme.....	30
1.12.3. İşten Çıkarılma.....	31
1.12.4. Stres.....	31
1.12.5. Psikolojik Şiddet (Mobbing).....	31
1.12.6. Tükenmişlik Sendromu.....	32
1.12.7. Engellenme.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

2.1. TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ BAĞLAMINDA TOPLUMDA KADIN ALGISI.....	34
2.2. ÇALIŞMA YAŞAMINDA CİNSİYETE DAYALI AYRIMCILIK İLE İLGİLİ KURAMLAR.....	38
2.2.1. Feminist Kuram.....	38
2.2.2. İkili Rol Kuramı.....	38
2.2.3. İnsan Sermayesi Kuramı.....	39
2.2.4. İşgücü Piyasasının Bölünmesi Kuramı.....	39
2.2.5. İşveren Ayrımcılığı Kuramı.....	39
2.2.6. İstatistiksel Kuram.....	40
2.2.7. Yedek İşgücü Ordusu Olarak Kadın Kuramı.....	40
2.2.8. Cinsiyetçi Rol Toplumsallaşması Kuramı.....	40
2.3. DÜNYADA KADIN İŞGÜCÜNÜN TARİHSEL SÜREÇTEKİ GELİŞİMİ.....	41
2.4. TÜRKİYE'DE KADIN İŞGÜCÜNÜN TARİHSEL SÜREÇTEKİ GELİŞİMİ.....	43
2.5. ÇALIŞMA YAŞAMINDA TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİNİ ESAS ALAN TEMEL KANUN VE DÜZENLEMELER.....	45
2.5.1. Uluslararası Kanun ve Düzenlemeler.....	45
2.5.1.1. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi.....	46
2.5.1.2. Avrupa Sosyal Şartı.....	46
2.5.1.3. Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW).....	47

2.5.1.4. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Sözleşmeleri.....	48
2.5.1.5. Kadın İstihdamını Artırmaya Yönelik Diğer Uluslararası Kurumsal Çalışmalar.....	50
2.5.2. Ulusal Düzeydeki Kanun ve Düzenlemeler.....	50
2.5.2.1. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası.....	50
2.5.2.2. Türk Medeni Kanunu.....	51
2.5.2.3. İş Kanunu.....	52
2.5.2.4. Türk Ceza Kanunu.....	53
2.5.2.5. Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun....	55
2.5.2.6. Kalkınma Planları.....	55
2.5.2.7. Kadınların İstihdamını Artırmaya Yönelik Ulusal Kurum ve Kuruluşlarca Gerçekleştirilen Çalışmalar.....	56
2.5.2.7.1. Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarınca Gerçekleştirilen Çalışmalar.....	56
2.5.2.7.2. Sivil Toplum Kuruluşlarınca Gerçekleştirilen Çalışmalar.....	57
2.5.2.7.3. Sendikalarca Gerçekleştirilen Çalışmalar.....	58
2.6. KADIN İŞGÜCÜNÜN SINIFLANDIRILMASI.....	60
2.6.1. Ücretsiz Aile İşçiliği.....	60
2.6.2. Ücretli İşgücü.....	62
2.7. TÜRKİYE’DE ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADININ MEVCUT DURUMU.....	63
2.7.1. Eğitim Olanaklarından Yararlanmada Kadın.....	63
2.7.2. İstihdama Katılımda Kadın.....	66
2.7.3. Karar Alma Mekanizmalarına Katılımda Kadın.....	69
2.7.4. Girişimcilik ve Kadın.....	75
2.8. KADINLARIN KARIYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR.....	77
2.8.1. Kadınların Kendilerine Koydukları Engeller.....	77
2.8.2. Toplumsal Cinsiyet Kalıpyargıları.....	78
2.8.3. Çoklu Sorumlulukların Üstesinden Gelme (İş ve Aile Rollerinin Çatışması)....	79
2.8.4. İş Hayatındaki Sorunlar.....	85
2.8.4.1. Örgüt Kültürü.....	85
2.8.4.2. Eğitim.....	87
2.8.4.3. İşe Alma.....	87
2.8.4.4. Ücretlendirme.....	88
2.8.4.5. Sosyal Haklar.....	89
2.8.4.6. Yükselme.....	90

2.8.4.7. İşten Çıkartılma.....	92
2.8.4.8. Cinsel Taciz.....	92
2.8.4.9. Psikolojik Taciz (Mobbing).....	93
2.8.4.10. Tükenmişlik Sendromu.....	93
2.8.4.11. Mentor (Rehber) Eksikliği.....	94

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR ve ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: TRABZON İLİ KAMU SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	95
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	95
3.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	96
3.4. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	96
3.5. ARAŞTIRMANIN PROBLEM CÜMLESİ VE HİPOTEZLERİ.....	99
3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	103
3.6.1. Nicel Analiz Sonucunda Elde Edilen Bulgular.....	103
3.6.1.1. Tanımlayıcı İstatistikler.....	103
3.6.1.2. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	119
3.6.2. Nitel Analiz Sonucunda Elde Edilen Bulgular.....	128
SONUÇ	138
KAYNAKÇA	148
EKLER	158
EK 1: Metafor Analizi Değerlendirmeleri.....	158
EK 2: Anket Formu.....	182
EK 3: Anket Uygulamasının Gerçekleştirildiği Kurumlardan Alınan İzin Yazıları...	186
EK 4: Özgeçmiş.....	191

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Geleneksel ve Modern Anlamda Kariyer.....	5
Tablo 1.2. Kariyer Geliştirme Evrelerinde Görev İhtiyaçları ve Duygusal İhtiyaçlar... 11	
Tablo 1.3. Kariyer Geliştirme Sürecinde Roller.....	15
Tablo 2.1. Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki Farklar.....	35
Tablo 2.2. Kadınların İstihdamını Artırmaya Yönelik Uluslararası Çalışmalar.....	50
Tablo 2.3. Kadın İstihdamı İle İlgili Çalışmalardan Örnekler.....	57
Tablo 2.4. STK'larca Kadın İstihdamı İle İlgili Gerçekleştirilen Bazı Çalışmalar.....	58
Tablo 2.5. Sendikalarca Kadın İstihdamı İle İlgili Gerçekleştirilen Çalışmalar.....	60
Tablo 2.6. İşteki Duruma Göre İstihdam Edilenler (Bin Kişi).....	61
Tablo 2.7. Kadının Çalışmasının Uygun Bulunmama Nedenleri.....	61
Tablo 2.8. Ekonomik Faaliyete Göre İstihdam Edilenler (Bin Kişi).....	62
Tablo 2.9. Cinsiyet ve Eğitim Durumuna Göre İşgücü Durumu.....	63
Tablo 2.10. Yaygın Eğitimdeki Öğrenci Sayıları.....	64
Tablo 2.11. Eğitim Seviyesine Göre Öğretmen Oranları.....	65
Tablo 2.12. Akademik Ünvanlarına Göre Öğretim Üyeleri.....	65
Tablo 2.13. Kadınların Kendileri İçin Uygun Gördükleri İşler.....	66
Tablo 2.14. Temel İşgücü Göstergeleri.....	68
Tablo 2.15. İşgücüne Dahil Olmama Nedenleri (Bin Kişi).....	69
Tablo 2.16. Milletvekili Sayıları ve Meclisteki Temsil Oranları.....	71
Tablo 2.17. Cinsiyetlere Göre Bakan Sayıları.....	72
Tablo 2.18. Yerel Yönetimlerde Kadın Temsilci Oranları.....	73
Tablo 2.19. Cinsiyete Göre Rektör Sayıları.....	73
Tablo 2.20. Cinsiyete Göre Üst Düzey Memur ve Personel Sayıları.....	74
Tablo 2.21. Meslek Gruplarına Göre Cinsiyetler Arası Karşılaştırma.....	76
Tablo 2.22. Ev İçi Sorumlulukların Paylaşımı.....	80
Tablo 2.23. Kadınların Bakış Açısından Kadının Görevi.....	82
Tablo 2.24. Kadınların Bakış Açısından Erkeğin Görevi.....	83
Tablo 2.25. Evdeki Küçük Çocukların Bakımı.....	84
Tablo 2.26. Eğitim Durumuna Göre Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı.....	89
Tablo 2.27. İşçi ve İşveren Konfederasyonlarının Zorunlu Organlarında Görev Alan Kişi Sayısı.....	90
Tablo 3.1. Ölçek Değerlendirme Kriterleri.....	97

Tablo 3.2. Cronbach's Alfa Güvenilirlik Düzeyleri.....	98
Tablo 3.3. Araştırmanın Hipotezleri.....	100
Tablo 3.4. Yaş Grupları.....	104
Tablo 3.5. Eğitim Düzeyi.....	104
Tablo 3.6. Medeni Durum.....	104
Tablo 3.7. Görev Dağılımı.....	105
Tablo 3.8. Çocuk Sahibi Olma Durumu.....	105
Tablo 3.9. Aylık Gelir Düzeyi.....	105
Tablo 3.10. Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	106
Tablo 3.11. İkinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	106
Tablo 3.12. Üçüncü İfadeye Katılım Düzeyleri.....	106
Tablo 3.13. Dördüncü İfadeye Katılım Düzeyleri.....	107
Tablo 3.14. Beşinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	107
Tablo 3.15. Altıncı İfadeye Katılım Düzeyleri.....	108
Tablo 3.16. Yedinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	108
Tablo 3.17. Sekizinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	108
Tablo 3.18. Dokuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri.....	109
Tablo 3.19. Onuncu İfadeye Katılım Düzeyleri.....	109
Tablo 3.20. On Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	109
Tablo 3.21. On İkinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	110
Tablo 3.22. On Üçüncü İfadeye Katılım Düzeyleri.....	110
Tablo 3.23. On Dördüncü İfadeye Katılım Düzeyleri.....	111
Tablo 3.24. On Beşinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	111
Tablo 3.25. On Altıncı İfadeye Katılım Düzeyleri.....	111
Tablo 3.26. On Yedinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	112
Tablo 3.27. On Sekizinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	112
Tablo 3.28. On Dokuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri.....	112
Tablo 3.29. Yirminci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	113
Tablo 3.30. Yirmi Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	113
Tablo 3.31. Yirmi İkinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	114
Tablo 3.32. Yirmi Üçüncü İfadeye Katılım Düzeyleri.....	114
Tablo 3.33. Yirmi Dördüncü İfadeye Katılım Düzeyleri.....	114
Tablo 3.34. Yirmi Beşinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	115
Tablo 3.35. Yirmi Altıncı İfadeye Katılım Düzeyleri.....	115

Tablo 3.36. Yirmi Yedinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	116
Tablo 3.37. Yirmi Sekizinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	116
Tablo 3.38. Yirmi Dokuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri.....	116
Tablo 3.39. Otuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri.....	117
Tablo 3.40. Otuz Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri.....	117
Tablo 3.41. İfade Bazında Aritmetik Ortalamalar.....	118
Tablo 3.42. KMO and Bartlett's Test Sonuçları.....	119
Tablo 3.43. Faktör Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Faktörler ve Faktör Yükleri....	120
Tablo 3.44. Yaş Grubu Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları.....	121
Tablo 3.45. Yaş Grupları Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar.....	122
Tablo 3.46. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları.....	122
Tablo 3.47. Eğitim Düzeyi Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar.....	123
Tablo 3.48. Medeni Durum Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları.....	123
Tablo 3.49. Medeni Durum Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar.....	124
Tablo 3.50. Görevler Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları.....	124
Tablo 3.51. Görevler Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar.....	125
Tablo 3.52. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Fark Testi Sonuçları.....	125
Tablo 3.53. Çocuk Sahibi Olma Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar.....	126
Tablo 3.54. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları.....	127
Tablo 3.55. Gelir Düzeyi Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar.....	127
Tablo 3.56. Kadınları Çalışma Hayatında Yer Almaya İten Sebepler.....	128
Tablo 3.57. Kadın Çalışanların İş Hayatında Karşılaştıkları Sorunlar.....	129
Tablo 3.58. Ev İşleri ve Çocuk Bakımı İle İlgili Sorumlulukların Paylaşımı.....	130
Tablo 3.59. Kadınların İş ve Ev Sorumluluğunu Birlikte Yürütmesinin Sonuçları....	131
Tablo 3.60. Çalışan Kadınların Hayatını Kolaylaştırmak İçin Yapılacak Düzenlemeler.....	132
Tablo 3.61. Metaforların Gerçek ve Yan Anlamları ile Karşılaştırılması.....	133
Tablo 3.62. Metafor Kodları ve Kategorileri (Temalar).....	136

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Kariyer Geliştirme Modeli.....	16
Şekil 1.2. Bireysel ve Örgütsel İhtiyaçlar.....	19

KISALTMALAR LİSTESİ

ASPB	: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı
bbc	: İngiliz Radyo Televizyon Kurumu
BM	: Birleşmiş Milletler
CEDAW	: Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi
Çev.	: Çeviren
ÇSGB	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
Der.	: Derleyen
GEM	: Küresel Girişimcilik Raporu
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
İ.İ.B.F.	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
KAGİDER	: Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSGM	: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
MPM	: Milli Produktivite Merkezi
N	: Number (Sayı)
p.	: Page (Sayfa)
S.	: Sayfa
s.	: Sayfa
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TCK	: Türk Ceza Kanunu
tdk	: Türk Dil Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSİAD	: Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Teşkilatı
UNICEF	: Birleşmiş Milletler Uluslararası Çocuklara Acil Yardım Fonu
vb.	: Ve Benzeri
vd.	: Ve Diğerleri
Vol.	: Volume (Cilt)
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurulu

ÖNSÖZ

“Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Trabzon İli Kamu Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı bu çalışma, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı yüksek lisans tezi kapsamında, Enstitüsü tez yazım kurallarına göre hazırlanmıştır.

Günümüz çalışma hayatının dinamik şartlarında örgütlerin sahip oldukları en önemli kaynak olarak değerlendirilen insan kaynağının etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi başarı için önem arz etmektedir. Örgütsel amaç ve hedeflerine ulaşma sürecinde pek çok örgüt insan kaynağının geliştirilmesine yönelik planlamalar ve uygulamalar yapmaktadır. Bu uygulamalardan biri olan kariyer geliştirme, gerek bireysel gerekse mesleki anlamda, çalışanların gelişimleri üzerinde önemli etkiye sahiptir.

Konuya kadın çalışanlar açısından bakıldığında, kariyer geliştirme sürecinde kadın çalışanların erkeklere oranla daha farklı deneyimler ve sorunlar yaşadıkları görülmektedir. İşe alımdan, yükselmeye; ücretlendirmeden görev dağılımına kadar çalışma yaşamının pek çok safhasında kadın çalışanlar ayrımcı davranış ve uygulamalara maruz kalabilmektedir. Tüm bu ayrımcı davranış ve uygulamaların özünde ise, toplumun kadın ve erkeğe atfettiği toplumsal cinsiyet rolleri ve kalıpyargıları yatmaktadır.

Bu çalışmanın amacı; kariyer geliştirme sürecinde kadın çalışanların karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilmesidir. Araştırma kapsamında, kariyer geliştirme süreci ve kadın çalışanların bu süreçte karşılaştıkları sorunlar ile ilgili alanyazın taraması gerçekleştirilmiş ve alanyazında yer alan sorunların uygulamada ne ölçüde yaşandığının tespit edilmesi amacıyla bir saha çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonunda, ortaya çıkan sorunlarla ilgili çözüm önerileri geliştirilmiştir.

GİRİŞ

Kariyer geliştirme sürecinde gerek bireysel, gerekse örgütsel düzeyde bazı kariyer sorunlarıyla karşılaşılabilir. Konuya kadın çalışanlar açısından bakıldığında, ataerkil toplum yapısının kadına yüklediği cinsiyetçi rol ve kalıpyargıların etkisinin çalışma hayatında da kendini gösterdiği görülmektedir. Kadınlar, kariyer geliştirme süreçlerinde, “kadın olmanın getirdiği” sorunlar yaşamakta, bu durum kariyerlerinde ilerlemelerinin önünde önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu çalışmada; kadınların kariyer geliştirme süreçlerinde karşılaştıkları sorunlar teorik ve uygulamalı olarak irdelenmiştir.

Çalışma üç bölüme ayrılmıştır. “Kariyer Geliştirme” başlıklı ilk bölümde; öncelikli olarak kariyer kavramı ve tarihsel gelişimi incelenmiş, geleneksel ve modern kariyer anlayışları arasındaki karşılaştırmalara yer verilmiştir. Daha sonra; kariyer seçiminde etkili olan bireysel ve çevresel faktörler irdelenmiş; kariyer evreleri ve kariyer yolları ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Birinci bölümün son kısmında ise; kariyer geliştirme kavramı ve yöntemleri, kariyer planlama ve kariyer yönetimi alt başlıklarını da kapsayacak şekilde açıklanmıştır. Ayrıca; çalışma yaşamında kariyer geliştirme sürecinde bireylerin karşılaştıkları kariyer sorunları, özel sorunlar ve kariyer dönemi sorunları başlıkları altında incelenmiştir.

“Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar” başlıklı ikinci bölümde; öncelikle toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında toplumda kadın algısı, dünyada ve ülkemizde kadın işgücünün tarihsel süreçteki gelişimi, çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet eşitliğini esas alan temel kanun ve düzenlemeler incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca, Türkiye’de çalışma yaşamında kadının mevcut durumu; eğitim, istihdama katılım, karar alma mekanizmalarına katılım ve girişimcilik alt başlıklarında irdelenmiştir. Bölümün sonunda ise, kadın çalışanların kariyer geliştirme sürecinde karşılaştıkları temel sorunlar; kadınların kendi kendilerine koydukları engeller, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları, çoklu sorumlulukların üstesinden gelme, örgüt kültürü, eğitim, işe alma, ücretlendirme, sosyal haklar, işten çıkartılma, cinsel ve psikolojik taciz, tükenmişlik sendromu ve mentor eksikliği başlıkları altında açıklanmıştır.

Tez çalışmasının “Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Trabzon İli Kamu Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı üçüncü ve son bölümünde; Trabzon ili kamu sektöründe faaliyet gösteren beş kamu kuruluşunda çalışan kadınların katılımıyla gerçekleştirilen bir uygulamanın sonuçları ile ilgili değerlendirmeler yer almaktadır. Bölüm sonunda ise, elde edilen bulgulardan yola çıkılarak kariyer geliştirme sürecinde kadın çalışanların karşılaştıkları sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KARİYER GELİŞTİRME

Kariyer geliştirme süreci; içerisinde kariyer planlama ve kariyer yönetimini barındıran çok yönlü bir süreçtir. Bu nedenle, kariyer geliştirme kavramını açıklarken; kariyer kavramı, gelişimi, planlaması ve yönetiminin de ele alınması gerekmektedir.

1.1. KARİYER KAVRAMI

Kelime anlamı olarak kariyerin yabancı dillerdeki kökleri incelendiğinde, “Latince’de ‘carrera’ (yol), Fransızca’da ‘carrierre’ (yarış yolu), İngilizce’de ‘career’ (meslek) anlamlarında kullanıldığı görülmektedir. Türkçe’de ise yaşam, iş ve meslek kavramları ile karşılık bulmaktadır” (Seçer ve Çınar, 2011:51).

Kariyer ile ilgili alanyazın incelendiğinde, çeşitli tanımlamaların yapılmış olduğu görülmektedir. Kariyer, “bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanması” olarak ifade edilebilir (Bayraktaroğlu, 2006:137). Başka bir tanıma göre kariyer, “çalışanların iş yaşamları süresince yaptıkları işleri, iş yaşamındaki gelişme ve ilerlemeleri içeren bir kavramdır” (Bingöl, 2014:245). Kariyer; “insanın iş hayatı boyunca yer aldığı basamaksal mevkiler ve yaptığı işler ile, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışları içeren bir süreç” olarak da tanımlanabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013:169).

Kariyer, daha geniş bir bakış açısıyla ele alındığında, “bir kişinin kariyeri sadece mevcut işini değil, kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesini ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesini” ifade eder (Aytaç, 2005:5-6).

“Kariyer, sadece yüksek statüdeki kişilerle ilgili bir kavram olmayıp; iş yaşamı boyunca yapılan işler dizisini ifade etmektedir. Örneğin; yöneticilerin kariyerleri olduğu gibi, yönetici sekreterlerinin de kariyerleri vardır” (Türkkahraman ve Şahin, 2010:77).

Kariyer olgusunun bireysel ve örgütsel olmak üzere iki boyutu vardır. “Birey; çalışma yaşamı içinde bulunduğu yeri bilmek, kişiliğini oluşturacak yol ve yönü belirlemek isteyecektir ki, buna kendini gerçekleştirme adı verilir. Örgütse, kendi amaç ve yönelimlerinin gerektirdiği felsefeden ayrılmadan ve bireyin amaçlarının da içerik ve felsefesini bozmadan kendine uydurmalıdır” (Şahin, 2007:31). Buradan; kariyer olgusunun bireysel ve örgütsel boyutlarının birbiriyle yakından ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim; örgütsel verimliliği ve etkiliği sağlamada, çalışan verimliliğinin ve motivasyonun önemli bir etkiye sahip olduğu bilinmektedir.

Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramından yola çıkılarak, bireylerin fizyolojik ve güvenlikle ilgili ihtiyaçlarını karşılamasının ardından, sosyal ihtiyaçlarının ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının ortaya çıktığı bilinmektedir. Bu anlamda; kariyer olgusu salt işle ilgili bir kavram olmaktan çıkmakta, bireyin sosyal statüsünü ve prestijini de etkileyen bir olgu haline gelmektedir. “Günümüzde kariyer; iş hayatında kişinin yükselme ve ilerlemesinden çok, bilgi kazanılan bir süreç olarak değerlendirilmekte, yaşam boyu öğrenmeyi ifade etmektedir” (Müftüoğlu ve Erol, 2013:38).

1.2. KARİYER KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

Kariyer kavramının, bilimsel olarak kullanılmaya başlaması ilk olarak Anne Roe’nun 1956 yılında yazmış olduğu “Meslekler Psikolojisi” kitabı ile olmuştur. İlerleyen dönemlerde “1957 yılında Donald E.Super’in Kariyer Psikolojisi, 1964 yılında Browns’un Endüstri Sosyolojisi ve 1966 yılında J. Holland’ın Meslek Tercihi Psikolojisi gibi kitaplar kariyer kavramının gelişimine katkı sağlamışlardır” (Salihoğlu, 2014:8).

Kariyer kavramına geleneksel bakış, bireylerin çalışma yaşamları süresince karşılaştıkları kariyer basamaklarının önceden belirlenmiş olduğunu öne sürmekte, kariyer kavramını salt bir meslekten ibaret olarak görmektedir. “Kariyerin gerek birey gerekse örgütsel açıdan ele alınmasıyla birlikte planlama, geliştirme ve yönetiminin gerçekleştirildiği aşama ise ‘modern yaklaşım’ ya da ‘çok yönlü kariyer’ olarak adlandırılmaktadır” (Dilsiz, 2011:2).

Modern yaklaşım; gerek çevresel gerekse örgütsel dinamiklerin sürekli gelişim ve değişim içinde olması gibi, kariyer kavramının da değişken bir yapı kazandığını ileri sürmektedir. Artık, bir çalışandan sadece görevinin gereklerini yerine getirmesi değil; yenilikçi ve yaratıcı olması, mesleki ve kişisel gelişimi konusunda kendini sürekli eğitmesi, böylelikle hem kendisinin hem de çalıştığı örgütün etkinlik ve verimliliğinin artırılmasına katkı sunması beklenmektedir.

“Çağdaş yönetim yaklaşımları, yeni örgüt yapıları ve stratejileri, teknoloji, küreselleşme, eğitimin giderek artan önemi ve bilgi işçilerine duyulan talep gibi faktörler örgütlerde kariyer yönetimine olan eğilimi artırmıştır” (Soysal, 2013:116).

Tablo 1.1’de kariyer olgusuna geleneksel ve modern bakış karşılaştırmalı olarak incelenmektedir:

Tablo 1.1. Geleneksel ve Modern Anlamda Kariyer

	Geleneksel Çevre	Modern Çevre
Çevresel Unsurlar	<ul style="list-style-type: none"> • Ürün yönetimi • Koruyucu pazarlar • İstikrarlı teknoloji • Hukuki, politik ve kültürel çevreyi iyi tanıma 	<ul style="list-style-type: none"> • Küresel rekabet • Hizmet yönetimi • Teknoloji yoğun
Örgütsel Sorumluluk	<ul style="list-style-type: none"> • Mekanik, fonksiyonel yapılar • Hiyerarşik yönetim düzeyleri • Yöneticiye dayalı performans değerlendirme • Kıdeme dayalı ilerleme • Emir ve kontrolle yönetim • Bireysel kariyer planlama • Tek yönlü kariyer hareketleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Örgütsel öğrenme • Ağ yapılar • Yarı zamanlı, sözleşmeli personel • Yetkilendirilmiş insan • 360 derece geri bildirim • Yeterliliğe dayalı dış kaynaklardan yararlanma • Kendini yöneten takımlar • Çok yönlü kariyer hareketleri
Bireysel Sorumluluk	<ul style="list-style-type: none"> • Sürekli gelişen istihdam • Örgüte ömür boyu bağlılık • Az sorumluluk • Yeteneğin uzmanlaşması 	<ul style="list-style-type: none"> • Örgüte bağlılığın azalması • İlgi ve yeteneklerin portföyü • Kaliteli yaşam biçimi • Yaşam boyu öğrenme

Kaynak: M. Thite, “Help Us But Help Yourself: The Paradox of Contemporary Career Management”, Career Development International, V.6, N.16, p.317, (Çeviri: Dr. Abdullah Soysal, Kariyer Yönetiminde Yeni Strateji Arayışları: Türkiye Ölçeğinde Bir Değerlendirme, Çimento İşveren Dergisi, 2006, s.14).

Tablo 1.1'den anlaşılacağı üzere geleneksel kariyer anlayışı örgüt odaklıyken, modern kariyer anlayışı insana odaklanmaktadır. Geleneksel kariyer anlayışı daha hiyerarşik ve mekanik bir yapı arz ederken, modern anlayış değişim ve gelişimi merkeze alan dinamik bir yapıya sahiptir.

1.3. KARIYER SEÇİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bireylerin kariyer seçiminde; yaş ve cinsiyet gibi demografik özellikleri, kişilik yapıları, ilgi ve yetenekleri, beklentileri ve çeşitli çevresel faktörler önemli rol oynamaktadır.

1.3.1. Yaş

Kariyer planlamayı belirleyen demografik faktörlerden biri yaştır. Bireyin her yaşta her mesleği yapabilmesi mümkün olamamaktadır. 20 yaşındaki bir bireyle 50 yaşındaki bir bireyin kariyerleriyle ilgili beklentileri; istek ve ihtiyaçlarının farklılık göstereceği düşünüldüğünde aynı olamamaktadır.

Bazı mesleklere girişte ise yaş sınırlaması söz konusu olabilmektedir. Buna örnek olarak; “YÖK’ün üniversitelere gönderdiği genel kurul kararına göre, araştırma görevlisi olarak atanacaklarda ‘27 yaşından gün almamış olma’ şartı aranması verilebilir” (Sav, 2008:58).

1.3.2. Cinsiyet

Kadın ve erkeğin toplumsallaşma süreçlerindeki farklılık kariyer sürecine de etki etmektedir. “Kadınlara toplumsallaşma sürecinde atfedilen ve kendilerinin de içselleştirdikleri toplumsal cinsiyet rolleri, kadınların kariyer gelişimlerini ve bu yöndeki beklentilerini olumsuz yönde etkilemektedir” (Şahin, 2007:47).

Toplum tarafından ideal kadın ve erkek kalıpyargıları belirlenmiş olup; “birey ‘ideal kadın ve erkeğe’ yaklaşmak üzere yetiştirilmektedir. Kızların daha çok edilgen, besleyici, duygusal olması ve ev içi etkinliklere yönelmesi; erkeklerin ise atılgan, yarışmacı, lider olması ve ev dışı etkinliklere yönelmesi beklenmektedir” (Özyürek,

2013:39-40). Bu kalıpyargılar erken yaşlardan itibaren, kariyer seçim sürecinde kadın ve erkeğin tercihleri üzerinde etkili olmaktadır.

Son yıllarda; kadın istihdamına yönelik yasal düzenlemeler, eğitim olanaklarının artması vb. gibi nedenlerle kadınların daha yoğun bir şekilde çalışma yaşamı içinde olduğu gözlemlenmekle beraber, toplumsal cinsiyet kalıpyargılarının kadınların kariyer gelişimi üzerindeki olumsuz etkilerinin devam ettiği görülmektedir.

1.3.3. Kişilik

Kişiliği belirleyen birçok faktör vardır. “Kişilik özellikleri, karakter, mizaç ve yetenek faktörlerini kapsamaktadır. Bireyin kişiliği ile iş yaşamı arasında uyumun olması, bireyin örgüt ile bütünleşmesi, bireysel beklentiler ile örgütsel amaçlar arasında istenilen bağın kurulması; örgütsel bağlılığı güçlendirmektedir” (Aybatlı, 2008: 10). Bireylerin kariyerlerine başlangıç aşamasında kişilik analizlerini doğru yaparak kendilerine uygun mesleklere yönelmesi, başarılı bir kariyer geliştirme sürecinin oluşturulmasına yardımcı olacaktır.

“Kişiliğin oluşmasında etkili olan psikolojik faktörler kariyer geliştirme sürecinde de etkilidir. Kişiliğin gelişmesiyle kendini gerçekleştirme güdüsü daha çok artmakta ve kariyer gelişim sürecinde etkin rol oynamaktadır” (Karaca Çakınberk, 2011:177).

1.3.4. İlgil ve Yetenekler

Kariyer seçiminde oldukça önemli olan faktörlerden biri de bireyin ilgi ve yetenekleridir. Bireyler; ilgi alanları, kişilikleri ve sahip oldukları yeteneklerini uyumlaştırabilecekleri ve kendilerini geliştirebilecekleri mesleklere yönelmelidir.

İnsan yaşamının önemli bir kısmı çalışarak geçmektedir. Bu nedenle; kariyerin en başında bireyin ilgi ve yetenekleri doğrultusunda yapılacak doğru tespitler, bireylerin kariyer gelişim süreçlerini olumlu yönde etkileyecek, iş doyumunu ve memnuniyetlerinin artmasına sebebiyet verecektir.

1.3.5. Beklentiler

Bireyler; ihtiyaç, istek ve beklentiler anlamında farklı özelliklere sahiptirler. Kariyer seçiminde de bu farklılıklar önemli rol oynamaktadır. “Bazı bireyler kendilerine en yüksek geliri sağlayacak meslekleri tercih ederken, bazıları kendilerini gerçekleştirme olanağı sunan ve toplumda saygınlık sağlayacağına inandıkları bir kariyerde yoğunlaşmaktadırlar” (Çiftci, 2007:142). Beklentilerini üst düzeyde karşılayan mesleklerde, bireyler daha mutlu ve yüksek motivasyonla çalışmaktadırlar.

Beklentiler, bireylerin sahip olmayı arzu ettikleri ödülle de ilişkili olarak değişkenlik gösterir. Her birey, arzuladığı ödülün niteliği açısından diğerlerinden farklılık göstermektedir. “Örneğin; yaşlı bir birey için emeklilik maaşının önemi oldukça fazlayken, iş hayatına yani atılmakta olan bir kişi için emekli aylığı cezbedici bir özelliğe sahip olmayacaktır” (Aytaç, 2005:94).

1.3.6. Çevresel Faktörler

Bireylerin kariyer seçimini etkileyen bir diğer önemli unsur ise çevresel faktörlerdir. Bireyin doğup, büyüdüğü, yaşamını sürdürdüğü sosyo ekonomik çevre, bireyin kariyerini şekillendirmede önemli rol oynar. Kültürel yapı, gelenekler, dini inançlar, aile yapısı, arkadaş çevresi gibi unsurlar da bireyin kariyer seçimini etkileyen diğer çevresel faktörler arasında sayılabilir.

Bireylerin kariyer planlamasına etki eden önemli faktörlerden biri de yasal faktörlerdir. “Örneğin; askerlik birçok erkek için kariyer planlamasında ve kariyer gelişiminde etkilidir. Aynı şekilde devlet memurluğunun bazı kademelerine girişte siyasi yasaklı veya hükümlü olmamak gibi şartlar aranmaktadır” (Sav, 2008:61).

Kariyer seçiminde önemli olan diğer bir faktör ise ekonomik faktörlerdir. Ücret, sosyal haklar, sigorta, ikramiye gibi faktörler bireylerin meslek seçiminde dikkate aldıkları önemli unsurlardır.

1.4. KARIYER EVRELERİ

Kariyer gelişim süreci, bireyler açısından çeşitli evrelere ayrılmaktadır. Kariyer evreleri genel olarak; kendini tanıma (keşif), kurma (erken kariyer), orta kariyer, ileri kariyer, iniş ve emeklilik olarak sınıflandırılmakta olup, bu evreler aşağıda açıklanmaktadır.

1.4.1. Kendini Tanıma (Keşif)

Kariyer evrelerinin ilk aşaması kendini tanıma ya da keşfetme aşamasıdır. “Bu aşamada, bireyler mesleki yatkınlıklar anlamında kendini tanıma, kendisine uygun olabileceğini düşündüğü meslekleri belirleme ve kendisi için en uygun olacağını düşündüğü meslekle ilgili formal eğitimleri alma sürecindedir” (Snell ve Bohlander, 2007:199).

Yaklaşık 25 yaşına kadar devam eden bu dönemde, “kişi bir taraftan kariyeri ile ilgili gözlemler yaparken, diğer taraftan çevresinin kariyere ilişkin yönlendirmelerini değerlendirir. Sonuçta ortaya bir kariyer tercihi çıkar” (Öztürk, 2009:11).

1.4.2. Kurma (Erken Kariyer)

Kurma ya da erken kariyer aşaması bireyin 25-35 yaşlar arasındaki dönemini kapsar. Bu aşama iş aramayla başlar ve ilk işe başlama ve işi öğrenme süreçleriyle devam eder.

Birey, kurma aşamasında kariyer hedeflerini belirledikten sonra, bu hedefi gerçekleştirmek üzere harekete geçer. Yeni bir ortamla karşılaşılan bu süreçte belirsizliklerin ortaya çıkması ve sorunların yaşanması durumu da söz konusu olabilmektedir. “Bu dönemdeki önemli konulardan biri, bireyin beklentileri ile örgütün gerçekleri arasındaki uyumsuzluk anlamındaki ‘gerçek şoku’dur. Diğer taraftan birey, hatalarından öğrenerek ve sorumluluk alarak ‘kendini kanıtlama’ çabası içe girecektir” (Okakın, 2009:137).

1.4.3. Orta ve İleri Kariyer

Bireyin kariyerinde edindiği pozisyonun artık daha sağlam olduğu bu kariyer evresi, genellikle 36-50 yaş arasındaki süreyi kapsamaktadır. “Birey, kariyerinde belli bir noktaya gelmiş ve yerini sağlamlaştırmıştır. Temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının önemi azalırken; başarı, saygınlık ve özgürlük gibi ihtiyaçlarının önemi artar” (Sav, 2008:19).

“Orta kariyer döneminde birey, erken kariyer dönemindeki hedeflerini gözden geçirmekte, revizyonlar yapmakta ve orta yaş yıllarına uygun kararlar almaktadır. İleri kariyer döneminde ise, etkili bir emeklilik planı hazırlama çalışmaları yapmaktadır” (Snell ve Bohlander, 2007:199).

1.4.4. İniş

İniş evresinde kişi, kariyer yaşamının son dönemlerini yaşamaktadır. Kariyerinde bir durgunluk ve gerileme söz konusudur. “Bu evrede birey, sonsuza kadar etkili olarak kalamayacağı gerçeğini görmeye başlar. Ayrıca bu dönem; bireye tecrübeli bir çalışan rolünü oynama imkânı sağlar” (Tunçer, 2012:217-218). “İniş evresi; öğrenmenin yavaşladığı, kişilerin deneyim ve birikimlerinin ön planda olduğu bir evredir” (Öztürk, 2009:17).

1.4.5. Emeklilik

Kariyer evrelerinin son aşaması ise emekliliktir. “Çalışanın, yasalar uyarınca gerekli çalışma süresini tamamladıktan sonra aktif iş hayatının sona ermesi emeklilik olarak adlandırılır” (Köksal, 2010:308). “Ancak emeklilik doğru ve iyi kullanılırsa danışmanlık, temsilcilik vb. alanlarda deneyim, bilgi ve eğitim yoluyla yeni bir alana doğru kayabilir” (Ertürk, 2011:213). Bu süreç iyi planlanıp, yönetilemediği takdirde; düzenli ve dinamik bir iş hayatından ani bir kopuş, kişilerin kendilerini boşlukta, yararsız ve verimsiz hissetmelerine neden olur.

Bireylerin, kariyer geliştirme sürecinde geçirdikleri evreler ve bu evrelerde ortaya çıkan görev ihtiyaçları ve duygusal ihtiyaçlar Tablo 1.2’de ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

Tablo 1.2. Kariyer Geliştirme Evrelerinde Görev İhtiyaçları ve Duygusal İhtiyaçlar

Aşamalar	Görev İhtiyaçları	Duygusal İhtiyaçlar
Kendini Tanıma (Keşif)	<ul style="list-style-type: none">• Çeşitli iş eylemleri• Kendini keşfetme	<ul style="list-style-type: none">• Ön iş seçenekleri arama• Yerleşme
Kurma (Erken Kariyer)	<ul style="list-style-type: none">• İş talebi• Özel bir alanda yetenek geliştirme• Yaratıcılık ve yenilik geliştirme• 3-5 yıl sonra yeni alana geçme	<ul style="list-style-type: none">• Rakiplerle karşılaşma-başarısızlıkla yüz yüze gelme• İş-aile sürtüşmesiyle karşılaşma• Destek• Bağımsızlık
Kariyer Ortası	<ul style="list-style-type: none">• Teknik yenilenme• Başkalarını eğitme ve yönlendirme yeteneği geliştirme• Yeni yetenekler gerektiren yeni işe geçme• İş ve örgütteki rolü hakkında daha geniş bir bakış açısı edinme	<ul style="list-style-type: none">• Orta yaş hakkında hislerini belirtme• İş, aile ve topluma karşı kendisini yeniden düzenleme• Rekabeti azaltma
Kariyer Sonu	<ul style="list-style-type: none">• Emeklilik planları yapma• Güç rolünden danışmanlık rolüne geçme• Örgüt dışındaki aktivitelere başlama	<ul style="list-style-type: none">• Kendi işini başkaları için bir platform olarak görme amacıyla destek ve danışmanlık yapma

Kaynak: Stephen B. Robbins, Organizational Behaviour, Prentice Hall Publish, 1989, p.433. (Çev.: Serpil Aytaç, Çalışma Yaşamında Kariyer, Ezgi Kitabevi, 2005, s.73).

Tablo 1.2’de açıklanan duygusal ihtiyaçlar ile görevle ilgili ihtiyaçların uyumlaştırılması, kariyer geliştirme sürecinin daha etkin ve verimli bir şekilde sürdürülmesine sebebiyet verecektir.

1.5. KARIYER YOLLARI

Kariyer yolu; “bireylerin zaman içerisinde geçtiği ve genellikle birbiriyle ilişkili görevler ve deneyimleri içeren iş serileri olarak tanımlanabilir. Kariyer yolları, iş hareketleri ile ilgili olanaklar hakkında çalışanlara bilgi verir” (Desimone vd., 2002:484). “Kişilerin kariyer yollarının belirlenmesi sürecinde, daha önce yaptıkları işlerin ve kişisel özelliklerinin incelenerek, ileriye dönük olarak başarılı olabilecekleri işlerin ortaya çıkartılması ve kariyerlerinin bu çerçevede belirlenmesi doğru olacaktır” (Dündar, 2009:266).

İlgili alanyazında yer alan çeşitli kariyer yolları aşağıda başlıklar altında açıklanmaktadır.

1.5.1. Geleneksel (Klasik) Kariyer Yolu

Geleneksel kariyer yolunda; “bir çalışanın tek bir meslekte yukarıya doğru hareket etmesi söz konusudur. Bu yaklaşım, insanlara kariyerlerini planlama olanağı vermez ve öznelidir. Geçmişten gücünü alır, gelişen koşulları dikkate almaz ve esnek değildir” (Sav, 2008:41).

1.5.2. Çift Basamaklı Kariyer Yolu

Çift basamaklı kariyer yolu, “teknik basamaklarda çalışanların yönetim alanında daha kolay ilerlemelerini sağlamak için geliştirilmiştir. Bu kariyer yolunda çalışanlar; hem uzmanlık bilgilerini arttırabilmekte, hem de kendi işletmelerine katkıda bulunabilmektedirler” (Berhumoğlu, 2013:42).

1.5.3. Sınırsız Kariyer Yolu

Sınırsız kariyer, “işle ilgili faaliyetlerin bir örgütle sınırlandırılmadığı, bireyin farklı örgütlerdeki kariyerini ifade etmektedir” (Soysal, 2013:126). “Bireyin kariyeri için gerekli olan görevleri bilmesi olarak açıklanabilen kişisel bilgi ve kişinin içinde bulunduğu kariyer koşullarını bilmesi olarak ifade edilen endüstriyel bilgi etkileşim halinde olmaktadır” (Salihoğlu, 2014:18).

1.5.4. Çok Yönlü Kariyer Yolu

Çok yönlü kariyer yolu, “kişinin kendisi tarafından yönlendirilen, bireysel hedeflere yönelik, yaşamın dönemlerini bütünsel olarak kapsayan ve para, terfi, güç gibi nesnel başarılarından ziyade psikolojik anlamda başarıya odaklanan” bir kariyer yoludur (Seçer ve Çınar, 2011:52).

1.5.5. Ağ Tipi Kariyer Yolu

Ağ tipi kariyer yolunda, “her noktayı bir mevki olarak düşünen ağı yapılanma içerisinde birçok terfi seçeneği elde etmek amaçlanmaktadır. Hangi görev için ne tür nitelikler gerektiğini bilen çalışanların ilerlemesi için tecrübe, işin gerektirdiği şartlar, yetenek gibi faktörler dikkate alınmaktadır” (Özdemir, 2013:262).

1.5.6. Portföy Kariyer Yolu

Portföy kariyer yolunda, “çalışanlar bir örgütte tam zamanlı çalışmak yerine, birden çok örgütle çalışabilmekte ve yaptıkları işin karşılığını almaktadırlar. Çalışanlar, yetenekleri ile ilgili bir portföy inşa etmekte ve kariyerleri ile ilgili sorumluluklarını üstlenmektedir” (Aytaç, 2005:246).

1.5.7. Esnek Kariyer Yolu

Esnek kariyer yolunda, “çalışanlara kendi kariyerlerini yönetmeleri sorumluluğu verilmekte; personelin yeteneklerini geliştirmeleri için uygun koşul ve araçları sağlamak ise yönetime düşmektedir. Böylelikle, örgüt ve birey arasında daha profesyonel ilişkiler kurulabilmektedir” (Akın, 2005:6).

1.5.8. Çağdaş Kariyer Yolu

Çağdaş kariyer yolunda, bireyler kariyerlerini örgütlerin dışında geliştirmektedir. “Bu tip kariyerler bireylere bağımsızlık sağlarken, diğer taraftan fırsat ve taleplere hızlı bir şekilde cevap verebilme esnekliği kazandırır. Bireyler, hayatları boyunca bir örgüte bağlı kalmaktansa, daha rahat bir ortamda hayatlarını sürdürmektedirler” (Soysal, 2013:127).

1.6. KARIYER GELİŞTİRME

Kariyer geliştirmeyi; “çalışanların kişiliklerini, becerilerini, yeteneklerini geliştirebilecekleri sosyal ve teknik donanımlara sahip olma süreçleri ya da bireylerin belirledikleri meslek tercihine, örgüt yönetiminin katkı sağladığı bilinçli faaliyetler” olarak tanımlamak mümkündür (Akın, 2005:5).

“Kişiler, mevcut pozisyonları göz önünde bulundurarak ve daha fazla gelişmek ve performanslarını artırmak isterler. Bu hedefe ulaşmak için, bir plan doğrultusunda harekete geçmek gerekir. Bu olgu, kariyer geliştirme olarak adlandırılmaktadır” (Köksal, 2010:146). “Bireysel açıdan kariyer geliştirme ekonomik tatminin yanında psikolojik bir tatmin de sağlamakta olup; kariyer gelişimi sayesinde toplumda saygınlık kazanmakta, kendine güveni artmaktadır” (Tunçer, 2012:216).

“İnsanların örgütlerde kalmaları ve çalışmaya devam etmeleri için en güçlü güdülerden biri, büyüme ve gelişme fırsatıdır. Kariyer geliştirme sistemlerinin amacı da, bu arzuya cevap vermek ve örgütte ihtiyaç duyulan beşeri yeteneklerin geliştirilmesini sağlamaktır” (Bingöl, 2014:332).

Kariyer geliştirme programlarının işletmeler bakımından amaçları ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Barutçugil, 2004:320):

- Motivasyon düşüklüğü kaynaklı verimsizliği azaltmak,
- Çalışanların işyerinde yükselmede karşılaştıkları engelleri aşmalarına yardımcı olmak,
- Örgütün gelecekte ihtiyaç duyabileceği görevler için nitelikli eleman yetiştirmek,
- Kariyer beklentilerinin yüksek olduğu bir örgüt kültürü geliştirmek,
- Çalışanların potansiyel yeteneklerini ortaya çıkararak yeni kariyer hedefleri saptamalarına profesyonel olarak yardımcı olmak,
- Yaratıcılığı geliştirmek ve teşvik etmek,
- Mevcut işleri yanında, gelecekte yüklenecekleri işlerinde etkili biçimde üstesinden gelmesi için çalışanlara ihtiyaç duyacağı bilgi, beceri ve deneyimi kazandırmak,
- Örgüt aidiyetini oluşturmak (Torun, 2011:91-92).

Kariyer geliştirme sürecinde, bireyler, yöneticiler ve örgütlerin ayrı ayrı rolleri bulunmaktadır. Bu roller Tablo 1.3’de ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır.

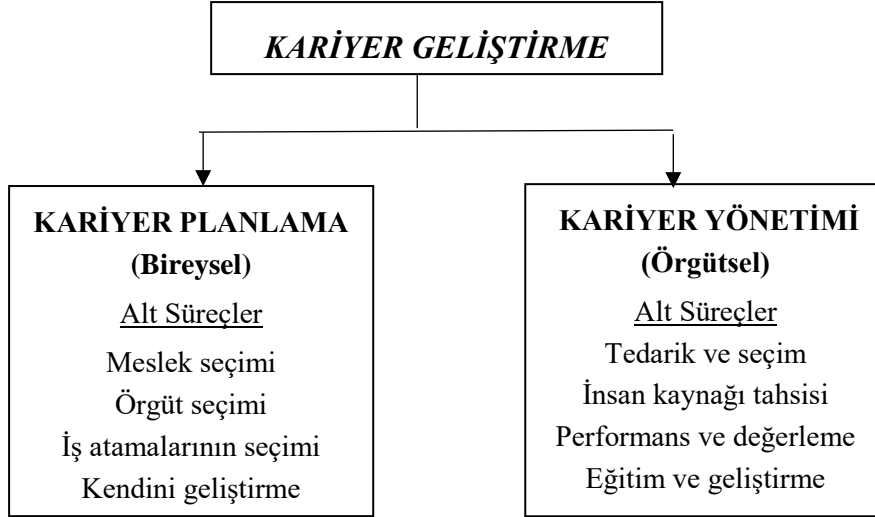
Tablo 1.3. Kariyer Geliştirme Sürecinde Roller

Kariyer Geliştirme Sürecinde Birey, Yönetici ve Örgüt Roller	
Birey	<ul style="list-style-type: none">• Kariyer planlamasına aktif şekilde katılmak.• Mesleki gelişim etkinliklerinde belirli bir rol almak.• İhtiyaçlarını, değerlerini ve kişisel hedeflerini belirlemek.• Özel yaşamındaki, mesleki ihtiyaçlarını etkileyen değişiklikleri anlamak.• Yeni fırsatlar aramak.• Şirketin sağladığı araçlardan yararlanmak.
Yönetici	<ul style="list-style-type: none">• Performans analizi yapmak.• Rehberlik ve danışmanlık yapmak.• Geri besleme sistemini oluşturmak.• Bilgi akışını sağlamak ve kontrol etmek.• Sistemin bütünlüğünü sağlamak.• Bireysel gelişim planını gözden geçirmek.• Çalışan için yükselme imkanları sağlamak.
Örgüt	<ul style="list-style-type: none">• Çalışanların mesleki ihtiyaçlarını doğru şekilde saptamak.• Örgütün sağladığı fırsatları mesleki ihtiyaçlara uygun hale getirmek.• İçerden terfi politikası uygulamak.• Çalışanları kendilerine uygun işlere yerleştirmek.• Çalışanlara mesleki danışmanlık hizmetleri vermek.• İş rotasyonu ve iş zenginleştirme politikaları uygulamak.• Kariyer planlama grupları oluşturmak.• Çalışanlara eğitim olanakları sağlamak.

Kaynak: Ayfer Aybatlı, Kariyer Geliştirmede İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Rolü ve Bilişim Perakendeciliği Sektöründe Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2008, s.44.

“1970’li yıllardan sonra kariyer seçmeden kariyer geliştirmeye doğru bir değişim yaşanmıştır. İnsanların sürekli değişmesine paralel olarak kariyer kavramı statik yapıdan çıkmış ve çalışanların tüm hayat döngüsünü kapsayan dinamik bir görünüm kazanmıştır” (Uygun, 2011:57).

Kariyer geliştirme sürecinin iki boyutu bulunmakta olup; bunlardan biri kariyer planlama, diğeri ise kariyer yönetimidir. Kariyer planlama ve kariyer yönetimi arasındaki temel farklar Şekil 1.1’de görülmektedir.



Şekil 1.1. Kariyer Geliştirme Modeli

Kaynak: Hakan Tuncerli, Kamu Kurumlarında Memur Unvanıyla Çalışan Personelin Kariyer Algısı, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2014, s.59.

Şekil 1.1’de de görüldüğü üzere; “kariyer planlama, daha çok bireysel bir süreci ifade etmekte olup; bireyin kariyerindeki mesleklerin ve ilerleyeceği yolların seçimini ifade etmektedir” (Dündar, 2009:273). Kariyer yönetimi ise daha çok örgütsel boyutu olan bir kavram olup, bireyin kariyer planlarına ulaşabilmesi için örgüt tarafından desteklenmesi olarak tanımlanmaktadır.

Aşağıdaki başlıklar altında kariyer planlama ve kariyer yönetim kavramları ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır.

1.7. KARİYER PLANLAMA

Kariyer planlama; “kendisine bir kariyer yolu seçerek bu yolda ilerlemeye başlayan bireyin amaçlarını ve bu amaçları gerçekleştireceği araçları belirleme süreci” (Şimşek, 1998:338) olarak tanımlanabilir. Başarılı bir kariyer planlamasından anlaşılması gereken; bireyin salt örgüt tarafından oluşturulmuş bir kariyer planının peşinden gitmesinden ziyade, kendi kariyer planlamasını ve gideceği yolu belirlemesidir. “Bireyin kendi kariyer planlamasını yapabilmesi için; kendi bilgi, beceri, yetenekleri, ilgi alanları ve değerlerinin farkında olması, bunun yanında mevcut kariyer olanakları hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir” (Snell ve Bohlander, 2007:190).

Başarılı bir kariyer gelişimi, ancak bireysel girişimlerin örgütsel fırsatlarla uyumlaştırılması sonucunda oluşur.

1.7.1.Bireysel Kariyer Planlama

Bireysel kariyer planlama, “çalışanların bir taraftan kendi bilgi ve becerileri, güçlü ve zayıf olduğu yönlerine ilişkin değerlendirmeler yaparken; diğer taraftan da örgüt içi ve dışındaki fırsatları tanımaları; kısa, orta ve uzun dönemli amaçlarını belirlemeleri ve bunlara ilişkin planlar yapmaları” olarak tanımlanabilir (Bolat ve Seymen, 2003:7).

Bireysel kariyer planlamanın aşamaları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Eryiğit, 2000:17-18):

- Kendini Değerlendirme: İlk aşamada kişi kendi kendini olabildiğince nesnel bir şekilde değerlendirmek zorundadır. Sağlıklı değerlendirmeler yapabilen birey, kariyerini hangi alanda geliştirmek istediğini belirleyecek ve hata yapmayacaktır.
- Örgüt İçi ve Dışı Fırsatları Belirleme: Bu aşamada kişi, örgüt içinde ve dışında kendi yetenek ve becerilerine uygun fırsatların neler olduğunu tespit etmektedir.
- Kendi Şartlarına Uygun Hedefleri Belirleme. Kişi, güçlü ve zayıf yönlerini dikkate alarak hedeflerini belirlemektedir. Fırsatlarla kendi bilgi, yetenek ve becerileri arasında değerlendirme yapmadan, hedefine ulaşması mümkün olmayacaktır.
- Plan Hazırlama ve Uygulama: Kişi, hedefine ulaşmak için neyi, ne zaman, nasıl yapacağını planlamalıdır. Şartların olumsuz olduğu durumlarda atılacak adımlar boşa çıkacaktır.

“Bireysel kariyer planlamada kişi; kariyer başarısı, yükselme ve daha iyi bir hayat tarzı ümit etmektedir. Doğru kararlar verebilmek, bireyin gelişimini hızlandıracak, istediği konum ve statüleri elde etmesini kolaylaştıracaktır” (Özgen, 2010:197).

1.7.2.Örgütsel Kariyer Planlama

Örgütsel kariyer planlama; “bireyin yaptığı işe uygun bir şekilde ilerlemesini sağlayacak kariyer yollarıyla ilgilidir” (Öztürk, 2009:44). Örgütlerde kariyer

planlamanın genel amacı; “bireylerin kariyerlerindeki etkinliklerini arttırarak örgütün etkinlik ve verimliliğini arttırmak olarak tanımlanabilir” (Torun, 2011:64).

Örgütlerin kariyer planlaması yapmadaki diğer amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Öztürk, 2009:45):

- Çalışanların tam kapasite ile çalışmasını sağlayarak işletmenin kendi hedeflerine ulaşmasını sağlamak,
- Personel devrini azaltmak,
- Maliyetleri düşürmek,
- Çalışanların iş tatminini ve huzurunu sağlamak,
- İş ahlaki çerçevesi içinde örgütsel sadakati arttırmak,
- Çalışanların potansiyelini arttırmak,
- Kadınlar, azınlıklar, sakatlar, yaşlı çalışanlar gibi dezavantajlı grupların kariyer gelişimine yardımcı olmak

Kariyer planlamasında örgütler çalışanlarına yardımcı olmalıdır. Örgüt, bireyin ihtiyaçları kadar örgütün ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak yardımcı olursa, hem örgütün hem de çalışanların ihtiyaçları tatmin edilmiş olacaktır (Bingöl, 2014:331).

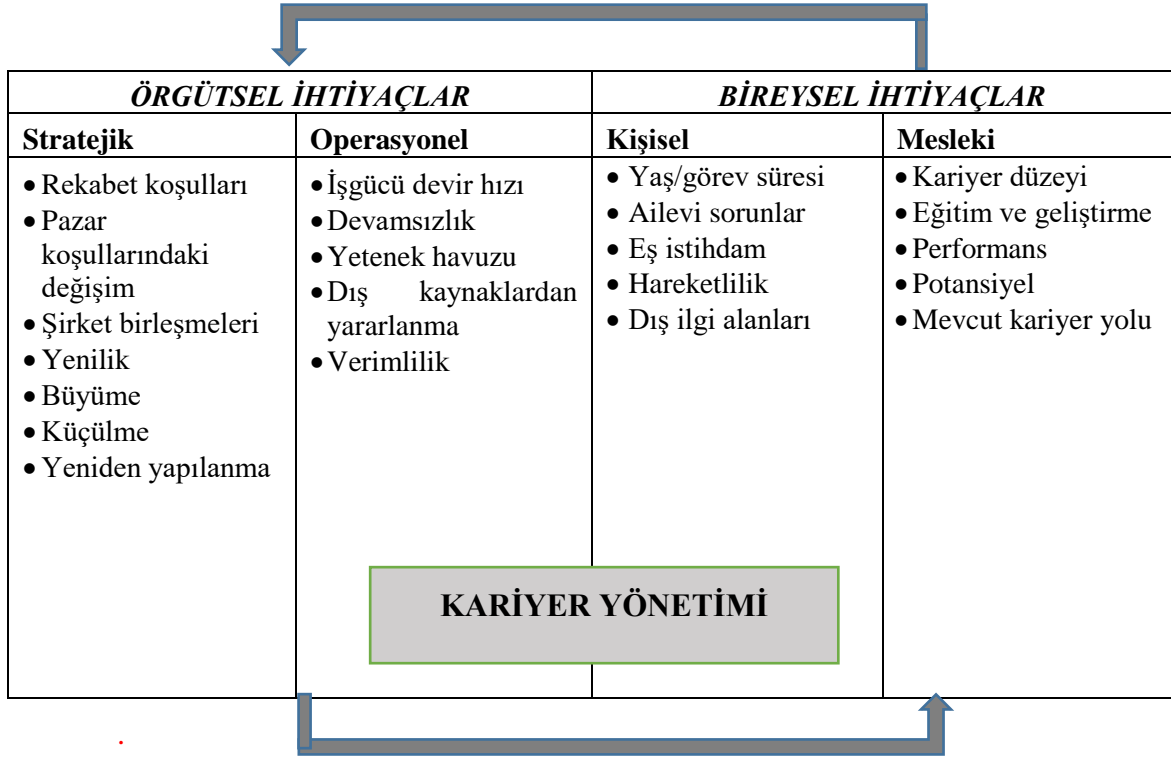
1.8. KARIYER YÖNETİMİ KAVRAMI VE AMAÇLARI

Günümüz iş yaşamında, örgütlerin en önemli kaynağı olan ve diğer tüm kaynakları kullanan ve yöneten insan kaynağının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması başarının anahtarı olarak görülmektedir. Kariyer yönetimi uygulamaları, örgütsel etkinliği ve verimliliği arttırmada önemli bir araç olarak kullanılmaktadır.

Kariyer yönetimi; “kişinin kendi kariyer planlarına ulaşabilmesi için örgüt tarafından desteklenmesidir. Böylece bireyler kendi kariyer planlarına ulaşırken, örgüt de insan kaynağı ihtiyacını karşılamak üzere stratejiler oluşturarak yürürlüğe koyar” (Köksal, 2010:147).

“Kariyer yönetimi uygulamalarının önemi, örgütsel ve bireysel amaçlar arasındaki uyumun iş doyumunu ve örgütte kalma kararında temel belirleyici olduğu düşüncesidir. Bireyler, amaçlarına ulaşmada örgütün desteği olacağına inanırsa örgütte kalma eğiliminde olacaktır” (Şimşek ve Soysal, 2007:51).

Etkili bir kariyer yönetimi sisteminde bireysel ihtiyaçlar ile örgütün ihtiyaçları arasındaki denge ve uyum sağlanmalıdır. Kariyer yönetiminde bireysel ve örgütsel ihtiyaçlar karşılaştırılmalı olarak Şekil 1.2’de yer almaktadır.



Şekil 1.2. Bireysel ve Örgütsel İhtiyaçlar

Kaynak: S. Snell ve G. Bohlander, Human Resource Management, Thomson Publications, 2007, p.191.

Bilgi toplumuna uyum sağlayabilecek nitelikteki çalışanların kariyerlerinin geliştirilmesine olanak sağlanması, ancak etkili bir kariyer yönetim sistemiyle mümkün olabilecektir. Kariyer yönetiminin genel ve özel olarak iki tür amacının olduğu söylenebilir.

Kariyer yönetiminin genel amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Şimşek ve Soysal, 2007:54):

- Yönetim başarısını tatmin etmek için örgüt ihtiyaçlarını temin etmek.
- Kavrama gücü olan bireylere, herhangi bir sorumluluk düzeyinde eğitim vermek.
- Bireyler, yetenek ve isteklerini örgüt ile uyum içinde tutarak ve görevlerini yerine getirerek başarılı bir kariyer yapmayı

düşünürlerse, ihtiyaç duydukları rehberlik ve teşvik gücünü onlara vermek.

Kariyer yönetimindeki özel amaçlar ise aşağıda açıklanmaktadır (Şimşek ve Soysal, 2007:54):

- Gerek mevcut gerekse gelecek işlerde ihtiyaç duyulan beceri ve nitelikleri tanımlamak için personele yardım etmek.
- Örgütsel amaçlar ile bireysel istekleri bütünleştirmek ve düzene sokmak.
- Kariyerlerinde durgunluk geçiren personeli yeniden canlandırmak.
- Personele kariyerlerini ve kendilerini geliştirecek fırsatı sağlamak.
- Yukarıdaki amaçlara dayanarak, gerek örgüt gerekse bireyler için karşılıklı yararlar sağlamak.

Kariyer yönetiminin örgüte sağladığı başlıca yararlar ise kısaca aşağıdaki gibi sıralanabilir (Berhumoğlu, 2013:35):

- Yetişmiş personelin örgütte kalmasının sağlanması,
- Çalışanların kalifiye özelliklerinde artışlar olması,
- Bireyin iş tatmini ve çalışma huzurunun sağlanması,
- Çalışanlarla örgütün amaçlarının bütünleştirilmesi,
- İşe alım, terfi ve transfer kararlarının daha doğru bir şekilde verilmesi.

Başarısız bir kariyer yönetiminin, çalışanlar açısından hayal kırıklığı, kendini değersiz hissetme, motivasyon düşüklüğü gibi sonuçları olabilir. Örgüt açısından sonuçları ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Noe, 1999:327-328):

- Çalışanları kariyer planlamaları için motive etmedeki başarısızlık,
- Boş pozisyonların doldurulmasındaki zorluk,
- Daha düşük personel bağlılığı,
- Eğitim ve geliştirme programlarına tahsis edilen kaynakların uygunsuz kullanımı.

Gerek operasyonel gerekse stratejik düzeydeki örgütsel ihtiyaçların, bireyin mesleki ve kişisel gelişimi ile ilgili ihtiyaçlarıyla örtüştüğü bir organizasyon yapısında, etkili bir kariyer yönetimi uygulamasının gerçekleştirilebilmesi mümkün olmaktadır.

1.9. KARIYER YÖNETİM SÜRECİNİN AŞAMALARI

Kariyer yönetim süreci içerisindeki temel aşamalar aşağıda başlıklar altında açıklanmaktadır.

1.9.1. İnsan Kaynaklarının Seçimi

Kariyer yönetim sürecindeki en önemli adım; örgütün ihtiyacı olan uygun insan kaynağının seçimidir. Bunun yanında, “arzu edilen adayları örgüte çekme, işe alma, gereksinimleri tanımlama, yeni işe alınanların uyumunu kolaylaştırma gibi hususlar da sürecin diğer önemli adımlarıdır” (Torun, 2011:39-40).

1.9.2. İç İşe Alım

İç işe alım uygulamalarında, işletme içindeki herhangi bir pozisyonda görev yapan bir çalışan görevinden ayrıldığında, işletme içerisinde bu görev tanımı ve gereklerine uygun niteliklere sahip bir çalışanın seçilerek görevlendirilmesi söz konusu olmaktadır.

1.9.3. Eğitim ve Geliştirme

Örgütler, yeni işe giren çalışanları gereksinim duydukları bilgileri edinebilmeleri amacıyla eğitim programlarına tabi tutarlar. Ayrıca, mevcut çalışanlara yönelik olarak da gerek mesleki gerekse kişisel gelişimlerine yönelik eğitim programları gerçekleştirilir.

1.9.4. Terfi Planlaması

Terfi, “bir çalışanın bulunduğu görevden daha çok yetki ve sorumluluk taşıyan üst düzeyde başka bir göreve geçmesi” olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2013:82). “Terfi, bireye mesleğinde yükselme imkanı ile büyük sorumluluk, otorite ve yüksek ücret sağlar. Psikolojik açıdan ise terfi; bireyin güvenlik, ait olma, kişisel ilerleme ve büyüme ihtiyacını tatmin eder” (Aytaç, 2005:126). Kariyer yönetimi sürecinde gerçekleştirilecek etkili bir terfi planlamasının, hem birey hem de örgüt açısından olumlu sonuçları olacaktır.

1.9.5. Yer Değiştirme

“Kişilerin statü olarak aynı düzeyde kalarak, örgütün coğrafi olarak başka bir yerde bulunan birimine ya da mevcut yerde aynı iş grubunda benzer bir göreve atanmaları yer değiştirme olarak ifade edilmektedir” (Eryiğit, 2008:20).

Bununla birlikte; doğru zamanlama ve doğru işlerde yapılan yer değiştirmeler, bireyler açısından yeni bilgi ve becerilere sahip olma, kendilerini geliştirme gibi avantajlar sağlarken; örgüt açısından da insan kaynağını etkili ve verimli kulanma imkanı verir.

1.9.6. Yedekleme

Örgütteki nitelikli çalışanların herhangi bir nedenle işten ayrılmaları olasılığına karşı örgütün zarar görmemesi amacıyla, yönetimin izleyeceği bir strateji yedeklemedir. Ana amaç, “örgüt içinde özellikle üst yöneticilerin yerine kimlerin geçebileceğini belirlemek ve onları bu göreve hazırlamaktır. Yönetimsel pozisyonlarda bir boşalma söz konusu olduğunda veya iş rotasyonu planlandığında, adaylardan birisi bu pozisyona atanır” (Bingöl, 2014:355).

1.9.7. İşten Çıkartılma

Örgütler; ekonomik krizler, küçülme ya da faaliyetlerine son verme gibi işletmeyle ilgili nedenlerle ya da çalışanın disiplinsizliği, düşük performans göstermesi gibi çalışanla ilgili nedenlerle çalışanların işlerine son verebilmektedirler.

İşten çıkartılma, kariyer yönetimi açısından oldukça önemli bir süreçtir. Bu süreç, bazı bireyler için kariyerlerinin sonu anlamına gelirken, bazıları için ise yeni kariyer olanaklarını ifade eder.

Örgütlerin, çalışanlarının kariyer gelişimini desteklemesinin, hem çalışanlar hem de örgüt açısından önemli getirileri vardır. Kariyerini geliştirme fırsatı bulan çalışanın iş motivasyonu ve verimliliği artacak, bu durum örgütte daha uzun sürelerle çalışmasına sebebiyet vererek, örgüte olan bağlılığını artıracaktır. Örgüt ise çağın gerektirdiği yüksek nitelikli çalışanları istihdam ederek, rekabet avantajı kazanacaktır.

1.10. KARIYER GELİŞTİRME YÖNTEMLERİ

Kariyer geliştirme sürecinde kullanılan çeşitli yöntemler bulunmakta olup; belli başlı yöntemler aşağıda açıklanmaktadır.

1.10.1. Kariyer Haritaları

Kariyer haritası, “bir örgüt içinde bir işten diğerine ilerleyebilmenin yollarını belirlemede kullanılan bir tekniktir. Pozisyonlar arasında geçiş yollarının ve koşullarının net olarak belirlendiği bir örgüt şemasıdır” (Tunçer, 2012:222).

1.10.2. Kariyer Danışmanlığı

Kariyer danışmanlığı; “kişilerin ilgi, istek ve yeteneklerini dikkate alarak, kişilerin örgüt içerisinde ilerlemelerini sağlayacak kariyer yolları ve gereklilikleri hakkında bilgi verilmesidir” (Aytaç, 2010:409).

“İş seçimi ve değişiminde yol göstermek, kariyer ilerlemesini kolaylaştıracak yetenekleri edindirmek, çalışma yaşamı veya günlük yaşamla ilgili sorunların çözümlenmesine katkıda bulunmak gibi hizmetler kariyer danışmanlığı bünyesinde sunulmaktadır” (Çiftci, 2007:157).

1.10.3. Koçluk

Daha çok sporla ilgili alanlarda kullanılan koçluk kavramının, son yıllarda yönetimle ilgili alanyazında da kullanıldığı görülmektedir. “Koç; motive eden, öğrenmeyi destekleyen, yol gösteren bireysel bir danışmandır. Danışanlarına, işleriyle ilgili yapacakları değişikliklerde veya karşılaştıkları zorlukları aşmalarında destek olur” (Bedük, 2007:218). Koçluk ise; “örgütün kıdemli bir yöneticisinin ya da dışarıdan uzman kişi ve kuruluşlarca çalışanların değişen şartlar ve yapılara uyumlarını arttırmak amacıyla uygulanan bir kariyer geliştirme aracıdır” (Soysal, 2013:129).

1.10.4. Kariyer Rehberliği (Mentorluk)

Rehberlik; “örgüt içinden deneyimli bir kişi tarafından deneyimsiz çalışana kariyer gelişiminde ilerlemesine yardımcı olmak amacıyla verilir” (Soysal, 2013:129). “Kariyer rehberlerinin örgütle ilgili tüm bilgileri ve akış sistemlerini bilmeleri

zorunludur. Ancak bu şekilde çalışanlara güvenilir bilgiler sunabilmeleri mümkün olacaktır” (Eryiğit, 2008:30).

1.10.5. Kariyer Merkezleri

Kariyer merkezleri, “örgütsel kariyer geliştirmeyi başlatmak için destek sağlayan ve çalışanların kendi kendini değerlendirmelerine katkıda bulunan, eğitim ve danışmanlık hizmeti veren örgüt içi kuruluşlardır” (Aytaç, 2005:215). “İstihdam olanağı sağlamanın yanı sıra, çalışanların yeteneklerini geliştirmek için mülakatlar yapar, atölyeler oluşturur, değerlendirme araçları, bilgisayar programları, kitaplar vb. bilgi kaynağı yaratır” (Öztürk, 2009:61-62).

1.10.6. İş Rotasyonu

İş rotasyonu, bir örgütteki çalışanların kendi işleri dışındaki işlerin nasıl yapıldığını öğrenmeleri amacıyla belirli sürelerle farklı işlerde görevlendirilmesi olarak tanımlanabilir. Rotasyon uygulamalarının en önemli faydaları arasında; kişinin örgütteki farklı görevleri öğrenmesiyle bilgi dağarcığının gelişmesi ve deneyim kazanması, sürekli aynı işi yapmanın getirdiği tekdüzeliğin önüne geçilmesi, aynı örgütte çalışan fakat birbirini yeterince tanımayan çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirerek “biz” olma duygusuna katkıda bulunması gibi unsurlar sayılabilir.

1.10.7. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme; bir işin içeriğinin ve sorumluluklarının genişletilmesidir. Diğer bir anlatımla, “işin içeriğinin, çalışanlara kişisel gelişim sağlayacak; daha çok sorumluluk yükleyecek, işlerin daha anlamlı ve çekici hale getirecek biçimde değiştirilmesidir” (Tunçer, 2012:223).

1.10.8. Performans Değerleme

Performans değerlendirme; “çalışanın, yapacağı işe ve bu iş için sahip olduğu potansiyel özelliklere göre analiz edilmesi ve işi başarma derecesinin belirlenmesidir” (Çiftci, 2007:157). Performans değerlendirme sürecinde, çalışanların gerek mesleki gerekse kişisel anlamda güçlü ve zayıf yönleri, gerçekleştirdikleri çalışmalar, hedeflerine ulaşma düzeyleri, örgüt içi iletişim vb. gibi pek çok boyut analiz edilmektedir. Performans

değerleme sonuçları, kariyer planlama sürecinde önemli bir veridir. Yüksek performans gösteren çalışanların kariyerlerinde ilerlemeleri daha hızlı olur.

1.10.9. Eğitim ve Geliştirme

Yeni işe başlayan ya da mevcut çalışanlara uygulanacak bir eğitim ihtiyaç analizinin yol göstericiliğinde, çalışanların mesleki ve kişisel gelişimleri için eğitim programları oluşturulur ve bu programlar belirli aralıklarla revize edilir. “Kişisel gelişime paralel olarak belirlenecek işbaşı ve iş dışı eğitimlerin sonuçları değerlendirildikten sonra, eğitim faaliyetlerine ilişkin güncellemelerin yapılması, kariyer sisteminin etkili olması açısından önem taşımaktadır” (Dündar, 2009:277).

1.11.KARİYER SORUNLARI

Kariyer geliştirme sürecinde en sık karşılaşılabilen kariyer sorunları aşağıda başlıklar halinde sıralanmaktadır.

1.11.1. Kariyer Dönemi Sorunları

Bireyler, kariyer geliştirme süreçlerinde zaman zaman çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedir. Kariyer dönemi sorunları genel olarak; başlangıç dönemi sorunları, kariyer ortası sorunları ve kariyer sonu sorunları olmak üzere üç başlık altında toplanabilir.

1.11.1.1. Başlangıç Dönemi Kariyer Sorunları

Bireyler iş hayatına yeni başladıkları dönemde, beklentileri yüksek, heyecanlı ve iddialı bir tutum sergilerler. Birey, beklentilerinin karşılanmadığı ya da almış olduğu formal eğitimin gereklerini yerine getiremediği durumlarda hayal kırıklığı yaşayabilir. “Bir diğer başlangıç dönemi sorunu ise örgütün bürokratik yapısından kaynaklanan sorunlardır. Örgütsel politikalar, iletişim kopukluğu, bireyin kariyerinde ilerleme şansını azaltan, motivasyonunu düşüren nedenlerden bazılarıdır” (Şahin, 2007:48).

1.11.1.2. Kariyer Ortası Sorunları

“Kariyerinin ortasında bulunan kişiler için iş ortamında bir yandan ilerleme imkanlarının azalması, diğer yandan yeni bilgilerle donatılmış bireylerin örgüte girmesi tehdit edici bir durum ortaya çıkarabilmektedir” (Torun, 2011:26).

“35-45 yaşları arasında kendini çok güçlü bir şekilde hissettiren bu sorunların en önemlisi kariyer platosu ve beceri ve yeteneğin yitirilmesidir” (Salihoğlu, 2014:21-22). “İlk kez Ference, Stoner ve Warren tarafından kullanılan kariyer platosu kavramı, ‘bireyin üst düzeydeki görevlere yükselme olanaklarının zayıf olduğu noktalar’ olarak tanımlanmaktadır (Salihoğlu, 2014:22).

Kariyer platosunun temel sebepleri ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Noe, 1999:363):

- Yetenek eksikliği,
- Eğitim eksikliği,
- Başarı ihtiyacının azalması,
- Adil olmayan ödeme kararları ve memnun etmeyen maaş artışları.
- İş sorumlulukları hakkında karışıklık,
- Yavaş şirket büyümesi ve sonuç olarak kısıtlı gelişme fırsatları.

Kariyer platosu safhasında, birey çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedir. “Sağlık sorunları, çalışma arkadaşlarıyla çatışma, yorgunluk, stres, iş performansında düşüş gibi sorunlar en sık karşılaşılan sorunlar arasındadır. Bu dönemde kişiye hem kariyeri hem de kişisel sorunları ile ilgili destek sağlanmalıdır” (Uzunbacak, 2006:32).

Kariyer ortası dönemde sıklıkla yaşanan bir diğer önemli sorun ise, beceri ve yeteneklerin yitirilmesidir. Bireyin yaşlanması bazı beceri, yetenek ve özelliklerini kaybetmesine sebep olabilir. “Bilgi ve beceri eskimesinin temelinde yatan diğer bir sebep ise, kişinin kendini yenileyememesidir. Özellikle günümüzde bilgi ve becerilerin kısa sürede eskimesi bireylerde yetmezlik sorununa neden olabilmektedir” (Torun, 2011:28).

1.11.1.3. Kariyer Sonu Sorunları

Kariyer sonu sorunlarından en önemlisi emekliliktir. “Emeklilik ile birey duygusal, maddi ve sosyal olarak zor dönemlerden geçebilmektedir. Yaşın ilerlemesiyle oluşan fonksiyonlardaki bozulmaları yanında üretici olamamanın kabullenilmemesi, bazen bireylerin olumsuz davranışları sergilemesine de yol açabilir” (Berhumoğlu, 2013:26).

Çeşitli emeklilik öncesi ve sonrası programları, emeklilik sürecindeki bireylerin yaşadığı sorunlara çözümler getirerek bu zor süreci daha kolay atlattıklarına yardımcı olmaktadır.

1.11.2. Özel Sorunlar

Özel kariyer sorunları; cinsiyetten kaynaklanan sorunlar, çift kariyerli eşler, ikinci ya da üçüncü işi yapma (ay ışığı sorunu), çift kariyerlilik ve kariyer transferi başlıkları altında incelenmektedir.

1.11.2.1. Cinsiyetten Kaynaklanan Sorunlar

Dünyanın pek çok ülkesinde eşitlik hakkının yasalar ve diğer düzenlemeler çerçevesinde korunduğu bilinmektedir. Bununla birlikte, hakları kullanma konusunda özellikle cinsiyet bakış açısından eşitsizliklerin yaşandığı görülmektedir. Dünya nüfusunun % 51’ini oluşturan kadınlar; istihdam, eğitim, sağlık, ulaşım, güvenlik vb. gibi hizmetlere ulaşma ve yararlanma konusunda erkeklere oranla çok daha fazla sorun yaşamaktadır. Bu durumun ortaya çıkmasında, toplumun kadına ve erkeğe yüklediği farklı rol ve sorumluluklar olarak tanımlanabilecek cinsiyetçi kalıpyargıların oldukça etkili olduğu söylenebilir.

Cinsiyet, kadın ve erkeğin doğuştan gelen biyolojik özelliklerini ya da farklılıklarını ifade ederken, toplumsal cinsiyet; insanlara toplum tarafından yüklenen rol ve sorumluluklar olarak tanımlanabilir.

Eğitim olanakları ve eğitim seviyesindeki gelişmelere de paralel olarak çalışma yaşamında kadının rolü giderek artmaktadır. “Kadınlar, çalışma dünyasında cinsiyetçi

kalıpyargılar, kadınların önceliğinin annelik ve eş olma olduğu gibi toplumsal inançlar nedeniyle farklı sorunlarla karşılaşmaktadırlar” (Salihoğlu, 2014:23).

1.11.2.2. Çift Kariyerli Eşler

“Çift kariyerli aile terimi ilk kez 1969’da evli bir çift olan Rhona ve Robert Rapoport tarafından ifade edilmiş olup; kadın ve erkeğin kendi kariyerlerinin peşine düştüğü bir aile yapısı” (Karadoğan, 2009:140) olarak tanımlanmıştır.

Son yıllarda, eğitim olanaklarının artmasıyla çalışma hayatına giren ve profesyonel mesleklerde kariyer yapan kadınların sayısında artış olmuştur. Bu durum, çift kariyerli eşlerin sayısının da gün geçtikçe artmasına sebebiyet vermiştir.

Çiftlerin her birinin kendi kariyer hedeflerini gerçekleştirmeye çalışması, bazı durumlarda iş ve aile yaşantılarında sorunların yaşanmasına sebebiyet vermektedir. “Örneğin; eşlerden birine başka bir coğrafi bölgeden iş teklifi geldiğinde, aile olarak taşınıp taşınamayacaklarına karar vermek zorundadırlar. Bu nedenle, hangi eşin fırsatları değerlendireceği, hangisinin kariyerinden vazgeçeceği sorun oluşturmaktadır” (Akçay, 2013:77). Çift kariyerli eşleri istihdam eden işletmelerde de bazı olumsuzlukların yaşanabildiği görülmektedir. “Aynı aileden iki kişinin aynı işyerine girmesi, işe alma ve atama sürecinde güçlükler oluşturmakta, özellikle yöneticilik pozisyonunda kayırmaların olabileceği endişesiyle aynı işyerinde eşlerin istihdam edilmesinden kaçınılmaktadır” (Karaca Çakınberk, 2011:189).

1.11.2.3. İkinci Ya da Üçüncü İş Yapma (Ay Işığı Sorunu)

Bireylerin ikinci ya da üçüncü işte çalışmaları anlamında gelen ay ışığı sorunu; “devamlı yapılmakta olan işin dışında kalan zamanlarda başka işler de yapılması” olarak tanımlanmaktadır (Eryiğit, 2000:23). Kişi, asıl işinin dışında kalan zamanlarda ikinci bezen de üçüncü bir işle de uğraşmakta, enerjisini tüm bu işler arasında paylaşmak zorunda kalmaktadır.

Ayışığı sorununun en başta gelen olumsuz etkileri arasında; düşük iş performansı, devamsızlık, örgütsel bağlılığın azalması gibi durumlar sayılabilir. Ayrıca;

yöneticiler tarafından çalışanların kariyer ilerlemeleri engellenebilmektedir” (Tunçer, 2012:225).

1.11.2.4. Çift Kariyerlilik

Çift kariyerlilik, kişinin aynı anda iki kariyere birden sahip olmasıdır. “Özellikle birden fazla işte çalışan bireyler açısından, her iki iş de belli bir uzmanlık, tecrübe gerektiriyor ise ve her ikisi de bireye unvan, statü ve kariyer sağlıyorsa bu kişi çift kariyerli demektir” (Dündar, 2009:290).

“Buradaki sorun kişinin çift kariyerli olup olmaması değil, bireyin hangisine daha çok önem verdiğiidir. Çünkü kişinin seçtiği iki işte kariyerini ilerletmesi çok zordur. Zaten ikiye bölünmüş bir enerjiyle kişinin başarıya ulaşması da beklenmemelidir” (Aybatlı, 2008:31).

1.11.2.5. Kariyer Transferleri

“Kişilerin statü olarak aynı düzeyde kalarak, örgütün coğrafi olarak başka bir yerde bulunan bir biriminde, ya da mevcut yerde benzer bir göreve atanmasına transfer denmektedir” (Eryiğit, 2008:20).

Transferler planlı ya da plansız olabilmektedir. Özellikle planlı kariyer transferleri bireylerin kariyer hedeflerini gerçekleştirmesinde birçok fayda sağlamakta, bireylere farklı beceri ve deneyimler kazandırmaktadır. Kariyerle ilgili sorunlar ağırlıklı olarak plansız transferlerde ortaya çıkmaktadır. “Bu tür transferlerde çalışan çok az bilgiye sahiptir. Transferler bireyin isteklerine uygun değilse farklı sorunlara neden olacaktır. Örneğin yurtdışına gitmesi gereken birey gidilen ülkeye uyum sağlamak ve dil öğrenme becerilerini geliştirmek zorundadır” (Salihoğlu, 2014:27).

1.12. KARIYER ENGELLERİ

Bireylerin kariyer geliştirme sürecinde karşılaşılabilecekleri bazı engeller aşağıda başlıklar altında açıklanmaktadır.

1.12.1. Örgüt Kültürünün Kariyer Geliştirmeye Uygun Olmaması

Örgüt kültürü konusunda pek çok uzman tarafından farklı tanımlamalar yapılmıştır. “Kilmann’a göre örgüt kültürü; örgütü bir arada tutan ve örgüt üyelerince paylaşılan felsefeler, değerler, inançlar, tutumlar ve normlar bütünüdür. Uttal ise; örgüt üyeleri arasında paylaşılan değerleri ve davranışsal normları yaratan örgütsel yapıları örgüt kültürü olarak adlandırmıştır” (Lund, 2003:220).

Örgüt kültürü, bir kuruluştaki çalışanlar, yöneticiler ve müşteriler arasındaki ilişkilerin hangi anlayışla yürütüldüğünün ve kararların hangi kriterlere dayalı olarak verildiğinin en önemli belirleyicisidir. Her örgütün kendine has değerleri, normları ve inançları olup; bu unsurlar örgütü diğerlerinden ayırt eden en önemli özelliklerdir.

Güçlü bir örgüt kültürüne sahip olan bir kuruluş; işini seven, yaratıcı, bağlılık duygusu ve motivasyonu yüksek yönetici ve çalışanların bir arada ekip ruhu içerisinde çalıştığı bir yerdir. Böyle bir örgüt kültürünün hüküm sürdüğü bir işletme, çalışanlarına sağlıklı bir kariyer geliştirme imkanı sağlar (Akın Acuner, 2010:1).

Güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulamaması ise, işletme içerisinde çalışan ve yöneticilerde tatminsizlik, işi benimsememe gibi olumsuz duygu ve bu duyguların yönlendirdiği davranışların yaşanmasına sebebiyet verir. Dolayısıyla, bu tür bir örgüt kültürünün hüküm sürdüğü bir ortamda çalışanlar kendileri açısından bir gelecek göremeyecek, kariyerleri açısından daha iyi imkanlar sağlayan örgütleri tercih etme yoluna gideceklerdir.

1.12.2. Gözden Düşme

Gözden düşme, “yükselmeyi bekleyen bir yöneticinin çeşitli nedenlerle işten çıkarılması, alt kademeye indirilmesi veya orta kademedeki durağanlığa girmesi durumudur. Birey; güvensizlik, endişe, suçluluk gibi duygular yaşarken, işletme de harcadığı maliyeti ve zamanı israf etmiş olmaktadır” (Aybatlı, 2008:35).

Bu sorunun aşılmasında “yeni kariyer yollarının belirlenmesi, iş genişletme, kariyer yollarına geçiş, personele eğitim verilmesi ve iş paylaşımı yöntemleri kullanılmaktadır” (Tuncerli, 2014:45).

1.12.3. İşten Çıkartılma

Firma için bir kariyer yönetimi uygulaması olan işten çıkartma olgusu bireyler için önemli bir kariyer sorunudur. Bazı bireyler için işten çıkartılma kariyer yaşamlarının sonlanması anlamına gelebilir. “Ancak genellikle firmanın küçülme, kapanma gibi nedenlerle işten çıkarmak zorunda kaldığı bireyler için bu durum, yeni kariyer olanakları anlamına gelmektedir. Bazı firmalar eski çalışanlarının iş bulmalarında yardımcı olmaktadır” (abastas, 2014).

1.12.4. Stres

Genel olarak stres; “insanın içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının etkisiyle, vücudunda özel biyo-kimyasal salgılar oluşarak, söz konusu koşullara uyum sağlayabilmek için düşünsel ve bedensel olarak harekete geçme durumu” olarak tanımlanabilmektedir (Tutar, 2004:189). Birey, kariyer geliştirme sürecinde özel ya da örgütsel bir takım stres faktörlerine maruz kalabilmektedir.

“Ekonomik, siyasi ve teknolojik değişim, rekabet, iş güvenliğinin olmaması, yetersiz ya da kapasitenin üzerinde bir terfi, iletişim sorunları, aşırı çalışma, tekdüzelik, belirsizlik gibi birçok faktör stres kaynağı olabilmektedir” (Tunçer, 2012:228).

Stresle başa çıkmada etkili olabilecek yöntemlerden biri, “örgütün çalışma ortamını yeniden düzenlemesidir. Bununla birlikte örgüt yönetimi kariyer planlama ve kariyer geliştirme etkinliklerinde, çalışanlarını destekleyici eğitim programlarıyla stresi en aza indirebilir” (Tuncerli, 2014:46).

1.12.5. Psikolojik Şiddet (Mobbing)

İş yaşamında psikolojik taciz (mobbing) kavramı ilk kez, “1980’li yılların başında Alman endüstri psikoloğu Heinz Leyman tarafından ‘duygusal taciz’ olarak kullanılmıştır. Leyman, mobbingin özellikleri, ortaya çıkış şekilleri, en fazla etkilediği

kişiler ve doğabilecek sonuçlar üzerinde çalışmıştır” (İzmir ve Fazlıoğlu, 2010:5).

Psikolojik şiddet (mobbing); “haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, duygusal eziyetler yoluyla bir kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylemdir. Kişinin yöneticilerinden, eşitleri veya astlarından birinin diğer çalışanları sistemli, uzun süreli zorba davranışlar için örgütleyerek, kişiye karşı cephe oluşturmalarıdır” (Çobanoğlu, 2005:12-13).

Psikolojik şiddet (mobbing) davranışları genellikle aşağıdaki boyutlarda ortaya çıkmaktadır (Kırel, 2008:3):

- Mesleki tehdit: Görüşlere değer vermeme, kişiyi toplum önünde mesleki açıdan aşağılama.
- Kişilik tehdidi: Kişiyi tedirgin etme, onurunu kırma, alay etme.
- İzole etmek: Kişileri mesleki eğitimden mahrum etme, bilgi sahibi olmalarını engelleme.
- Aşırı iş yüklemesi: İş bitirme konusunda baskı yapma, gerçekleşme olasılığı olmayan bitirme tarihi verme, engeller koyma.
- Hareket kabiliyetini engelleme: Referans vermeme, anlamsız görevler yüklemesi, sorumluluğunu elinden alma, hedefini saptırma.

“Psikolojik şiddetin olduğu bir yerde örgütsel bağlılığa ve iş tatminine katkı sağlayıcı tüm faktörler ortadan kalkmakta; bunun yerini tatminsizlik, çatışma, çalışan devir hızında artış ve işin kalitesinde düşme almaktadır (Tutar, 2004:2).

Psikolojik şiddetin yol açtığı tüm olumsuz sonuçlar, gerek bireysel gerekse örgütsel anlamda performans ve verimlilik düşüklüğüne sebebiyet vermektedir. Tacize maruz kalan birey, işini ve sağlığını kaybetme durumuyla karşı karşıya kalmakta, bu durum bireyin kariyerine ara vermesi veya sonlandırması ile sonuçlanabilmektedir.

1.12.6. Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik, günümüz iş hayatında özellikle insanlar arası etkileşimin oldukça yoğun olduğu sektörlerde çalışan bireylerin sıklıkla maruz kaldığı bir sorundur. Maslach Tükenmişlik Ölçeğini de geliştirmiş olan Christina Maslach’a göre tükenmişlik “iş hayatında yoğun duygusal baskılara maruz kalan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe ve hayata olumsuz etkilerle yansımalarıdır” (Ardıç ve Polatçı, 2009:22).

Gerek bireysel gerekse örgütsel bir takım faktörlerin bireyleri olumsuz yönde etkileyerek tükenmişliğe yol açtığı bilinmektedir. Bu faktörler aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Okutan vd., 2013:3).

- Kişisel Faktörler: Yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, çalışma süresi, eğitim düzeyi, işkoliklik, kişilik, beklentiler gibi faktörler.
- Örgütsel Faktörler: İşin niteliği, çalışma saatleri, aşırı iş yükü, çalışanlar arası ilişkiler, müşteri yoğunluğu, kararlara katılma düzeyi, rol belirsizliği, ödül ve ceza, işyerinin fiziksel koşulları, ilerleme fırsatları gibi faktörler.

Tükenmişlik, gerek birey gerekse örgüt açısından önemli bir sorundur. Bu sorunu yaşayan ve çözümleyemeyen çalışanlar, kariyerlerine son verebilmekte, bu durum hem birey hem de örgüt açısından önemli kayıpların yaşanmasına neden olmaktadır.

1.12.7. Engellenme

Engellenme, bireyin kariyeriyle ilgili beklentilerine çeşitli sebeplerle karşılık bulamadığında ortaya çıkan bir durumdur.

“Birey, ya ekonomik nedenlerle çalışmasını sürdürür ya da işten ayrılır. Bireyin işten ayrılması, yeni birinin işe alınması ve uyumlaştırılmasını gerektiğinden arzu edilen bir sonuç değildir. Bireyin hoşnutsuzluğuna rağmen çalışıyor olması da, genellikle iş düzenine uyum konusunda bazı sorunlar ortaya çıkarır” (Aybatlı, 2008:37).

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

2.1. TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ BAĞLAMINDA TOPLUMDA 'KADIN' ALGISI

Kelime anlamı olarak cinsiyet, Türk Dil Kurumunca yayınlanan Büyük Türkçe Sözlükte “bireye, üreme işinde ayrı bir rol veren ve erkekle dişiyi ayırt ettiren yaradılış özelliği, eşey, cinslik, seks” olarak tanımlanmaktadır (tdk, 2015). Tanımdan anlaşılacağı üzere, burada daha çok kadın ve erkeğın doğuştan gelen biyolojik özelliklerine değinilmektedir. Oxford Sözlüğü incelendiğinde ise, cinsiyetle ilgili iki farklı kelimenin yer aldığı görülmektedir. İlk kelime olan “sex”, “canlı varlıkların erkek ya da dişi olmak üzere ayrıldığı iki ana kategori” olarak tanımlanmakta olup; kadın ve erkeğe ait biyolojik özelliklerle ilgili bir tanımlama olarak karşımıza çıkmaktadır. İkinci kelime olan “gender” ise; “biyolojik farklılıklardan ziyade, sosyal ve kültürel farklılıklar açısından erkek ya da dişi olma durumu” olarak tanımlanmaktadır (Oxford, 2015).

Günlük hayatta ‘toplumsal cinsiyet’ kavramı çok fazla kullanılmamakla birlikte; kadının toplumsal hayattaki rolü, sorunları, ihtiyaç ve beklentilerinin ele alındığı pek çok bilimsel çalışmada, toplumsal cinsiyet kavramının sıklıkla kullanıldığı gözlemlenmektedir. Yabancı alanyazında “gender” olarak kullanılan ifade Türkçe karşılığını “toplumsal cinsiyet” olarak bulmaktadır. Tanımlar genel olarak değerlendirildiğinde; cinsiyet, kadın ve erkeğın doğuştan gelen biyolojik özellikleri ya da farklılıkları anlamına gelirken, toplumsal cinsiyet; insanlara aileleri, içerisinde yaşadığı toplum ve kültür tarafından yüklenen rol ve sorumluluklar olarak ifade edilmektedir.

Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet arasındaki farklar genel olarak Tablo 2.1’de gösterilmektedir:

Tablo 2.1. Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Arasındaki Farklar

Cinsiyet	Toplumsal Cinsiyet
Doğaldır.	İnsanlarca oluşturulur.
Biyolojiktir. Üreme işlevindeki farklılıklara işaret eder.	Sosyo-kültürelidir. Eril-dişil niteliklere, davranış modellerine, rollere ve sorumluluklara işaret eder.
Değişmez, her yerde aynıdır.	Değişkendir, zamana ve kültüre göre değişir.

Kaynak: Arzu Karaca Çakınberk, İş'te Kadın Olmak, Nobel Yayınları, 2011, s.75.

Toplumsal cinsiyet rollerinin oluşmasında çeşitli cinsiyetçi kalıpyargılar etkili olmaktadır. Cinsiyetçi kalıpyargılar (stereotypes), kadınlar ve erkekler için toplum içinde uygun görülen davranış kalıplarına ilişkin inançlar olarak tanımlanabilir. Cinsiyetçi kalıpyargıların etkisiyle toplumun kadına ve erkeğe atfettiği roller ise toplumsal cinsiyet rolleri olarak ifade edilebilir.

Toplumsal cinsiyet rolleri, çoğunlukla çocukluk aşamasında öğrenilmeye başlanır. Çocuk, doğuştan itibaren kız ve erkek oluşuna göre, cinsiyetinin gerektirdiği davranış kalıplarına uygun olarak yetiştirilir. “Kalıpyargılar kadın ve erkeğe karşı anlamlar içeren sıfatlar yükler. Örneğin; aktif (erkek) / pasif (kadın); mantıklı (erkek) / duygusal (kadın) (Phillips, 2005:26)”, bağımsız (erkek) / bağımlı (kadın), rekabetçi (erkek) / uyumlu (kadın) gibi.

Toplumsal cinsiyet rolleri, yaşamın tüm aşamalarında kadın ve erkeği kendilerine uygun görülen kalıpyargılara göre kategorize etmektedir. Erkeğe ve kadına atfedilen toplumsal cinsiyet rollerinin yansımalarını günlük yaşamımızda görebilmek mümkündür.

Toplumsal cinsiyet rollerinin etkisinin en bariz şekilde görüldüğü alanlardan biri isimlerdir. Erkek çocuklar için; Aslan, Mert, Güçlü, Savaş gibi isimler tercih edilirken; kız çocuklar için Narin, Ceylan, İpek, Duygu gibi yukarıdaki tabloda belirtilen toplumsal cinsiyet kalıpyargılarına uygun isimlerin verildiği görülmektedir.

Toplum tarafından kadın ve erkeklere atfedilen geleneksel roller, kendini deyimler ve atasözlerinde de göstermektedir. Kadınlar için “saçı uzun aklı kısa”, “eksik

etek”, “kaşık düşmanı”, “erkek getirmeyi, kadın yetirmeyi bilmeli”, “kızını dövmeyen dizini döver”, “bir kız bin kişi ister, bir kişi alır” gibi atasözleri ve “elinin hamuruyla erkek işine karışmamak” gibi deyimler bunlardan sadece birkaçıdır.

Atasözleri ve deyimlerin yanında günlük hayatımızda sıklıkla kullandığımız bazı ifadeler de toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili kalıpyargıları gözler önüne sermektedir. “Kız gibi”, “kız almak”, “kız vermek”, “karı gibi ağlamak”, “kadın gibi yaşamaktansa erkek gibi ölmek” ifadeleri toplumun kadına bakışı hakkında ipuçları vermektedir.

İlk ve ortöğretimdeki ders kitapları incelendiğinde de, cinsiyetçi bakış açısının hakim olduğu görülmektedir. Kadın evde çocuklarına bakarken, ütü, yemek vb. işler yaparken resmedilmektedir. Öğretmenlik, hemşirelik gibi mesleklerde daha çok kadın figürünün; mühendislik, polislik, yöneticilik, doktorluk gibi mesleklerde ise erkek figürünün kullanıldığı görülmektedir. Bu konuda Kırbaçoğlu Kılıç ve Eyüp tarafından ilköğretim Türkçe ders kitaplarındaki toplumsal cinsiyet rollerinin araştırılmasına yönelik gerçekleştirilen çalışmada, Milli Eğitim Bakanlığınca yayınlanan ders kitaplarının incelenmesi sonucu elde edilen bazı bulgular aşağıda yer almaktadır (Kırbaçoğlu Kılıç ve Eyüp, 2011:143-146):

- Türkçe ders kitabında hem metinlerde hem de görsellerde kadın figür % 36.3, erkek figür ise % 63.4 oranında yer almaktadır.
- Kadınlar erkeklere oranla aile içi rolleri daha fazla temsil etmektedirler.
- Erkeklerde meslek çeşitliliği fazlayken, kadınlar sınırlı sayıda meslekle temsil edilmiştir. Kadınlar için 8, erkekler için 27 meslek grubu bulunmaktadır.
- Kadına yüklenen ev içi roller çocukla ilgilenmek, temizlik ve yemek yapmaktır. Erkeğe yüklenen ev içi roller ise; alışveriş yapmak, tamir işleriyle uğraşmak, araba kullanmak ve evin geçimini sağlamaktır.
- Erkekler bilgili, kendine güvenen, kültürlü, uygar, zeki, girişken, çalışkan gibi olumlu özelliklerle; kadınlar ise dedikoducu, hazırcevap, meraklı gibi olumsuz özelliklerle sunulmuşlardır. Diğer taraftan; erkeklere sinirli, kuruntulu, sabırsız, açgözlü, acımasız gibi olumsuz özellikler atfedilirken, kadınlar daha sakin bireyler olarak temsil edilmiştir.

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda ülkeleri uluslararası düzeyde karşılaştıran çeşitli bilimsel çalışmalar bulunmaktadır. Bunlardan biri Dünya Ekonomik Forumu'na

hazırlanan Küresel Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu olup; rapordaki bazı önemli bulgular aşağıda yer almaktadır (bianet, 2016):

Türkiye 145 ülke arasında 130. sırada yer almaktadır. Raporda, şimdiye kadarki hesaplamalara göre küresel cinsiyet uçurumunun tamamen yokolması için 118 sene geçmesi gerektiği belirtilmektedir. Türkiye ayrıca; kadınların işgücüne katılımında 131. ücret eşitliğinde 82., Mecliste kadın temsilinde 86., kabinede kadın temsilinde 139., eğitimde cinsiyet eşitliği açısından 105. sırada yer almaktadır. Rapora göre, Türkiye'de bir kadının kazandığı 1 ABD Dolarına karşılık, aynı işi yapan bir erkek 2,56 ABD doları kazanmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliğinde en önde gelen ülkeler sırasıyla İzlanda, Norveç, Finlandiya, İsveç, İrlanda, Ruanda, Filipinler, İsviçre, Slovenya ve Yeni Zelanda'dır. En son sırada ise Yemen, Pakistan ve Suriye yer almaktadır.

Toplumsal yaşamda kadın erkek eşitliğine ilişkin uluslararası değerlendirmeler yapan bir diğer çalışma ise BM'nin gerçekleştirdiği Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği İndeksidir. 2014 yılına ait hazırlanan raporda aşağıdaki konularla ilgili tespitler yapılmıştır:

- Toplumsal cinsiyet eşitsizliği endeksi, cinsiyete dayalı eşitsizlikleri üç kategoride yansıtmaktadır. Bu kategoriler, üreme sağlığı, kadının güçlendirilmesi ve ekonomik faaliyetler şeklinde sıralanmaktadır. Üreme sağlığı, anne ölüm ve yetişkinlerde üreme oranlarıyla ölçülmektedir. Kadının güçlendirilmesi ise, parlamentodaki sandalye sayısı ve her iki cinsiyetin orta ve yüksek öğrenim görme oranıyla ölçülmektedir. Ekonomik faaliyetler de, her iki cinsiyetin istihdam piyasasına katılımıyla değerlendirilmektedir (UNDP, 2015).
- Türkiye 142 ülke içerisinde 125. sırada yer almaktadır. Kadınların istihdama katılımı ve fırsat eşitliği konusunda 132. ve siyasi güçlenme konusunda 113. sırada bulunmaktadır. Bu rakamlar, Türkiye'nin Avrupa-Orta Asya Bölgesi'nde toplumsal cinsiyet eşitsizliği yüksek olan ülkeler arasında bulunduğu işaret etmektedir. Üreme sağlığı, toplumsal güçlendirme ve işgücüne katılımında ise Türkiye, 149 ülke arasında 69. sırada yer almaktadır (UNICEF, 2016).

2.2. ÇALIŞMA YAŞAMINDA CİNSİYETE DAYALI AYRIMCILIK İLE İLGİLİ KURAMLAR

Çalışma yaşamında cinsiyete dayalı ayrımcılık ile ilgili belli başlı kuramlar aşağıda başlıklar halinde açıklanmaktadır.

2.2.1. Feminist Kuram

Kuram, cinsiyete dayalı mesleki tabakalaşma kavramı üzerinde durur. Buna göre mesleki tabakalaşma, dikey ve yatay tabakalaşma olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. “Aynı meslekteki kadın ve erkeklerin farklı iş pozisyonlarında yer alması dikey tabakalaşma; mesleklerin kadın işleri ve erkek işleri olarak ayrılması ise yatay tabakalaşma olarak tanımlanmaktadır” (Parlaktuna, 2010:1220).

Dikey tabakalaşmaya göre; kadınlar daha çok düşük ücretli ve alt kademe işlerde görev alırken, erkekler ise daha üst düzey yönetsel pozisyonlarda, daha yüksek ücretli ve statülü işlerde yer almaktadır. Toplumsal kalıpyargıların etkisiyle kadın ve erkeğe uygun görülen çeşitli meslekler ise yatay tabakalaşmaya örnek olarak gösterilmektedir.

Feminist Kurama göre, “erkek alanı olarak kabul edilen kamusal alan, kadın alanı olarak tanımlanan özel alan üzerinde baskı kurmuş; kadınlar kamu alanından açık bir şekilde dışlanmışlardır. Feminizm, kadının konumunu özel alanda tanımlanmasına karşı çıkmıştır” (Gülbay, 2012:19).

2.2.2. İkili Rol Kuramı

İkili Rol Kuramında, “kadının ailedeki rolünün yanında iş yaşamında da bir rol üstlenmesi söz konusudur. Önemli olan kadının aile içindeki rolüdür ve amaç bu role zarar vermeden iki rolün birlikte nasıl bağdaştırılacağı sorununa yanıt aramaktır” (Bilir Güler, 2005:49).

“Erkek egemen işyeri, kadına geçici gözle baktığı için erkeğe yatırım yapmayı tercih etmektedir. Çalışan bazı kadınların amacı çocuğuna yetecek kadar

para kazanmaktır ve aklı evindedir. Bu nedenle kadın bir erkek meslektaşının sahip olduğu ücret beklentisini taşımamaktadır” (Uygun, 2011:45-46).

2.2.3. İnsan Sermayesi Kuramı

İnsan Sermayesi Kuramı genel olarak “ekonomik gelişme süreci içerisinde insan faktörünün önemini açıklamaya yönelik olup, insana yapılan yatırımlar sayesinde kalkınma sürecinin daha kısa sürede gerçekleşebileceğini ileri sürmektedir” (Öztürk, 2005:31).

Bununla birlikte, çalışma yaşamında kadın ve erkek çalışanların karşılaştırılması açısından bakıldığında İnsan Sermayesi Kuramına göre, “kadın ve erkek çalışanların birbirine ikamesi tam anlamıyla mümkün değildir. Kadınların daha az ücret alması ve daha düşük statülü mesleklerde yoğunlaşması, kendilerinin beşeri sermaye donanımının yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır” (Palaz, 2002:91).

2.2.4. İşgücü Piyasasının Bölünmesi Kuramı

Bu yaklaşımda; “işgücü piyasaları; ödeme şekilleri, piyasanın çalışma koşulları, terfi imkânları ve iş dinamizmi çerçevesinde gerçekleşerek, birincil ve ikincil işgücü piyasaları olarak ayrılmaktadır” (Gülbay, 2012:17).

“Birincil işgücü piyasası kararlı çalışma alışkanlıkları gerektirir, ücretler görece olarak yüksektir ve işte yükselme söz konusudur. İkincil işgücü piyasasında ise, ücretler düşük, işgücü devri yüksek ve işte yükselme olanakları azdır” (Uygun, 2011:47). Bu yaklaşıma göre, kadın çalışanlar daha çok ikincil işgücü piyasasında yer almaktadırlar.

2.2.5. İşveren Ayrımcılığı Kuramı

İşveren Ayrımcılığı Kuramı; “erkeklerin işveren, koca, işçi ve yasa koyucu olarak kadınların meslek seçimi üzerinde hakimiyet kurmuş olduklarını iddia eder. Ailenin kocanın işinin bulunduğu yerde yerleşmesi, yasaların kadınların bazı işlerde çalışmasını yasaklaması gibi tutumlar buna örnektir” (Duruoğlu, 2007:69).

2.2.6. İstatistiksel Kuram

İstatistiksel Kurama göre; “işverenler kadınlara karşı bir önyargı ya da duygusal sebeplerle değil, tamamen ekonomik sebeplerle, yani kadın çalışanları tercih etmek, iktisadi açıdan karlı olmadığı için ayrımcılık yaparlar” (Palaz, 2002:93).

Bireyler, sahip oldukları özelliklerin işe uygunluğundan ziyade, mensubu oldukları grubun özelliklerine göre değerlendirilirler. “Örneğin; kadınların erkeklere göre daha fazla devamsızlık yaptıkları yaygın kanısına göre, bir işe başvuran kadının özelliklerine bakmadan sadece kadın olduğu için devamsızlık yapacağı yargısının ayrımcılığa yol açacağı ileri sürülür” (Duruoğlu, 2007:69).

2.2.7. Yedek İşgücü Ordusu Olarak Kadın Kuramı

Yedek İşgücü Ordusu Olarak Kadın Kuramında “toplumun, maddi kaynakların üretimi ve paylaşılmasına yönelik ilişkiler ve bunların ortaya çıkardığı yapıların dinamikleri etrafında örgütlendiği, toplumsal cinsiyet ilişkilerinin de aynı dinamiklerin bir ürünü olduğu” (Çoban, 2005:38) ifade edilir.

Bu yaklaşım, “kapitalist sistemin yedek işgücü ordusu oluşturarak işgücü piyasasını kontrol ettiğini savunmaktadır. Kadınların da içinde bulunduğu bu yedek işgücü, ekonomideki dalgalanmalara göre kullanılmaktadır” (Uygun, 2011:48). Kadın işgücü, erkek işgücü tarafından sömürülen, ucuz işgücü olarak görülmektedir. Çalışma yaşamındaki bu durum ev içerisindeki işbölümünde de benzer şekilde ortaya çıkmaktadır. Ev içindeki işbölümünde de ağırlıklı olarak kadının ücretsiz emeği kullanılmaktadır.

2.2.8. Cinsiyetçi Rol Toplumsallaşması Kuramı

Cinsiyetçi Rol Toplumsallaşması Kuramına göre; “yaşama ilk adımı atmalarından itibaren kadınlarla erkeklerin toplumsallaşma biçimi farklı gelişir. Kadın ve erkek farklı olarak yetiştirildiğinden farklı tutumlar geliştirir ve bu durum iki cinsin meslek seçimine de yansır” (Duruoğlu, 2007:69).

Meslek seçiminde “kadınlara ev işlerinin uzantısı meslekler uygun görülürken, erkeklere daha çok mekanik ve sayısal işler uygun görülmekte, özellikle karar mekanizmalarında erkekler bulunmaktadır” (Uygun, 2011:48).

2.3. DÜNYADA KADIN İŞGÜCÜNÜN TARİHSEL SÜREÇTEKİ GELİŞİMİ

Kadın işgücünün tarihsel süreçteki gelişimi incelenirken, öncelikli olarak ilkel toplumlarda kadının yerine değinmek gerekmektedir. İkel toplumlarda avcı-toplayıcı ve göçebe bir yaşam tarzı hüküm sürdüğü bilinmektedir. Rol paylaşımına bakıldığında ise; kadının çocukların bakımı, erkeğin ise avlanma görevlerini üstlendiği görülmektedir. “Bu toplumlarda doğal koşullar içinde yaşamlarını sürdüren insanlar arasındaki biyolojik farklar daha fazla ön plana çıkmaktadır. Üretmek doğaya özgü bir kavram sayıldığı için bu döneme anaerik dönem denilmiştir. Bu dönemde söz sahibi olan kadın yönetici konumundadır” (Kocacan, 2010:4).

Yerleşik hayata geçişle birlikte kadının rolünde önemli değişiklikler olmuştur.

Hayvanların evcilleştirilerek hayvan gücünden tarımda yararlanılması ve böylece tarımda meydana gelen gelişmeyle yerleşik yaşama geçiş, madencilik, balıkçılık gibi yeni uğraş alanlarının açılması, toplumların ekonomik, sosyal ve siyasal yapılarında önemli değişimlere yol açmıştır. Avcı ve toplayıcılık dönemi sona ermiş, yerleşik düzene geçilmiştir. Daha önce toplumun refahı için son derece etkin olan kadın, bu dönemde ikincil bir statüye düşmüştür. Erkeğin üretimdeki rolünün artması beraberinde genel refahı erkek egemenliğine bağlı kılmıştır. Özellikle tekerleğin tarım alanındaki faaliyetlerde kullanılmaya başlanması geçmişte ortak yapılan tarım faaliyetini “erkek işi” haline getirmiştir (Kaya, 2009:10).

“Sanayi Devrimi, ilk kez bugünkü anlamı ile ücretli kadın işgücü kavramının doğmasına yol açan en önemli tarihsel gelişmedir. 19. yüzyılda birçok batılı ülkede sanayileşme, dokuma imalatı ile başlamış, işgücünün önemli bir bölümünü ise kadınlar oluşturmuştur” (Demir, 2014:10-15). “Büyük ölçekli tekstil fabrikalarında nitelikli işgücü gerektirmeyen üretimin hızla yaygınlaşmasıyla kadın evden dışarı çıkmıştır. Kadın işgücü, uzun çalışma saatleri ve düşük ücretlerle erkek işgücünün ikamesi olarak

görülmüştür” (Yılmaz vd., 2008:91). Tüm bu verilerden hareketle, söz konusu dönemde kadın işgücünün sömürüldüğü anlaşılmaktadır.

“19. yüzyılın sonlarına gelindiğinde ise; metalurji, kimya ve otomotiv sektörlerindeki hızlı gelişmelerin etkisiyle, kadın işgücü sayısının geçmişe oranla büyük ölçüde azaldığı görülmektedir” (Kocacık ve Gökkaya, 2005:198).

“1929 ekonomik bunalımının etkisiyle başgösteren işsizlik nedeniyle evlerine gönderilen kadınlar, İkinci Dünya Savaşı sonunda genişleyen savaş sanayi ve erkek işgücünün savaş yüzünden azalmış olması nedeniyle tekrar çalışma yaşamında yedek işgücü olarak yerini almıştır” (Yılmaz vd., 2008:92).

“Küreselleşmeyle birlikte, ulusal sınırların önemsizleşmesi, malların bütün dünyada serbestçe dolaşabilir hale gelmesi, bütün ülkeler için dış pazara yönelmeyi zorunlu kılmıştır. Bu nedenle dünya piyasalarında fiyat rekabeti de önem kazanmıştır” (Kaya, 2009:26). “Fiyatları düşürebilme, büyük ölçüde işgücü maliyetlerinin düşürülmesine bağlı olacağından, ucuz emek sayılan kadın işgücü istihdamı artış göstermiştir. Endonezya, Kore, Tayvan, Çin gibi ihracata yönelik üretim yapan ülkelerde kadın işgücü sayısı oldukça yüksektir” (Kocacan, 2010:14-15).

Dünyada kadın hareketinin tarihsel gelişimi ile ilgili önemli olaylar ise aşağıda sıralanmaktadır (KSGM, 2007):

- 5 Ekim 1789: Fransa ekmek ayaklanması küçük bir kız tarafından davul çalarak başlatıldı ve büyük bir kadın kalabalığını peşinden sürükledi.
- 1866: Amerikan Ulusal Ekmek Birliği, eşit ücret ödenmesi ve kadınların lider konumuna gelmesini ortaya atan ilk örgütlenmeydi.
- 1889: Londra'da May ve Briant için çalışan 700 kibritçi kadın işçi, vasıfsız işçiler arasında sendikalaşmayı başlatan bir kıvılcım oldu.
- 1945: BM'nin kuruluşuna ilişkin Taslak BM Anlaşmasının kabulüne dönük gerçekleştirilen konferansta anlaşmada geçen 'erkekler arasında eşitlik' maddesi, 'kadınlar ve erkekler arasında eşitlik' biçiminde değiştirildi.
- 1975: BM tarafından 'Uluslararası Kadın On Yılı' ilan edildi. Aynı yıl içinde Mexico City 'de 1. Dünya Kadın Konferansı yapıldı ve BM'ye üye ülkelerde kadın sorunlarına çözüm getirecek ulusal mekanizmaların kurulması önerildi.

- 1979: BM Genel Kurulu tarafından CEDAW kabul edildi. 1980 yılında üye ülkelerin imzasına açıldı. 18 Mart 2005 tarihi itibarıyla 180 ülke sözleşmeyi onayladı, 98 ülke de imzaladı.
- 1980: 2. Dünya Kadın Konferansı Kopenhag'da yapıldı.
- 1985: 3. Dünya Kadın Konferansı'nda "Kadının İlerlemesi İçin Nairobi İleriye Dönük Stratejileri" kabul edildi.
- 1995: 4. Dünya Kadın Konferansı Pekin'de gerçekleştirildi. 189 ülkenin katılımıyla gerçekleştirilen konferansın sonucunda Pekin Deklarasyonu ve Eylem Platformu isimli iki belge kabul edildi.
- 5-9 Haziran 2000: Pekin Deklarasyonu ve Pekin Eylem Platformunun tam olarak uygulanması amacıyla New York'ta, 5 yılda edinilen kazanımlar, karşılaşılan engeller, son beş yılda dünyada meydana gelişmelerin kadın gündemine yansımaları ve geleceğe yönelik eylem ve girişimlerin ele alındığı "Kadın 2000: 21. Yüzyıl için Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kalkınma ve Barış (Pekin+5)" başlıklı BM Genel Kurulu Özel Oturumu gerçekleştirildi.
- 28 Şubat-11 Mart 2005: Pekin Konferansı ve 'Pekin+5' sürecinden bu yana meydana gelen gelişmeler ve sorunların tespit edilmesi (Pekin+10) gündemi ile toplandı. Bu toplantının sonucunda kadınlara ilişkin evrensel düzeyde ileriye dönük stratejiler belirlendi.

2.4. TÜRKİYE'DE KADIN İŞGÜCÜNÜN TARİHSEL SÜREÇTEKİ GELİŞİMİ

Türkiye'de kadın işgücünün tarihsel süreçteki yeri incelenirken Cumhuriyet öncesi ve sonrası gelişmeler ele alınacaktır. Cumhuriyetten önce kadın işgücünün durumu aşağıda özetlenmektedir.

Tanzimat ile başlayan süreçte kadınlar, toplumsal hayata bir özne olarak katılmaya başlamışlardır. Osmanlı'da kadınlar ilk olarak özel kesimde çalışma yaşamına girmişlerdir. 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren ise, öncelikle sağlık ve eğitim alanlarında kamu hizmetine girmişlerdir. İstanbul, İzmir gibi büyük Anadolu kentlerine ait rakamları yansıtan 1913-1915 Osmanlı sanayi istatistiklerine bakıldığında, kadınların imalat sektöründe 1913'te %32, 1915'te %29 oranlarında istihdam ettiği görülmektedir. Bu oranlar dokuma sanayinde özellikle pamuk ve ipek dokumacılığında %90'a yükselmektedir. Kadın katılımının %50 civarında olduğu diğer bir alan tütün sektörüdür. Osmanlı sanayisinde kadınların çalıştırılmasındaki belirleyici etmen, her yerde olduğu gibi kız çocuk ve kadınların erkeklere göre daha düşük ücret almalarıdır (Önder, 2013:38).

Kadının ekonomik ve toplumsal hayatta yer almasının temeli, Cumhuriyet Dönemi'yle birlikte olmuştur. 1927 Sanayi Sayımı sonuçlarına göre çalışan kadın oranı

% 25,58'dir. Yani sanayi kuruluşlarında çalışan her dört işçiden biri kadındır” (Demir, 2014:10-15)

Türk kadınının Cumhuriyet öncesi ve sonrasında çalışma hayatındaki gelişimini gösteren kronolojik veriler aşağıda yer almaktadır (Karaca Çakınberk, 2011:19-29, TÜİK, 2015:20-23):

- 1847: Kız ve erkek çocuklara eşit miras hakkı tanıyan İrade-i Seniye yayımlandı.
- 1858: Kız Rüştiyeleri açıldı.
- 1869: Kızların eğitimine ilk kez yasal zorunluluk getiren Maarif-i Umumiye Nizamnamesi yayımlandı.
- 1870: Kız öğretmen okulu Dar-ül Muallimat açıldı.
- 1876: Kanun-i Esasi'de kız ve erkekler için ilköğretim zorunlu hale getirildi.
- 1897: Kadınlar ücretli işçi olarak çalışmaya başladı.
- 1913: Kadınlar devlet memuru olarak çalışmaya başladı.
- 1921: Darülfünunda karma eğitime geçildi.
- 29 Ekim 1923: Cumhuriyetin ilanıyla, kadınların kamusal alana girmesini sağlayan yasal ve yapısal reformlar hızlandı.
- 3 Mart 1924: Tevhid-i Tedrisat Kanunu kabul edildi. Eğitim kurumları Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlandı ve kızlar da erkeklerle aynı haklarla sahip oldu.
- 17 Şubat 1926: Türk Medeni Kanunu kabul edildi. Kadınlara boşanma hakkı, velayet hakkı ve malları üzerinde tasarruf hakkı tanındı. Çok eşlilik kaldırıldı.
- 1930: Belediye Yasası ile kadınlar da seçme ve seçilme hakkına sahip oldu.
- 1933: Kadınlara muhtar olma ve ihtiyar meclisine seçilme hakkı verildi.
- 1934: Kadınlar milletvekili seçme ve seçilme hakkına sahip oldu.
- 8 Şubat 1935: 17 kadın milletvekili ilk kez Meclis'e girdi.
- 1936: İş Kanunu, kadınların çalışma hayatına düzenleme getirdi.
- 1950: İlk kadın belediye başkanı Müfide İlhan Mersin'den seçildi.
- 1966: Eşit değerde iş için kadın ve erkek işçiler arasında ücret eşitliğini sağlayan 1951 sayılı ILO sözleşmesi onaylandı.
- 1971: İlk kadın bakan Türkan Akyol göreve atandı.
- 1985: Türkiye, Birleşmiş Milletler Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi'ni (CEDAW) imzaladı.
- 1989: İstanbul üniversitesinde ilk Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi kuruldu.
- 1989: İçişleri Bakanlığı kaymakamlık sınavlarına kadınların da katılabileceğini açıkladı.
- 2001: Anayasa Mahkemesince kadının çalışması için kocasından izin almasını gerektiren Medeni Kanun'un 159. maddesi iptal edildi.
- 1991: İlk kadın vali Lale Aytaman, Muğla'da göreve başladı.

- 25 Haziran 1993: İlk kadın başbakan Tansu Çiller hükümeti kurdu.
- 1995: Pekin’de yapılan ve 189 ülkenin katıldığı, 4. Dünya Kadın Konferansı’nda Türkiye taahhüteri çekincesiz olarak kabul etti.
- 1995: GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı tarafından bölgedeki kadınların durumunun iyileştirilmesi amacıyla Çok Amaçlı Toplum Merkezlerinin ilki Urfa’da açıldı.
- 1997: Zorunlu temel eğitim beş yıldan sekiz yıla çıkarıldı.
- 1998: Gelir Vergisi Kanununda yapılan değişiklikle, kadınların kocalarından ayrı olarak beyanname vermesi sağlandı.
- 1 Ocak 2002: Kadın-erkek eşitliği bakış açısı ile hazırlanmış olan Yeni Türk Medeni Kanunu yürürlüğe girdi.
- 10 Haziran 2003: Ülkemizde çalışma hayatını, kadın-erkek eşitliği bakış açısından düzenleyen Yeni İş Kanunu yürürlüğe girdi.
- Anayasanın 10. maddesine “kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür” hükmü eklendi. Devlet, kadınlara erkeğin her alanda eşit haklara kavuşması için düzenlemeler yapmakla yükümlü kılındı.
- 1 Haziran 2005: Kadın erkek eşitliği gözetilerek hazırlanan ve yürürlüğe giren Yeni Türk Ceza Kanunu’nda kadının mağdur olduğu birçok suç topluma karşı işlenen suçlar kapsamında çıkarılıp, kişilere karşı işlenen suçlar kapsamına alınarak cezaları ağırlaştırıldı.
- 2007: Gelir Vergisi Kanunu’nda yapılan değişiklikle; hane içinde kadınlar tarafından üretilen ürünlerin düzenlenen kermes, festival, panayır vb. yerlerde satılması sonucu kadınların elde ettikleri gelirler vergiden muaf tutuldu.
- 24 Kasım 2011: Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesi, “Kadına Yönelik Şiddet ve Aile İçi Şiddetin Önlenmesi ve Bunlarla Mücadeleye İlişkin Avrupa Konseyi Sözleşmesi”ni 7 Nisan 2011 tarihinde Strazburg’da onayladı. Türkiye sözleşmeyi 24 Kasım 2011 tarihinde diğer ülkelerden önce onayladı ve 8 Mart 2012 tarihinde Resmi Gazete’de yayınladı.
- 20 Mart 2012: Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun yürürlüğe girdi.

2.5. ÇALIŞMA YAŞAMINDA TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİNİ ESAS ALAN TEMEL KANUN VE DÜZENLEMELER

2.5.1. Uluslararası Kanun ve Düzenlemeler

Uluslararası düzeyde çalışma yaşamında kadının konumunun güçlendirilmesine yönelik temel kanun ve düzenlemeler aşağıda açıklanmaktadır.

2.5.1.1. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, “BM İnsan Hakları Komisyonu'nun 10 Aralık 1948'de, kabul ettiği 30 maddelik bildiridir. Bildirinin imzalanmasında, II. Dünya Savaşı'ndan sonra devletlerin, bireylere tanınan hak ve özgürlüklerin güvence altına alınması konusunda birleşmesi de etkili olmuştur” (wikipedia, 2016a).

Beyannamenin özellikle 1. ve 2. maddeleri cinsiyet eşitliğine vurgu yapar niteliktedir:

Beyannamenin 1. maddesi, “Bütün insanlar hür, haysiyet ve haklar bakımından eşit doğarlar. Akıl ve vicdana sahiptirler ve birbirlerine karşı kardeşlik zihniyeti ile hareket etmelidirler”, 2. maddesi ise; “Herkes, ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasi veya diğer herhangi bir akide, milli veya içtimai menşe, servet, doğuş veya herhangi diğer bir fark gözetilmeksizin, Beynamede ilan olunan tüm haklardan ve bütün hürriyetlerden istifade edebilir” ifadeleriyle cinsiyetler arası eşitlik konusunun önemini vurgulamaktadır (UNICEF, 2015).

2.5.1.2. Avrupa Sosyal Şartı

Avrupa Sosyal Şartı 1965 yılında uygulamaya konulan, Avrupa Konseyi'ne üye devletlerin ve bu şartnameyi imzalayan devletlerin uymayı kabul ettikleri, temel sosyal ve ekonomik hakları koruyan, medeni ve politik hakları garanti eden bir sözleşmedir (wikipedia, 2016b).

Konuya çalışma yaşamında kadına sağlanan haklar açısından bakıldığında; aşağıdaki maddelerin önem arz ettiği görülmektedir (TBMM, 2015a):

- 1. Bölümün 1. maddesinde, “Herkes, özgürce edinebildiği bir işle yaşamını sağlama fırsatına sahiptir”, 8. maddede, “Çalışan kadınlar, anne olmaları durumunda, özel korunma hakkına sahiptir”, 20. maddede, “Tüm çalışanlar, istihdam ve meslek konularında cinsiyete dayalı ayırım yapılmaksızın fırsat eşitliği ve eşit muamele görme hakkına sahiptir” ifadeleri yer almaktadır.
- 2. Bölüm 4. maddede, “Çalışan erkekler ile kadınların eşit işe eşit ücret hakkına sahip oldukları”, 8. maddede, “Çalışan kadınların annelik durumunda korunma hakkının etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla ücretli izin, yeterli sosyal güvenlik ve emzirme dönemleri ile ilgili sahip oldukları haklar” belirtilmiştir. 20. maddede, “İstihdam ve meslek konularında cinsiyete dayalı ayırım yapılmaksızın fırsat eşitliği ve eşit muamele görme hakkı”

düzenlenmiş olup, “Akit taraflar, istihdam ve meslek konularında cinsiyete dayalı ayırım yapılmaksızın fırsat eşitliği ve eşit muamele görme hakkının etkili bir biçimde kullanımını sağlamak amacıyla, bu hakkı tanımayı ve uygulanmasını sağlamayı ve teşvik etmek için uygun önlemler almayı taahhüt ederler” ifadesi yer almaktadır.

27. maddede, ailevi sorumlulukları olan çalışanların fırsat eşitliği ve eşit muamele görme hakkı düzenlenmiştir. Buna göre; “Ailevi sorumlulukları olan kadın ve erkek çalışanlar ve bunlarla diğer çalışanlar arasında fırsat eşitliği ve eşit muamele görme hakkının etkili bir biçimde kullanılabilmesini sağlamak amacıyla; ailevi sorumlulukları olan çalışanların istihdam edilmesi, kreş hizmetleri her bir ebeveyne, doğum izni sonrasındaki bir dönemde, çocuğa bakmak için aile izni verilmesi olanağını sağlamak konularında uygun önlemleri almayı taahhüt ederler” ifadesi yer almaktadır.

- 5. Bölümün E maddesinde ise ayrımcılık yasağı ele alınmış olup; “Bu Şartta yer alan haklardan yararlanma ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasi ya da başka görüşler, ulusal ya da sosyal köken, sağlık, ulusal bir azınlığa mensubiyet, doğum ya da başka statüler gibi nedenlere dayanan hiç bir ayrımcılığa tâbi olmaksızın sağlanacaktır” ifadesi yer almaktadır.

“Sözleşme 1996 yılında revize edilmiş olup; barınma, sağlık, eğitim, işçi hakları, tam istihdam, eşit işe eşit ücret, doğum izni, sosyal güvenlik, yoksulluk ve sosyal dışlanmaya karşı koruma gibi temel hakları güvence altına almayı amaçlamıştır” (wikipedia, 2016b).

2.5.1.3. Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW)

CEDAW, kadının insan haklarının geliştirilmesi amacıyla BM tarafından kabul edilen ve 1981’de yürürlüğe giren bir sözleşmedir. 1985 yılında Türkiye tarafından da imzalanmış olan sözleşmenin amacı, taraf olan devletleri kadına karşı ayrımcılığın ortadan kaldırılması konusunda yükümlü kılmaktır.

CEDAW’ın aşağıdaki maddeleri, özellikle çalışma yaşamında kadını ele almaktadır (TBMM, 2015b):

- 11. maddede “çalışma hakkı” düzenlenmiş olup; 1. alt maddede; “Taraf devletler istihdam alanında erkekler ile kadınların eşitliğini sağlayacak şekilde kadınlara karşı ayrımcılığı tasfiye etmek için kadınlara aynı hakları tanır” ifadesi yer almaktadır. Özellikle vurgulanan haklar ise; çalışma hakkı; erkeklerle eşit istihdam

imkanlarına sahip olma hakkı, serbest olarak meslek ve iş seçme hakkı, terfi, iş güvenliği, hizmetin tüm şartları ve avantajlarından faydalanma hakkı, çıraklık, ileri mesleki eğitim ve bilgi yenileme eğitimi dahil mesleki eğitim ve mükerrer eğitim görme hakkı, sosyal yardımlar dahil eşit ücret hakkı, eşdeğerdeki işte eşit muamele ve işin cinsinin değerlendirilmesinde eşit muamele görme hakkı, ücretli izinle birlikte, özellikle emeklilik, işsizlik, hastalık, sakatlık ve yaşlılık ve diğer çalışamama hallerinde sosyal güvenlik hakkı, emniyetli şartlar içinde çalışma hakkı ve sağlığın ve bu meyanda doğurganlığın korunması hakkıdır.

- 2. alt maddede ise; “Taraflar devletler, evlilik veya annelik sebepleriyle kadına karşı ayrımcılık yapılmasını engellenmek ve çalışma hakkını etkili bir biçimde korumak için tedbir alırlar” ifadesi yer almaktadır. Bu tedbirler özetle; hamilelik ve analık izni sebebiyle veya evliliğe bağlı olarak işten çıkarma ayırımını yasaklamak, bu ayırımı yapanları cezalandırmak; önceki iş, kıdem ve sosyal haklar kaybedilmeksizin, ücretli olarak analık izni veya benzeri sosyal içerikli tazminatlar vermek; özellikle çocuk bakımevleri ağının tesisi ve geliştirilmesi yoluyla anne ve babanın aile yükümlülüklerini, görev sorumlulukları ve kamu hayatına katılma ile birleştirmeyi mümkün kılan destekleyici sosyal hizmetlerin sağlanmasını teşvik etmek; hamilelik süresince zararlı olduğu kanıtlanan işlerde kadınlara özel koruma sağlamak olarak sıralanmaktadır.

2.5.1.4. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Sözleşmeleri

ILO tarafından 6 Haziran 1951 tarihinde kabul edilen ve ülkemizde 22 Aralık 1966 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan 100 Nolu ILO Sözleşmesi Eşit Değerde İş İçin Erkek ve Kadın İşçiler Arasında Ücret Eşitliğini konu almaktadır. Kadınların çalışma yaşamındaki durumlarını ilgilendiren maddeler ise aşağıda belirtilmektedir (ÇSGB, 2014:146).

- 1. maddede, “Her üye, ücret hadlerinin tespitiyle ilgili olarak yürürlükte bulunan usullere uygun yollardan, eşit değerde iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliği prensibini teşvik ve bu prensibin bütün işçilere uygulanmasını, sözü edilen usullerle telifi kabil olduğu nispette temin edecektir” ifadesi yer almaktadır.

111 nolu Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi ise, “ILO tarafından 4 Haziran 1958 tarihinde kabul edilmiş olup; ülkemizde 22.12.1966 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanmıştır”. Sözleşmenin aşağıdaki maddeleri özellikle çalışma yaşamında kadın-erkek eşitliğini vurgulamaktadır (ÇSGB, 2014:182-183).

- 2. maddede; “Üye memleketler, ulusal şartlara ve tatbikata uygun metotlarla; bu sözleşmede ele alınan anlamda her türlü ayırımı ortadan kaldırmak maksadıyla iş veya meslek edinmede ve edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği geliştirmeyi hedef tutan milli bir politika tespit ve takip etmeyi taahhüt eder” ifadesi yer almaktadır.
- 3. maddede ise; “Üye memleketler, ulusal şartlara ve tatbikata uygun metotlarla, sözü edilen politikanın kabulünü ve uygulanmasını teşvik için işçi ve işveren teşekkülleri ve diğer ilgili teşekküllerin işbirliğini temine gayret etmeyi, bu politikanın kabulüne ve uygulanmasını sağlayacak kanunlar kabul ve eğitim programlarını teşvik etmeyi, bu politika ile bağdaşmayan her türlü kanuni hükümleri kaldırmayı ve idari talimat ve tatbikatı değiştirmeyi, bu politikayı istihdam konusunda milli bir makamın doğrudan doğruya kontrolü altında takip etmeyi, bu politikanın mesleğe yöneltme, mesleki eğitim, iş ve işçi bulma hizmetlerinde, milli bir makamın sevki idaresinde uygulanmasını temin etmeyi, sözleşmenin uygulanması ile ilgili yıllık raporlarında bu politikanın uygulanması konusunda alınan tedbirleri ve bu tedbirler yoluyla elde edilen sonuçları belirtmeyi taahhüt eder” ifadesi yer almaktadır.

ILO tarafından 17 Haziran 1964 tarihinde kabul edilen ve ülkemizde 23.10.1977 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan 11 maddelik 122 Nolu İstihdam Politikası Sözleşmesi ise diğer bir önemli sözleşmedir. Bu sözleşmenin aşağıda belirtilen maddesi de yine çalışma yaşamında cinsiyetler arası ayrımcılığı önleyici hükümler içermektedir (ÇSGB, 2014: 203-204).

- Sözleşmenin 1. maddesinde; “İktisadi gelişme ve kalkınmayı teşvik etmek, hayat seviyesini yükseltmek işgücü ihtiyaçlarını karşılamak ve işsizlik ve eksik istihdam sorununu çözümlenmek amacıyla, her üye tam ve verimli istihdama ve işin serbestçe seçilmesine matuf aktif bir politikayı esas bir gaye olarak ele alacak ve uygulayacaktır. Bu politika; açıkta ve iş arayan herkese iş sağlanmasını, Bu işin, imkan nispetinde verimli olmasını, işin serbestçe seçilmesini ve her işçinin kendisine elverişli bir işte çalışması için gerekli nitelikleri kazanmasını, bu işte, ırk, renk, cinsiyet, din, politik düşünce, milli veya sosyal menşe ne olursa olsun niteliklerini ve istidatlarını kullanmasını sağlamak amacına yönelmiş olacaktır” ifadesi yer almaktadır.

Yukarıdakilerin dışında ILO’nun kadın erkek eşitliğinin sağlanmasına yönelik diğer sözleşmeleri arasında 95 Sayılı Ücretin Korunması Hakkında Sözleşme, 102 Sayılı Sosyal Güvenliğin Asgari Normları Hakkında Sözleşme, 158 Sayılı Hizmet İlişkinde Son Verilmesi Hakkında Sözleşme sayılabilir.

2.5.1.5. Kadınların İstihdamını Artırmaya Yönelik Diğer Uluslararası Kurumsal Çalışmalar

Dünya çapında, kadın istihdamının artırılmasına ve kadının statüsünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapan başlıca kuruluşlar ve yürüttükleri çalışmalar ile ilgili bilgiler Tablo 2.2’de yer almaktadır.

Tablo 2.2. Kadınların İstihdamını Artırmaya Yönelik Uluslararası Çalışmalar

Kuruluş	İlgi Alanı	Kadın İstihdamı ile İlgili Çalışmaları
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)	Kalkınma alanında politika geliştirme, standart koyma, proje geliştirme	- Güneydoğu Anadolu Projesi-Girişimci Destekleme Merkezleri'nin (GAP-GİDEM) kuruluş çalışmalarında yer aldı. - Başbakanlık Güneydoğu Anadolu Bölgesi Kalkınma İdaresi ile Kadının Sosyo-Ekonomik Durumunun Güçlendirilmesi Projesinde yer aldı.
Avrupa Birliği (EU)	Birlik politikasına uyum yönünde standart koyma, proje geliştirme	- GAP-GİDEM, Avrupa Komisyonu finansmanlı bir proje olarak başlatıldı. - İŞKUR ile birlikte "AB Aktif İşgücü Programları Projesi Yeni Fırsatlar Hibe Programı"nı yürütmüştür (2004-2006). - Çalışma Bakanlığı ve DeLeeuw Konsorsiyumu ile Sosyal Diyalogo Geliştirme Projesini yürüttü.
Uluslararası Çalışma Örgütü (UÇÖ-ILO)	Çalışma hayatı alanında politika geliştirme,norm koyma, proje geliştirme	- Kadın Girişimciliğinin Geliştirilmesi ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin bir bileşeni olan Küçük Girişimciliği Geliştirme Programı ile kadınlara destek sağladı. - GAP Bölgesinde 'Kendi İşini Kur' eğitim programını destekledi. - Türkiye'de kadın istihdamı ile ilgili araştırmaları destekliyor.

Kaynak: Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD ve KAGİDER Yayınları, 2008, s.188.

2.5.2. Ulusal Düzeydeki Kanun ve Düzenlemeler

Çalışma yaşamında kadının konumunun güçlendirilmesine yönelik ulusal düzeyde temel kanun ve düzenlemeler aşağıda açıklanmaktadır.

2.5.2.1. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası

7 Kasım 1982 tarihinde kabul edilen ve halen yürürlükte olan Türkiye Cumhuriyeti Anayasası incelendiğinde genel olarak eşitlik esasına vurgu yapıldığı görülmektedir. Kanunun Sosyal ve Ekonomik Haklar ve Ödevler başlıklı 3. Bölümü içerisinde çalışma ile ilgili hükümler düzenlenmiş olup; özellikle 49, 50 ve 51. maddelerde çalışma yaşamında cinsiyet eşitliği ile ilgili hükümler yer almaktadır.

Çalışma yaşamında kadın erkek eşitliği bakış açısıyla Anayasa incelendiğinde özellikle aşağıdaki maddelerin öne çıktığı görülmektedir:

- 10. maddede yer alan “Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasî düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir. Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir” (1982 Anayasası md. 10) ifadesinde eşitliğe önemli ölçüde vurgu yapılmaktadır.
- 41. maddede “Aile, Türk toplumunun temelidir ve eşler arasında eşitliğe dayanır” (1982 Anayasası md. 41) ifadesi yer almakta olup, cinsiyet eşitliği vurgulanmaktadır.
- 42. maddede ise “Kimse, eğitim ve öğrenim hakkından yoksun bırakılamaz. Öğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir. İlköğretim, kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur” (1982 Anayasası md. 42) ifadesiyle eğitim ve öğretimde cinsiyetler arası fırsat eşitliğine değinilmektedir.
- 49. maddede “Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır” (1982 Anayasası md. 49) ifadesi yer almaktadır.
- 50. maddede “Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedenî ve ruhî yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar. Dinlenmek, çalışanların hakkıdır. Ücretli hafta ve bayram tatili ile ücretli yıllık izin hakları ve şartları kanunla düzenlenir” (1982 Anayasası md. 50) ifadeleriyle çalışma yaşamında cinsiyet eşitliği vurgulanmaktadır.
- Siyasi haklar ve ödevler başlıklı 4. Bölümün 70. maddesinde ise kamu hizmetlerine girme hakkı düzenlenmiş olup, “Her Türk, kamu hizmetlerine girme hakkına sahiptir. Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez” (1982 Anayasası md. 70) ifadesi ile cinsiyetler arası eşitliğin sağlanması gözetilmiştir.

2.5.2.2. Türk Medeni Kanunu

22 Kasım 2001 tarihinde kabul edilen Yeni Türk Medeni Kanunu içerisinde kadın ve erkek eşitliğine yönelik düzenlemeler getirilmiştir. 17 Şubat 1926 tarihinde kabul edilen eski Medeni Kanunla karşılaştırıldığında Yeni Medeni Kanun’da aşağıdaki değişikliklerin yer aldığı görülmektedir:

- Kanunun Evliliğin Genel Hükümleri başlıklı 3. Bölümünün 186. maddesinde, “Eşler oturacakları konutu birlikte seçerler. Birliği eşler

beraberce yönetirler. Eşler birliğin giderlerine güçleri oranında emek ve malvarlıkları ile katılırlar” (Türk Medeni Kanunu md. 186) ifadesi yer almaktadır.

- 192. maddede yer alan, “Eşlerden her biri, meslek veya iş seçiminde diğlerinin iznini almak zorunda değildir. Ancak, meslek ve iş seçiminde ve bunların yürütülmesinde evlilik birliğinin huzur ve yararı göz önünde tutulur” (Türk Medeni Kanunu md. 192) ifadesiyle eski kanundaki çalışmak için kadının eşinden izin almasını gerektiren hüküm kaldırılmıştır.
- Eşler arasındaki mal rejimini düzenleyen 4. Bölümün 202. maddesinde “eşler arasında edinilmiş mallara katılma rejiminin uygulanması asıldır” (Türk Medeni Kanunu md. 202) ifadesi yer almaktadır. Eski Kanunda geçerli olan "mal ayrılığı rejimi" iken, yeni kanunda, evlilik birliğinin kurulmasından sonra her eşin kendi kazandığı malvarlığını evliliğin sona ermesi durumunda eşlerin eşit olarak paylaşmasını öngören “edinilmiş mallara katılm rejimi” getirilmiştir. Ancak söz konusu düzenlemenin, Kanunun yürürlüğe girdiği tarih olan 1 Ocak 2002'den önceki evliliklere uygulanmıyor olması çok önemli bir eksikliktir. Bu durum, kadınlar açısından iki ayrı vatandaşlık ve iki ayrı Medeni Kanun uygulaması yaratmaktadır. Dolayısıyla, Türkiye'de yaklaşık 17 milyon kadın, yeni Türk Medeni Kanunu'nun mal rejimine ilişkin düzenlemelerinin geriye yürütülmemesi nedeniyle mağdur durumdadır TÜSAİD ve KAGİDER, 2008:349).
- 257. maddede, “Genel mal ortaklığında eşlerin kanun gereğince kişisel mal sayılanlar dışındaki malları ile gelirleri ortaklık mallarını oluşturur. Eşler, ortaklık mallarına bölünmemiş bir bütün olarak sahip olurlar. Hiçbir eş, ortaklık payı üzerinde tek başına tasarruf hakkına sahip değildir” (Türk Medeni Kanunu md. 257) ifadesi yer almaktadır.

2.5.2.3. İş Kanunu

22.5.2003 tarihinde kabul edilen 4857 sayılı İş Kanunu kapsamında, kadınların çalışma koşullarına yönelik yeni düzenlemeler de bulunmaktadır. Kanun kapsamındaki belli başlı düzenlemeler aşağıda sıralanmaktadır.

- 5. madde “eşitlik ilkesi”ne vurgu yapmaktadır. Konuyla ilgili olarak madde içerisinde; “İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. İşveren, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz. Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz” (İş Kanunu md. 5) ifadeleri yer almaktadır.

- 24. maddede, süresi belirli olsun veya olmasın işçinin, iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemeksizin feshedebileceği durumlar içerisinde “işyerinde cinsel taciz” hususu da bulunmaktadır (İş Kanunu md. 24).
- 25. madde içerisinde, süresi belirli olsun veya olmasın işverene, iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemeksizin feshedebilme hakkını tanıyan hususlar arasında yine “işyerinde cinsel taciz” konusu yer almaktadır. Buna göre; “İşçinin, işveren yahut bunların aile üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak sözler sarfetmesi veya davranışlarda bulunması, yahut işveren hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ihbar ve isnadlarda bulunması, işçinin işverenin başka bir işçisine cinsel tacizde bulunması” (İş Kanunu md. 25) haklı fesih nedeni sayılmaktadır.
- 55. maddede; kadın işçilerin 74. madde gereğince doğumdan önce ve sonra çalıştırılmadıkları günlerin yıllık ücretli izin hakkının hesabında çalışılmış gibi sayılması hükme bağlanmıştır (İş Kanunu md. 55).
- 74. madde, analık halinde çalışma ve süt izni koşullarını düzenlemektedir. Madde içerisinde; “Kadın işçilerin doğumdan önce sekiz ve doğumdan sonra sekiz hafta olmak üzere toplam onaltı haftalık süre için çalıştırılmamaları esastır. Çoğul gebelik halinde doğumdan önce çalıştırılmayacak sekiz haftalık süreye iki hafta süre eklenir. Hamilelik süresince kadın işçiye periyodik kontroller için ücretli izin verilir. Hekim raporu ile gerekli görüldüğü takdirde, hamile kadın işçi sağlığına uygun daha hafif işlerde çalıştırılır. Bu halde işçinin ücretinde bir indirim yapılmaz. İsteği halinde kadın işçiye, onaltı haftalık sürenin tamamlanmasından veya çoğul gebelik halinde onsekiz haftalık süreden sonra altı aya kadar ücretsiz izin verilir. Bu süre, yıllık ücretli izin hakkının hesabında dikkate alınmaz. Kadın işçilere bir yaşından küçük çocuklarını emzirmeleri için günde toplam bir buçuk saat süt izni verilir. Bu sürenin hangi saatler arasında ve kaçta bölünerek kullanılacağını işçi kendisi belirler. Bu süre günlük çalışma süresinden sayılır” (İş Kanunu md. 574) ifadeleri yer almaktadır.

2.5.2.4. Türk Ceza Kanunu

26.9.2004 tarihinde kabul edilen 5237 sayılı Yeni Türk Ceza Kanununda çalışma yaşamında kadın-erkek eşitliğinin sağlanmasına yönelik düzenlemeler de bulunmaktadır. Konuyla ilgili belli başlı hükümler, aşağıda yer almaktadır:

- 105. maddede “Bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikayeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına, fiilin çocuğa karşı işlenmesi hâlinde altı aydan üç yıla kadar hapis cezasına hükmolunur. Suçun; kamu görevinin veya hizmet ilişkisinin ya da aile içi ilişkisinin sağladığı kolaylıktan faydalanmak suretiyle; vasi, eğitici, öğretici,

bakıcı, koruyucu aile veya sağlık hizmeti veren ya da koruma, bakım veya gözetim yükümlülüğü bulunan kişiler tarafından; aynı işyerinde çalışmanın sağladığı kolaylıktan faydalanmak suretiyle; posta veya elektronik haberleşme araçlarının sağladığı kolaylıktan faydalanmak suretiyle; teşhir suretiyle işlenmesi hâlinde verilecek ceza yarı oranında artırılır. Bu fiil nedeniyle mağdur; işi bırakmak, okuldan veya ailesinden ayrılmak zorunda kalmış ise verilecek ceza bir yıldan az olamaz” (Türk Ceza Kanunu md. 105) ifadesi yer almaktadır.

İşyerinde cinsel taciz, Türk Ceza hukukunda ilk defa bir suç olarak düzenlenmiştir. Cinsel suçlara verilen cezalar artırılmıştır. (TÜSİAD ve KAGİDER, 2008:353).

- 117. maddede iş ve çalışma hürriyetinin ihlali ile ilgili hükümler yer almakta olup, “cebir veya tehdit kullanarak ya da hukuka aykırı başka bir davranışla, iş ve çalışma hürriyetini ihlal eden kişiye, mağdurun şikayeti halinde, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir; çaresizliğini, kimsesizliğini ve bağılılığını sömürmek suretiyle kişi veya kişileri ücretsiz olarak veya sağladığı hizmet ile açık bir şekilde orantısız düşük bir ücretle çalıştıran veya bu durumda bulunan kişiyi, insan onuru ile bağdaşmayacak çalışma ve konaklama koşullarına tabi kılan kimseye altı aydan üç yıla kadar hapis veya yüz günden az olmamak üzere adli para cezası verilir; bir önceki fıkroda belirtilen durumlara düşürmek üzere bir kimseyi tedarik veya sevk veya bir yerden diğer bir yere nakleden kişiye de aynı ceza verilir; cebir veya tehdit kullanarak, işçiyi veya işverenlerini ücretleri azaltıp çoğaltmaya veya evvelce kabul edilenlerden başka koşullar altında anlaşmalar kabulüne zorlayan ya da bir işin durmasına, sona ermesine veya durmanın devamına neden olan kişiye altı aydan üç yıla kadar hapis cezası verilir” (Türk Ceza Kanunu md. 117) ifadeleri yer almaktadır.
- 122. madde nefret ve ayrımcılıkla ilgili olup; “dil, ırk, milliyet, renk, cinsiyet, engellilik, siyasi düşünce, felsefi inanç, din veya mezhep farklılığından kaynaklanan nefret nedeniyle; bir kişiye kamuya arz edilmiş olan bir taşınır veya taşınmaz malın satılmasını, devrini veya kiraya verilmesini, bir kişinin kamuya arz edilmiş belli bir hizmetten yararlanmasını, bir kişinin işe alınmasını, bir kişinin olağan bir ekonomik etkinlikte bulunmasını, engelleyen kimse, bir yıldan üç yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır” (2004 Türk Ceza Kanunu md. 122) ifadesi yer almaktadır.
- Eski Türk Ceza Kanunu, kadın bedeni üzerinde toplumun ve erkeklerin kontrolünü referans alan ve kadın bedenini kadına ait görmeyen bir noktadan hareketle düzenlenmişken yeni kanun, kadının kendi bedeni üzerindeki haklarını tanımaktadır (TÜSİAD ve KAGİDER, 2008:353).

2.5.2.5. Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun

8 Mart 2012 tarihinde kabul edilen 6284 sayılı Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanunun amacı 1.maddede, “Şiddete uğrayan veya şiddete uğrama tehlikesi bulunan kadınların, çocukların, aile bireylerinin ve tek taraflı ısrarlı takip mağduru olan kişilerin korunması ve bu kişilere yönelik şiddetin önlenmesi amacıyla alınacak tedbirlere ilişkin usul ve esasları düzenlemek” (Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun md. 1) olarak belirtilmiştir.

Kanunun çalışma yaşamını ilgilendiren düzenlemeler ise aşağıda yer almaktadır:

- 2.maddenin (ç) bendinde kadına yönelik şiddet kavramının tanımı yapılmıştır. Buna göre; “Kadınlara, yalnızca kadın oldukları için uygulanan veya kadınları etkileyen cinsiyete dayalı bir ayrımcılık ile kadının insan hakları ihlaline yol açan ve bu Kanunda şiddet olarak tanımlanan her türlü tutum ve davranış” kadına yönelik şiddet olarak tanımlanmaktadır (Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun md. 2).

2.5.2.6. Kalkınma Planları

Türkiye 1963 yılından itibaren planlı kalkınma dönemine girmiş ve Devlet Planlama Teşkilatı'nın kuruluşundan günümüze kadar 10 tane ‘Beş Yıllık Kalkınma Planı’ yürürlüğe girmiştir. Kalkınma Planları, kadının toplumdaki konumunun geliştirilmesi bakış açısıyla değerlendirildiğinde aşağıdaki tespitler yapılmaktadır:

- Planlı kalkınma döneminde, 1990 yılına kadar kadın-erkek eşitliğini amaçlayan ve kalkınmanın öznesi olarak kadınları hedef alan düzenlemelere fazla rastlanmamaktadır. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1990–1994) kadın konusu ilk kez yer almakta olup, aile, kadın ve çocuk konusunda politikalara yer verilmektedir. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın (1996–2000) insan kaynaklarının geliştirilmesi bölümünde, nüfus ve aile planlaması alt başlığında kadın konusu yine aile ve çocuk başlıklarının arasında yer almakta ve kadınların toplumdaki olumsuz koşullarının iyileştirilmesi biçiminde özetlenecek, somut olmayan ifadeler yer verilmektedir. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (2001–2005) ise kadın okur-yazarlığı, kadın istihdamı ve kadınların sağlık hizmetlerinden yararlanmasının artmasına ilişkin kazanımlara değinilerek kadınların eğitim düzeylerinin yükseltilmesi, kalkınma sürecine, çalışma yaşamına ve karar alma mekanizmalarına daha

fazla katılımları için alınacak önlemler belirtilmektedir. Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında, Avrupa Birliği ortalamasına göre işgücüne katılma ve istihdam oranlarında ilerleme kaydedilemediği, bu oranların düşük olmasının kadınların işgücüne ve istihdama yeterine katılamamasından kaynaklandığı belirtilmektedir (Önder, 2013: 40).

- 2014-2018 dönemini kapsayan Onuncu Kalkınma Planında da kadın istihdamına önem verildiği görülmektedir. Planda; başta gençler ve kadınlar olmak üzere işgücüne katılımın ve istihdamın artırılması hedefi vurgulanmaktadır. Kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranlarının Plan dönemi sonunda % 34,9'a, 2023'de ise % 31'e yükseltilmesi somut olarak belirlenmiştir. 2023'te dünyanın 10 büyük ekonomisi arasında yer almayı hedefleyen Türkiye'de, nüfusun çok daha büyük bir bölümünün çalışma hayatına katılması gerektiği ifade edilmektedir, Bu süreçte kadınların iş hayatına daha fazla katılımı büyük önem taşımaktadır (Demir, 2014:10-15).

2.5.2.7. Kadınların İstihdamını Artırmaya Yönelik Ulusal Kurum ve Kuruluşlarca Gerçekleştirilen Çalışmalar

Çalışma yaşamında kadının konumunu güçlendirmeye yönelik çeşitli yasal düzenlemelerin yapılmış olması önemlidir. Bununla birlikte, sürdürülebilir bir ilerleme için yasaların kağıt üzerinde kalmaması, uygulamayla desteklenmesi gerekmektedir. Ülkemizde de, kamu kurum ve kuruluşları ve çeşitli sivil toplum kuruluşlarınca kadının çalışma yaşamında daha çok yer almasına yönelik çeşitli uygulamalar yapılmaktadır.

2.5.2.7.1. Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarınca Gerçekleştirilen Çalışmalar

Ülkemizdeki çeşitli kamu kurumlarınca, kadın istihdamını artırmaya yönelik gerçekleştirilen projelerden örnekler Tablo 2.3'de yer almaktadır.

Tablo 2.3. Kadın İstihdamı İle İlgili Çalışmalardan Örnekler

Kurum/Kuruluş	Kadın İstihdamı ile İlgili Çalışmaları
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı	<ul style="list-style-type: none">- Mikrokredi destekleri.- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile; istihdam, çocuk işçiliği ve sosyal yardımlar konularında işbirliği protokolü.- Kadınlar, engelliler, gazi ve şehit yakınlarına yönelik girişimcilik faaliyetlerinin geliştirilmesi ve kadın istihdamının artırılması protokolü.- Genç Fikirler, Güçlü Kadınlar Projesi- İş'te Eşitlik Platformu- Kadınların Ekonomik Fırsatlara Erişiminin Artırılması Projesi- Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme Projesi
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	<p>Kadınlar, engelliler, gazi ve şehit yakınlarına yönelik girişimcilik faaliyetlerinin geliştirilmesi ve kadın istihdamının artırılması protokolü.</p> <p>KOSGEB Tarafından Yürütülen Çalışmalar:</p> <ul style="list-style-type: none">- İş Merkezleri Yoluyla Kadın Girişimciliğinin Desteklenmesi Projesi- Yeni Girişimci Desteği Programı- Kadın gruplarına yönelik genel girişimcilik eğitimleri.- KOBİ Programı Danışmanlık ve destek hizmetleri.- KOBİ kredileri için sağlanan ek fonlar ve finansal destekler.- Kadın girişimciler için inkübasyon merkezleri kurulması projesi.
Milli Eğitim Bakanlığı	<ul style="list-style-type: none">- Halk eğitim merkezleri ve mesleki eğitim okullarındaki mesleki eğitimler.- Temel Eğitime Destek Programı- Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi- Mesleki Eğitim Yoluyla İnsan Kaynakları Geliştirme Projesi- Mesleki ve Teknik Eğitimin Modernizasyonu Projesi- Ortaöğretim Projesi
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	<ul style="list-style-type: none">- Türkiye'de Sosyal Diyalogun Güçlendirilmesi Projesi.- Çocuk ve Yaşlı Bakım Hizmetlerinin Geliştirilmesi Çalışma Grubu.- Aktif İşgücü Programları Projesi.- İstihdamda Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Güçlendirme Projesi.- Türkiye'de İnsana Yakışır İş için Kadınların Güçlendirilmesi Projesi
İŞKUR	<ul style="list-style-type: none">- İşe yerleştirme faaliyetleri kapsamında mesleki eğitimler verilmektedir.

Kaynak: Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD ve KAGİDER Yayınları, 2008, ss.184-187.

Bankalarca sunulan destekler arasında; “Vakıfbank’ın küçük işletmelere yönelik destekleri, Ziraat Bankası’nın tarım sektöründe kooperatiflere verdiği krediler, Garanti Bankası’nın kadın girişimcilere verdiği destek paketi sayılabilir” (TÜSİAD ve KAGİDER, 2008:184-187).

2.5.2.7.2. Sivil Toplum Kuruluşlarınca Gerçekleştirilen Çalışmalar

Sivil toplum kuruluşu (STK), “resmi kurumların dışında kalan ve bağımsız olarak çalışan politik, sosyal, kültürel, hukuki ve çevresel amaçları doğrultusunda lobi çalışmaları, ikna ve eylemlerle çalışan, üyelerini ve çalışanlarını gönüllülük usulüyle alan, kar amacı gütmeyen ve gelirlerini bağışlar veya üyelik ödemeleri ile sağlayan kuruluşlar” (wikipedia, 2016c) olarak tanımlanmaktadır.

Tanımdan anlaşıldığı üzere STK'lar, “toplumda bir ihtiyacın karşılanması için kurulmaktadır. Bir STK'nın amacı, belirlenen ihtiyaçları karşılamak için ne yaptığıdır” (Wyatt, 2007:43). Son yıllarda STK'lar, yeni fikirler üretme ve merkezi yönetimleri bu fikirleri geliştirmeleri yönünde teşvik etmede önemli görevler üstlenmektedir. “Yerel, ulusal ve uluslararası platformlarda ‘halkın sesi’ni temsil eden STK'ların en önemli özelliklerinden biri taraf olmalarıdır. Amaç ve hedefleri, hedef kitlesi içerisindeki üye ve toplulukların yaşamlarını kolaylaştırmaktır” (Haslegrave, 2009:2).

Gerek dünyada gerekse ülkemizde, çalışma yaşamındaki kadınların yaşamış oldukları sorunların çözümüne yönelik merkezi ve yerel yönetimlerce yürütülen çalışmaların yanı sıra, STK'lar da önemli görevler üstlenmektedir. Ülkemizdeki çeşitli STK'larca, kadının çalışma yaşamındaki konumunun güçlendirilmesine yönelik gerçekleştirilen çalışmalardan bazı örnekler Tablo 2.4'de yer almaktadır:

Tablo 2.4. STK'larca Kadın İstihdamı İle İlgili Gerçekleştirilen Bazı Çalışmalar

Kuruluş	Kadın İstihdamı ile İlgili Çalışmaları
Türkiye Kadın Girişimciler Derneği	- Kadın Girişimci İş Geliştirme Merkezi - Kadından Kadına Köprü Projesi - Su Damlası Projesi - Kadın Girişimci Destek Paketi - Girişimci Destekleme ve Geliştirme Merkezi - Kadın Girişimciliği Programı
Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı	- Mikrokredi Programı - Tasarruf grupları oluşturma. - Üretim becerileri geliştirme faaliyetleri ve girişimcilik eğitimleri. - Nahl Kadın Ürünleri dükkânı (WEB tabanlı). - Kadın ve çocuk merkezlerindeki kadınlara istihdam olanağı.
Türkiye Grameen Mikrokredi Programı	- Kredi desteği ile yoksulluğu azaltmak amacıyla verilen krediler.
Türkiye Kalkınma Vakfı	- 'Kendi İşini Kur' Eğitimi - Girişimciliği Geliştirme Fonu: Dezavantajlı gruplar ve kadın girişimciler için küçük ölçekli kredi desteği sağladı.
Kadın Merkezi	- İş fikri geliştirme kursları: İstekli kadınları TKV'nin 'Kendi İşini Kur eğitimleri'ne yönlendirme.

Kaynak: Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD ve KAGİDER Yayınları, 2008, s.190.

2.5.2.7.3. Sendikalarca Gerçekleştirilen Çalışmalar

Sendika kavramı 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nda “işçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek için en az yedi işçi veya işverenin bir araya gelerek

bir işkolunda faaliyette bulunmak üzere oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar” (Resmi Gazete, 2015) olarak tanımlanmaktadır.

Sendikaların, çalışma yaşamında kadının konumunun güçlendirilmesine yönelik önemli katkıları olan kuruluşlardır. “Ülke düzeyinde oldukça güçlü ve yaygın örgütlenmeye sahip sendika ve konfederasyonlarda kadın komitelerinin yaygınlaştırılması, güçlendirilmesi ve etkin bir yapıya kavuşturulması toplumsal cinsiyet eşitliği anlayışının yerleştirilmesine katkı sağlayacaktır” (KSGM, 2015a). Sendikal faaliyetlere kadın katılımını özendirerek çalışmaların yapılması bu oranın yükselmesine katkı sağlayacaktır.

Kadınların sendikalardaki temsiline bakıldığında, “DİSK, TÜRK-İŞ, HAK-İŞ, Kamu-Sen ve Memur-Sen’in Yönetim Kurullarında kadın üye bulunmamakta, sadece KESK Yönetim Kurulu’nda iki kadın üye bulunmaktadır. 28 işkolunda faaliyet gösteren 91 sendika başkanından yalnızca beşi kadındır” (KSGM, 2015a).

“Kadınların en fazla sendikalı oldukları sanayi kolu dokuma işkoludur. Bu durum, dokuma işkolunda çoğunlukla kadınların çalışmasından kaynaklanmaktadır. Gıda sanayi, konfeksiyon, bankacılık, ticaret, büro, eğitim alanlarında da sendikalı kadın işçiler bulunmaktadır” (Kaya, 2009:94).

Ülkemizde faaliyet gösteren bazı sendikalar tarafından çalışma hayatında kadın istihdamının geliştirilmesi ile ilgili gerçekleştirilen projelerden örnekler Tablo 2.5’de yer almaktadır.

Tablo 2.5. Sendikalarca Kadın İstihdamı İle İlgili Gerçekleştirilen Çalışmalar

Sendika	Kadın İstihdamı ile İlgili Çalışmaları
Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK)	- 2006 yılında Kadın İstihdamı Zirvesi'ni düzenledi.
Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu (TÜRK-İŞ)	- 2005 yılında ILO ve UNIFEM desteği ile Kadın Emeği Platformunu kurdu.
Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu (DİSK)	- Araştırmalarında kadın işgücünün durumuna yer vermektedir.
HAK-İŞ Konfederasyonu	- Öz-İplik-İş, Çalışma Bakanlığı-AB ortak projesi 'Sosyal Diyalogu Geliştirme Projesi'.
Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu (KESK)	- Kadın emeği ile ilgili araştırmalar yapmaktadır. - Kamuya açık toplantılar düzenleyerek kadın emeği ve istihdamı konusunda bilinç yükseltmeye yönelik çalışmalar yapmaktadır.

Kaynak: Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD ve KAGİDER Yayınları, 2008, s.191.

Kadının çalışma yaşamındaki konumunu geliştirmeye yönelik STK çalışmalarının gerek merkezi yönetim gerekse yerel yönetimler tarafından da desteklenmesi, bu çalışmaların sonuçlarının daha hızlı bir şekilde alınmasına sebebiyet verecek ve çalışmaların verimliliğini yükseltecektir.

Kadınların, STK’larda daha yüksek oranlarda ve etkinlikte yer alması, seslerinin daha yüksek çıkmasına ve yaşanan sorunların gündemde daha fazla yer bulmasına sebep olacaktır.

2.6. KADIN İŞGÜCÜNÜN SINIFLANDIRILMASI

2.6.1. Ücretsiz Aile İşçiliği

“Toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü doğrultusunda kadınların ev işleri ve çocuk bakımından sorumlu görülmeleri, kamusal destek kurumlarının yetersizliği, kadınların işgücü piyasasına katılımını büyük ölçüde engellemektedir” (Karabıyık, 2012:235). Toplumsal cinsiyet rolleri, evi kadının hayatında ana mekan olarak konumlandırmakta, evde yapılan yeniden üretime yönelik işler ise bir değişim değerine sahip olmadığı için ekonomik anlamda bir “iş” olarak değerlendirilmemektedir.

2015 yılı sonu TÜİK verilerine göre, 15 yaş ve üzeri çalışan kadınların işteki durumları ile ilgili veriler Tablo 2.6’da görülmektedir (TÜİK, 2016a). Çalışan kadınlar % 61,7’lik oranla ağırlıklı olarak ücretli, maaşlı ya da yevmiyeli olarak çalışmaktadırlar. İşveren olarak çalışan kadınların oranı ise % 1,1 gibi oldukça düşük bir seviyede kalmaktadır. Çalışan kadınların yaklaşık % 30’luk kısmı ise ücretsiz aile işçisidir.

Tablo 2.6. İşteki Duruma Göre İstihdam Edilenler (Bin Kişi)

İşteki Durum	Cinsiyet	
	Kadın (%)	Erkek (%)
Ücretli, Maaşlı veya Yevmiyeli	61,7	69,2
İşveren	1,1	5,8
Kendi Hesabına	8,8	20,3
Ücretsiz Aile İşçisi	28,4	4,7
Toplam	100,0	100,0

Kaynak: TÜİK, 2016a.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nca 2006 ve 2011 yıllarında gerçekleştirilen Türkiye’de Aile Yapısı Araştırması’na göre; “2006 yılında kadının ücretli/maaşlı çalışmasını uygun bulan erkeklerin oranı %77 iken, kadınlarda bu oran %90’dır. 2011 yılında ise erkeklerde bu oran %74’e düşerken, kadınlarda %91’e yükselmiştir” (ASPB, 2014a:270). Araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin “kadının çalışmasını uygun bulmama nedenleri” ise Tablo 2.7’de yer almaktadır.

Tablo 2.7. Kadının Çalışmasının Uygun Bulunmama Nedenleri

Kadının Çalışmasının Uygun Bulunmama Nedenleri	2006 Sonuçları		2011 Sonuçları	
	Kadın (%)	Erkek (%)	Kadın (%)	Erkek (%)
Kadının asli görevi çocuk bakımı ve ev işleridir.	64,7	60,7	57	55,7
Gelenek göreneklerimize aykırıdır.	14,1	12,0	9,5	8,9
Çalışma ortamları kadın için güvenli değildir.	9,5	16,5	18,5	20,9
Çalışan kadının çocukları mağdur olur.	7,8	7,0	8,5	8,2
Bir işte çalışmak kadını yıpratır.	2,5	2,0	3,6	2,8
Diğer	1,4	1,8	2,8	3,5
Toplam	100	100	100	100

Kaynak: Türkiye Aile Yapısı Araştırması, ASPB, 2014a, s. 270.

Tablo 2.7’de görüldüğü üzere, kadının çalışmasının uygun bulunmaması nedenleri incelendiğinde, belirtilen tüm sebeplerin kadına atfedilen toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili olduğu görülmektedir.

2.6.2. Ücretli İşgücü

2015 yılı sonu itibariyle 15 yaş ve üzeri nüfusun iktisadi faaliyet kollarına göre istihdam oranları cinsiyet değişkenine göre sınıflandırılmış şekilde Tablo 2.8’de görülmektedir (TÜİK, 2016b).

Tablo 2.8. Ekonomik Faaliyete Göre İstihdam Edilenler (Bin Kişi)

Ekonomik Faaliyetler	Cinsiyet	
	Kadın	Erkek
Tarım	31,4	16
Sanayi	15,2	22
İnşaat	0,9	9
Hizmetler	52,5	53
Toplam	100,0	100,0

Kaynak: TÜİK, 2016b.

Tablo 2.8 incelendiğinde, kadınların en yoğun olarak çalıştığı sektörün, hizmetler sektörü olduğu görülmektedir.

Kadınların en yoğun olarak çalıştıkları ikinci sektör ise tarım sektörüdür. Kadın çalışanlar, bu sektördeki erkek çalışanların oranının iki katını oluşturmaktadır. Bu durumun ortaya çıkmasında, kadınların tarım sektöründe ağırlıklı olarak ücretsiz aile işçisi konumunda çalışmaları etkili olmaktadır.

“Kadın işgücünün yer aldığı üçüncü sektör olan sanayi sektörü, kadın işgücünün sınırlı olduğu bir sektör olma özelliğini korumaktadır. Oysa aynı sektörde emek yoğun sanayi dalları için kadınlar halen tercih edilen işgücü konumundadır” (Şahin, 2007:67). Daha üst düzey düzey teknik ve yönetsel görevlerde ise kadın işgücü oranı oldukça düşüktür.

2.7. TÜRKİYE’DE ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADININ MEVCUT DURUMU

Ülkemizde eğitim, istihdama katılım, karar alma mekanizmalarında yer alma ve girişimcilik konularında kadının mevcut durumu aşağıda başlıklar halinde incelenmiştir.

2.7.1. Eğitim Olanaklarından Yararlanmada Kadın

“Eğitim, kadınlara yönelik ayrımcılıkla mücadele etmede ve kadınların evin ‘özel alanın’ dışına çıkıp kamusal alan içerisine dahil olabilmelerini sağlamada önemli bir faktördür” (Demirdirek ve Şener, 2014:33). İnsani gelişmeyi ölçmeye yarayan göstergeler arasında da en önemlilerinden biri kadınların eğitim düzeyidir.

TÜİK verilerine göre; ülkemizde 2014 yılında 25 ve daha yukarı yaşta olan ve okuma yazma bilmeyen toplam nüfus oranı %5,6 iken, bu oran erkeklerde %1,8, kadınlarda %9,2’dir (TÜİK, 2016c).

Ülkemizdeki 15 yaş ve üzeri istihdam oranları 2016 yılı Şubat ayı itibariyle eğitim seviyesine göre incelendiğinde Tablo 2.9’daki bulgulara ulaşılmaktadır (TÜİK, 2016d).

Tablo 2.9. Cinsiyet ve Eğitim Durumuna Göre İşgücü Durumu

İşgücüne Katılım Oranı					
Cinsiyet	Okur yazar değil	Lise altı	Lise	Mesleki veya Teknik Lise	Yüksek Öğrenim
Kadın	13,8	25,9	32,3	40,3	71,3
Erkek	30,1	67,5	69,5	81,9	86,2
İstihdam Oranı					
Cinsiyet	Okur yazar değil	Lise altı	Lise	Mesleki veya Teknik Lise	Yüksek Öğrenim
Kadın	13,3	23,2	25,8	32,8	61,2
Erkek	24,7	60,2	61,1	75	80,1
İşsizlik Oranı					
Cinsiyet	Okur yazar değil	Lise altı	Lise	Mesleki veya Teknik Lise	Yüksek Öğrenim
Kadın	3,7	10,7	20	18,5	14,3
Erkek	18	10,9	12,1	8,4	7,1

Kaynak: TÜİK, 2016d.

Eğitim düzeyi yükseldikçe kadınların işgücü piyasalarına dahil olma ve tutunma oranları da yükselmektedir. Yüksekokul veya niversite mezunlarının %71.3' işgücüne katılırken bu oran lise ve altı düzeyinde %25.9'a inmektedir

Toplum tarafından bireylere atfedilen toplumsal cinsiyet rollerinin eğitim alanındaki önemli bir yansıması, okul tercihlerinde görülmektedir. 2012-2013 eğitim ğretim yılı yaygın eğitim istatistikleri Tablo 2.10'da yer almaktadır. Tablodan görüldüğü üzere, kadın ve erkeğe uygun görülen toplumsal cinsiyet rolleri okul seçiminde de etkili olmaktadır.

Tablo 2.10. Yaygın Eğitimdeki ğrenci Sayıları

Eğitim Kurumları	Kadın ğrenci Sayısı	Erkek ğrenci Sayısı
Olgunlaşma Enstitüleri	4.199	140
Halk Eğitim Merkezleri	2.748.881	1.785.970
Merkezi Eğitim Merkezleri	46.128	199.940
Kuran Kursları	865.579	43.010

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TK Yayınları, 2015, s.74.

2012-2013 yükseköğretim istatistikleri incelendiğinde ise; ykseک öğrenim alan seçiminde teknik bilimlerin erkek öğrenciler tarafından daha çok tercih edildiği; kız öğrencilerin ise daha çok dil, edebiyat, sosyal bilimler ve sağlık bilimleri alanlarını tercih ettiği görülmektedir. Ykseک lisans mezunu erkek sayısı 154.502, kadın sayısı 111.393; doktora derecesine sahip erkek sayısı 38.267, kadın sayısı ise 28.890'dır (TK, 2015:65).

Okulların eğitim seviyesine bağlı olarak cinsiyete göre ğretmen oranları 2014 yılı verilerine göre Tablo 2.11'de yer almaktadır. Tablo incelendiğinde; özellikle okul öncesi eğitimde kadın ğretmen oranının oldukça ykseک olduğu görülmektedir. Erkek ğretmen oranının ykseک olduğu tek alan ise ortaoğretimdir.

Tablo 2.11. Eğitim Seviyesine Göre Öğretmen Oranları

Eğitim Seviyeleri	Kadın Öğretmen Oranı (%)	Erkek Öğretmen Oranı (%)
Okul öncesi eğitim	94,7	5,3
İlkokul	58,2	41,8
Ortaokul	53,2	46,8
Ortaöğretim	45,6	54,4

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.123.

2013-2014 eğitim öğretim yılında yükseköğretimde görevli öğretim üyelerinin akademik ünvanlarına ve cinsiyetlerine göre durumu Tablo 2.12’de görülmektedir (TÜİK, 2016e). Tablo incelendiğinde; ünvanlar yükseldikçe (öğretim görevliliğinden profesörlüğe kadar) erkek akademisyen ağırlığının arttığı, uzman ve araştırma görevliliği gibi daha alt seviyelerde ise eşitliğe yakın bir durumun olduğu görülmektedir.

Tablo 2.12. Akademik Ünvanlarına Göre Öğretim Üyeleri

Unvanlar	Kadın	Erkek
Profesör	5.740	14.265
Doçent	4.360	8.479
Yardımcı Doçent	12.188	19.157
Öğretim Görevlisi	8.883	11.588
Okutman	6.181	3.809
Uzman	1.789	1.853
Araştırma Görevlisi	21.768	22.306
Çevirici	14	5
E.Ö.PL	10	12
Toplam	60.933	81.474

Kaynak: TÜİK, 2016e.

Kadının anne ve eş statüsünü devam ettiren özellikte bazı meslekler kadın meslekleri haline gelmiştir. Öğretmenlik, hemşirelik, doktorluk gibi meslekler kadının geleneksel rol tanımına uygun gelen bakım, gözetim ve yetiştirme niteliği taşıyan görevlerdir (Şahin, 2007:68).

Kansız ve Akın Acuner tarafından gerçekleştirilen bir araştırma çalışması kapsamında; mevcut durumda çalışmayan fakat çalışmak isteyen kadınlara “kendileri için uygun görüp, yapmak istedikleri işler” ile ilgili bir açık uçlu soru yöneltildiğinde

alınan yanıtlar tekrarlanma sıklığına göre Tablo 2.13’de görülmektedir (Kansız ve Akın Acuner, 2009:96).

Tablo 2.13’den de görüldüğü üzere, yapmak istedikleri işlerin başında, öğretmenlik ve devlet memurluğu gibi meslekler gelmektedir. Bu mesleklerin özellikle toplumsal cinsiyet rollerine uygun ve garantisi olan işler olduğu görülmektedir.

Tablo 2.13. Kadınların Kendileri İçin Uygun Gördükleri İşler

Uygun İşler	Tekrarlanma Sıklığı (%)
Öğretmen	23
Devlet memuru	15
Herhangi bir iş	13
Masa başı işi	11
Konfeksiyon	6
Kendine ait bir iş	5
Aşçı	3
Bankacılık-sigorta,	3
Fabrika işçiliği	3
El sanatları	3
Temizlik	2
Teknikerlik	2
Mimarlık	2
Sekreterlik	1,5
Hemşirelik	1,5
Yöneticilik	1,5
Yarı zamanlı bir iş	1
Okuduğu bölümle ilgili bir iş	1
Avukatlık	1
Çocuk bakıcılığı	1
Muhasebecilik	1
Toplam	100

Kaynak: Nuray Kansız, Şebnem Akın Acuner, Kadınların Kentsel Hizmetlerden Yararlanma Düzeyleri, Sorunlar ve Çözüm Önerileri, MPM Yayınları, 2009, s.96.

2.7.2. İstihdama Katılımda Kadın

Kadınlar, dünya nüfusunun %50’sinden fazlasını oluşturmasına rağmen, dünya gelirlerinin % 10’una ve mülkiyetin ancak % 1 gibi oldukça küçük bir parçasına

sahiptirler (Üner, 2008:11). Bu durum, kadının yoksulluk riskiyle karşılaşma olasılığının daha yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Yoksulluk kavramının çok boyutlu doğası sebebiyle tek bir tanımının yapılması oldukça güçtür. Bununla birlikte en genel anlamıyla yoksulluk; “gelir azlığına bağlı olarak, asgari yaşam düzeyini sürdürmek için gereken mal ve hizmetlerden yararlanamama ve bu durumun beraberinde getirdiği sosyal mahrumiyet geliştirme duygusudur” (Topgül, 2013:279).

TÜİK’in 2014 verilerine göre; ülkemizde hane halkı içerisinde kadının yoksulluk oranı %13 iken, erkeklerde bu oran % 10’dur. “Toplumsal cinsiyet rollerinin katılığı, kadınların karar alma mekanizmalarında yetersiz temsili, eğitim ve üretim kaynaklarına kısıtlı ulaşımının kısıtlı olması, tüm olumsuz gelenek ve görenekler yoksulluğun kadınlaştırılmasını hızlandırmıştır” (KSGM, 2015b).

Yoksulluğun azlatılması yönünde atılacak önemli adımlardan biri kadının işgücüne katılımının sağlanmasıdır. “İşgücü piyasasında istihdam edilerek ekonomik özgürlüklerinin yanı sıra kendine güven ve toplumsal saygı kazanan kadınların hem kendileri hem de toplum için önemli sosyal kazanımlar sağlayacağını da söylemek mümkündür” (Kılıç ve Öztürk, 2014:108).

“Kanunlardaki eşitlikçi yapıya rağmen, kadının niteliksel gelişimini, işgücü piyasasına girişini ve bu piyasada devamlılığını sağlayacak mekanizmaların yetersiz oluşu nedeniyle kadınların istihdama katılım oranları arzu edilen seviyede olmamaktadır” (KSGM, 2015b). OECD ülkeleri ile karşılaştırıldığında; kadın istihdam oranlarında 2013 yılında ilk sırayı % 79 ile İzlanda almakta, onu % 74,4 ile İsviçre, % 73,5 ile Norveç takip etmektedir. Türkiye ise sıralamada % 29,7’lik oranla son sırada yer almaktadır (TÜİK, 2015:77).

2016 Şubat ayı itibariyle TÜİK tarafından yayınlanan ülkemize ait 15 yaş ve üzeri işgücü istatistikleri cinsiyet değişkenine göre ayrıştırılmış olarak Tablo 2.14’de görülmektedir (TÜİK, 2016f).

Tablo 2.14. Temel İşgücü Göstergeleri

Cinsiyet	15 Yaş ve Üzeri Nüfus	İşgücü	İstihdam Edilen		İşgücüne Dahil Olmayan	İşsiz	İşgücüne Katılım Oranı (%)	İstihdam Oranı (%)	İşsizlik Oranı (%)
			Tarım	Tarım Dışı					
Kadın	29.567	9.202	2.091	5.946	20.365	1.165	31,1	27,2	12,7
Erkek	28.866	20.478	2.785	15.633	8.388	2.060	70,9	63,8	10,1

Kaynak: TÜİK, 2016f.

İşgücüne katılma oranı, “işgücünün kurumsal olmayan çalışma çağındaki nüfus içindeki oran” olarak tanımlanmakta olup; 2016 Şubat ayı itibariyle, 15 yaş ve üzeri nüfusta bir önceki yılın aynı dönemine göre işgücüne katılma oranı erkeklerde %70,9, kadınlarda ise %31,1 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2016f).

“İstihdamın kurumsal olmayan çalışma çağındaki nüfus içindeki oranı” anlamına gelen istihdam oranı ise; erkeklerde % 63,8, kadınlarda % 27,2’dir. Burada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi olarak çalışan kadınların “işsiz” nüfus içerisinde değil, “istihdam edilen nüfus” içerisinde değerlendiriliyor olmalıdır (TÜİK, 2016f).

“İşsizlik oranı, referans dönemi içinde istihdam halinde olmayan kişilerden iş aramak için son üç ay içinde iş arama kanallarından en az birini kullanmış ve 2 hafta içinde işbaşı yapabilecek durumda olan tüm kişilerin işgücü içindeki oranıdır” (TÜİK, 2016f). “TÜİK’in 2016 yılı Şubat ayı verilerine göre, 15 yaş ve üzeri nüfusta işsizlik oranı erkeklerde % 10,1; kadınlarda % 12,7’dir. Türkiye genelinde 15 yaş ve üzeri 29.567.000 kadının çoğunluğunu oluşturan 20.365.000 kadının işgücü dışında kaldığı” görülmektedir (TÜİK, 2016f).

İstihdam edilenlerin sosyal güvenlik kuruluşuna kayıtlılık durumu ile ilgili TÜİK tarafından Şubat 2016 tarihinde açıklanan verilere göre ise; Türkiye genelinde kayıtdışılık oranı % 32,1’dir. Erkeklerde bu oranı % 27,6 iken, kadınlarda % 42,6 olarak hesaplanmıştır (TÜİK, 2016g).

TÜİK'in 2016 yılı Şubat ayına ait istihdam verileri içerisinde, işgücüne dahil olmayan nüfusun, cinsiyete göre işgücüne dahil olmama nedenleri Tablo 2.15'de yer almaktadır (TÜİK, 2016h).

Tablo 2.15. İşgücüne Dahil Olmama Nedenleri (Bin Kişi)

Cinsiyet	İşgücüne Dahil Olmayan Nüfus	İş Aramayıp Çalışmaya Hazır Olanlar		Mevsimlik Çalışanlar	Ev İşleriyle Meşgul	Eğitim/ Öğretim	Emekli	Çalışamaz Halde	Diğer
		İş Bulma Ümidi Olmayanlar	Diğer						
Kadın	20.365	225	1.257	79	11.193	2.462	913	2.706	1.530
Erkek	8.388	453	684	33	-	2.445	3.097	1.370	325

*Çalışamaz Halde: Bedensel özür, hastalık veya yaşlılık nedeniyle iş aramayan ve iş başı yapmaya da hazır olmayan kişilerdir.

**Diğer: Ailevi ve kişisel nedenler ve bunun dışındaki diğer nedenler ile iş aramayan ve iş başı yapmaya da hazır olmayan kişilerdir.

Kaynak: TÜİK, 2016h.

Tablo 2.15'deki veriler incelendiğinde, kadınların işgücüne dahil olmama nedenleri arasında ilk sırayı yine toplumsal cinsiyet rollerinin etkisiyle kadının eve bağlanması faktörünün aldığı görülmektedir.

Kadınların işgücüne katılımı açısından medeni durumları, toplumsal cinsiyet ve istihdam arasında kurulan ilişkinin en canlı izlenebileceği verileri sunmaktadır. Türkiye'de bekar ve boşanmış kadınlar arasında işgücüne katılım yüksekken, evli kadınların işgücüne katılım oranları daha düşüktür. 2013'te kentte evli kadınların katılım oranı % 25.1 ile, bekarların % 39.6'luk oranına kıyasla oldukça düşük seviyededir. Kadınlar evlilikle işgücü piyasalarını terk ederken, erkekler evlilikle en yüksek oranlara erişmektedir (ASPB, 2014b:32).

İstihdamla ilgili tüm politika, program ve uygulamaların toplumsal cinsiyet eşitliği anlayışı doğrultusunda hazırlanması, kadınların istihdama katılım oranının yıllar içerisinde arzu edilen düzeye ulaşmasını sağlayacaktır.

2.7.3. Karar Alma Mekanizmalarına Katılımda Kadın

Kadınlar ve erkekler, gerçekleştirdikleri faaliyetler bakımından birbirinden farklı deneyimlere sahiptirler. "Aynı hane içinde yaşarken ve benzer koşulları paylaşırken bile; deneyimlerindeki farklılık, onların hayata ve kendilerine bakış açılarını

farklılaştırdığı gibi, isteklerini, umutlarını, hayallerini ve ihtiyaçlarını da farklılaştırır” (Sancar vd., 2006:18). Tüm bu ihtiyaçların giderilmesi de farklı çözümleri gerektirmektedir. Bu nedenle, kadının geliştirilmesine yönelik tüm plan ve programlarda toplumsal cinsiyet farkındalığı ve eşitliği bakış açısının yerleştirilmesi gerekmektedir.

Kadınların, karar alma süreçlerinde rol alabilmesine yönelik düzenlemelere bakıldığında, kadınlara seçme ve seçilme hakkının dünyada ilk kez 1788 yılında ABD’de tanındığı görülmektedir. Almanya 1919, İngiltere 1928, Fransa 1945, Belçika 1946 ve İsviçre 1971 yılında kadınlara seçme ve seçilme hakkı tanımıştır. Türkiye ise 1934’de kadınlara bu hakkı birçok Avrupa ülkesinden daha önce tanımıştır. TBMM tarafından, 3 Nisan 1930 tarihinde belediyelerde, 26 Ekim 1933’de köy ihtiyar heyeti ve muhtarlık seçimlerinde, 5 Aralık 1934’de milletvekili seçme ve seçilme hakkı tanınmıştır (Örtlek, 2008).

Bununla birlikte gerek dünya gerekse ülkemiz ölçeğinde, kadınların karar alma mekanizmalarında son derece sınırlı bir rol aldığı görülmektedir. Karar alma mekanizmalarında kadının daha fazla yer alması; kadınların sorunlarının doğru olarak tespitinde, ortaya çıkmalarının önlenmesinde ve çözümünde daha etkili olmayı sağlayacaktır.

Kadınların karar mekanizmalarında eksik temsili, demokrasinin anlamına uygun bir biçimde çalışmasına imkan bırakmamaktadır. Kadının her düzeyde yönetime faal katılımı sağlanmadan ve karar alma süreçlerine toplumsal cinsiyet ana yaklaşımı yerleştirilmeden kalkınma ve çağdaşlık hedeflerine ulaşamayacağı açıktır (KSGM, 2015b:5).

Dünya Ekonomik Forumu’nun her yıl gerçekleştirdiği Küresel Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu’nun 2015 yılı sonuçlarına göre; ülkemiz siyasi güçlenmede 105., Mecliste kadın temsiline 86., kabinede kadın temsiline 139. sırada yer almaktadır (bianet, 2016).

Tablo 2.16’da seçim yılı ve cinsiyete göre milletvekili sayısı ve Meclis'teki temsil oranları görülmektedir (TÜİK, 2016ı).

Tablo 2.16. Milletvekili Sayıları ve Meclisteki Temsil Oranları

Seçim Yılı	Toplam Milletvekili Sayısı	Kadın Milletvekili Sayısı	Kadın Milletvekili Oranı (%)	Erkek Milletvekili Sayısı	Erkek Milletvekili Oranı (%)
1935	399	18	4,5	381	95,5
1939	429	16	3,7	413	96,3
1943	455	16	3,5	439	96,5
1946	465	9	1,9	456	98,1
1950	487	3	0,6	484	99,4
1954	541	4	0,7	537	99,3
1957	610	8	1,3	602	98,7
1961	450	3	0,7	447	99,3
1965	450	8	1,8	442	98,2
1969	450	5	1,1	445	98,9
1973	450	6	1,3	444	98,7
1977	450	4	0,9	446	99,1
1983	399	12	3	387	97
1987	450	6	1,3	444	98,7
1991	450	8	1,8	442	98,2
1995	550	13	2,4	537	97,6
1999	550	23	4,2	527	95,8
2002	550	24	4,4	526	95,6
2007	550	50	9,1	500	90,9
2011	550	79	14,4	471	85,6
2015 / Haziran	550	98	17,8	452	82,2
2015 / Kasım	550	81	14,7	469	85,3

Kaynak: TÜİK, 2016ı.

Tablo 2.16'dan görüldüğü üzere, 80 yıllık dönemde kadın milletvekili oranı en fazla % 17,8'lere kadar çıkabilmiştir. Yıllar itibariyle ülke nüfusunun yarısını oluşturan kadınların meclisteki temsil oranı, oldukça düşük olarak seyretmiştir. BM ile paralel olarak çalışan Parlamentolar Arası Birlik'e göre Türkiye kadının parlamentoda temsiliyeti sıralamasında 2015 yılı Mayıs ayı itibarıyla 90. sırada yer almakta olup; Birlik'te bulunan 140 ülke arasında ilk üç sırayı ise Ruanda, Bolivya ve Küba almaktadır (bbc, 2015).

Tablo 2.17'de yer alan, yıllar itibariyle seçilen kadın bakan sayıları incelendiğinde; 1995, 2009, 2010 ve 2015 yıllarında 2 kadın bakanın, diğer yıllarda ise sadece 1 kadın bakanın görev yaptığı görülmektedir (TÜİK, 2015:134).

Tablo 2.17. Cinsiyetlere Göre Bakan Sayıları

Yıl	Toplam	Kadın	Erkek
1980	29	-	29
1990	31	1	30
1995	34	2	32
2000	36	-	36
2001	36	-	36
2002	25	1	24
2003	22	1	21
2004	22	1	21
2005	22	1	21
2006	22	1	21
2007	24	1	23
2008	24	1	23
2009	24	2	22
2010	24	2	22
2011	25	1	24
2012	25	1	24
2013	25	1	24
2014	25	1	24
2015 (Kasım)	26	2	24

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.134.

Ülke karşılaştırmalarına bakıldığında, 2013 yılı itibariyle kadın bakan oranının en yüksek olduğu ülkelerin %54,2 ile İsveç ve %50 ile Norveç olduğu görülmektedir (TÜİK, 2015).

Yerel yönetimler bazında ise 2004-2014 arası yapılan seçimlere göre mevcut durum Tablo 2.18'deki gibidir (TÜİK, 2015:137):

Tablo 2.18. Yerel Yönetimlerde Kadın Temsilci Oranları

Seçim Yılı	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın (%)	Erkek (%)
2014					
Belediye Başkanı	40	1356	1396	2,9	97,1
Belediye Meclis Üyesi	2198	18300	20498	10,7	89,3
İl Genel Meclisi Üyesi	60	1191	1251	4,8	95,2
2009					
Belediye Başkanı	26	2922	2948	0,9	99,1
Belediye Meclis Üyesi	1340	30450	31790	4,2	95,8
İl Genel Meclisi Üyesi	110	3269	3379	3,3	96,7
2004					
Belediye Başkanı	18	3207	3225	0,6	99,4
Belediye Meclis Üyesi	817	33660	34477	2,4	97,6
İl Genel Meclisi Üyesi	57	3151	3208	1,8	98,2

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.137.

Tabloda görüldüğü üzere Türkiye’de yerel meclislerin var olan yapıları içinde kadınlar yeterli düzeyde temsil edilmemektedir. 1396 belediye başkanından sadece 40’ı kadındır. Belediye Meclislerinde kadın temsil oranı % 10,7 iken, İl Genel Meclislerinde kadınlar ancak % 4,8 oranında temsil edilmektedirler.

Ülkemizdeki üniversiteler, kadın rektör sayıları açısından incelemeye tabi tutulduğunda, 2014 yılı itibariyle yine erkek rektörlerin ağırlıkta olduğu, 176 üniversite içerisinde sadece 12 tanesinde kadın rektörlerin görev yaptığı görülmektedir (TÜİK, 2015:132).

Tablo 2.19. Cinsiyete Göre Rektör Sayıları

Üniversite Türü	Rektör Sayısı			Kadın Rektör Oranı (%)	Erkek Rektör Oranı (%)
	Toplam	Kadın	Erkek		
Devlet Üniversitesi	104	6	98	5,8	94,2
Vakıf Üniversitesi	72	6	66	8,3	91,7
Toplam	176	12	164	6,8	93,2

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.132.

2008-2014 yılları arası, cinsiyete göre üst düzey memur ve personel sayıları incelendiğinde; üst düzey kadın memur ve kadın personel sayısının, erkek personele oranla oldukça düşük olduğu Tablo 2.20’de görülmektedir (TÜİK, 2015:132).

Tablo 2.20. Cinsiyete Göre Üst Düzey Memur ve Personel Sayıları

Yıl	Üst Düzey Memur Sayısı			Üst Düzey Memur Oranı		Üst Düzey Personel Sayısı			Üst Düzey Personel Oranı	
	Toplam	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
2008	5.954	487	5.461	8,2	91,7	6.928	654	6.268	9,4	90,5
2009	6.021	527	5.478	8,8	91	7.116	710	6.370	10,0	89,5
2010	5.666	498	5.168	8,8	91,2	6.226	609	5.617	9,8	90,2
2011	5.330	464	4.866	8,7	91,3	6.148	588	5.560	9,6	90,4
2012	6.480	579	5.901	8,9	91,1	7.319	695	6.624	9,5	90,5
2013	6.986	611	6.375	8,7	91,3	7.850	730	7.120	9,3	90,7
2014	7.139	639	6.500	9,0	91	8.013	754	7.259	9,4	90,6

- 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.

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.132.

Milli Eğitim Bakanlığı’nın 2014 yılı istatistikleri incelendiğinde ise; eğitim kurumlarında kadın yönetici sayısının oldukça düşük olduğu gözlemlenmektedir. “81 İl Millî Eğitim Müdürünün sadece 2’si (%2,5), 859 İlçe Millî Eğitim Müdürünün 5’i (%0,6), 37.369 okul müdürünün 5.436’sı (%14,6), 50.641 müdür yardımcısının 7.749’unun (%15,3) kadın olduğu görülmektedir” (KSGM, 2015b).

Kadının karar alma mekanizmalarında az temsili, kanun, yönetmelik, program proje vb. çalışmaların kadın bakış açısından yoksun olarak hazırlanmasına sebebiyet vermektedir. Bu durum, söz konusu çalışmaların kadının güçlendirilmesi hedefine ulaşmada yetersiz ve eksik kalmasına neden olmaktadır. “Kadının yer almadığı karar mekanizmalarında çok kere kadın sorunlarına duyarlılık yeterince oluşmamakta; bu sorunların yeterince bilincine varılamamakta ve dolayısıyla kadının statüsünü yükseltecek çözümlere ulaşılamamaktadır” (KSGM, 2015b).

2.7.4. Girişimcilik ve Kadın

Girişimci kavramı; “üretim faktörlerini bir araya getirerek, ekonomik mal ve hizmet üretimi için gerekli girişimi başlatan, üretim için gerekli finansman kaynaklarını ve üretimin değerlendirileceği pazarları bulan kişi” olarak tanımlanabilir (Eyüboğlu, 2004:9). “Girişimcilik konusunda önemli çalışmalar yapmış olan Schumpeter’e göre; ekonomik gelişme büyük ölçüde zeki girişimcilerin ekonomik sürece aktif ve istekli bir şekilde dahil olmalarına bağlıdır” (Khan, 2014:89). Özellikle istihdam yaratıcı özelliğiyle girişimcilik, ekonomiye canlılık ve dinamizm getirir.

Genellikle insanları girişimciliğe yönlendiren iki ana faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki çeken faktörler olarak adlandırılmakta olup, olumlu anlamda insanları girişimci olmaya motive eden faktörlerdir. Bunlar arasında kendini gerçekleştirme ihtiyacı, başarı gereksinimi, yaratıcılık, hırs, bağımsız olma gibi faktörler sayılabilir. “Diğer bir faktör ise, insanları çeşitli sebeplerle zorunlu olarak girişimci olmaya iten faktörlerdir. Bunlara örnek olarak; artan işsizlik, eksik istihdam, işten memnun olmama, düşük ücret gibi faktörler sayılabilir” (Islam, 2012:65-66).

Konuya kadın girişimciliği açısından yaklaşıldığında, kadınları girişimci olmaya çeken faktörler aşağıdaki gibi özetlenebilir (Karaca Çakınberk, 2011:293):

- Yeteneklerini gösterme,
- Ev işlerinin tekdüzeliğinden uzaklaşma,
- Kendini geliştirme,
- Kendi gelirini kazanma,
- Tanınma ihtiyacı
- İşten memnun olmama

Kadınları girişimciliğe iten faktörler ise aşağıdaki gibidir (Keskin: 2014:74).

- Ekonomik faktörler,
- Aileden birinin ölümü,
- Eşlerin boşanması,
- Kabul edilemez çalışma koşulları,
- Kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret farklılığı,
- Mesleki ayırım,
- Cam tavan sendromu,
- Terfideki engellemelerin neden olduğu işteki hayal kırıklığı

“Dünyada çok sayıda ülkenin girişimcilik aktivitelerini gözlemleyen GEM Küresel Rekabetçilik Raporu, ülkemizde kadınlar açısından girişimcilik kararı alınırken özellikle iten faktörlerin belirleyici olduğunu göstermektedir” (Aktaş, 2015:33).

Ülkemizdeki girişimcilik profilini cinsiyet değişkenine göre incelediğimizde ise, erkek girişimci yoğunluğunun olduğu görülmektedir. TÜİK’in 2014 yılı Hanehalkı İşgücü Anketi sonuçlarına göre “Türkiye genelinde işveren olarak çalışanlar içinde kadınların oranı % 8, erkeklerin oranı ise % 92’dir” (TÜİK, 2016j). Bu durum, işveren olarak çalışan kadınların oranının ne derece düşük olduğunu gözler önüne sermektedir.

2013 yılı itibariyle meslek grupları açısından cinsiyetler arası bir karşılaştırma yapıldığında ortaya çıkan sonuçlar ise Tablo 2.21’de görülmektedir (TÜİK, 2014:184).

Tablo 2.21. Meslek Gruplarına Göre Cinsiyetler Arası Karşılaştırma

Meslek Grupları	Kadın	Erkek
Yöneticiler	186	1.100
Profesyonel meslek mensupları (fizik, matematik ve mühendislik bilimleri, yaşam bilimleri ve sağlık, eğitim bilimleri ve diğer profesyonel meslek mensupları)	991	1.270
Teknisyenler, teknikerler ve yardımcı profesyonel meslek mensupları (fizik ve mühendislik bilimleri, yaşam bilimleri ve sağlık, eğitim bilimleri, diğer yardımcı profesyonel meslek mensupları)	332	1.013
Büro ve müşteri hizmetlerinde çalışan elemanlar	688	946
Hizmet ve satış elemanları	1.243	3.321
Nitelikli tarım, ormancılık ve su ürünlerinde çalışanlar	2.027	2.790
Sanatkarlar ve ilgili işlerde çalışanlar	407	3.087
Tesis ve makine operatörleri ve montajcılar	267	2.218
Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışanlar	1.500	2.138
Toplam	7.641	17.883

Kaynak: Türkiye İstatistik Yıllığı, TÜİK Yayınları, 2014, s.184.

Profesyonel meslek mensupları ve yardımcı profesyonel meslek mensupları grubunda kadın ve erkek çalışan oranları, diğer gruplara nazaran birbirine daha yakındır. Buna karşın, yöneticiler grubunda baskın bir erkek yönetici profili göze çarpmaktadır. Yine tesis/makine operatörleri ve sanatkarlar meslek grupları incelendiğinde de, erkek çalışanların ağırlıklı olduğu görülmektedir.

GEM (Global Entrepreneurship Monitor) Küresel Rekabetçilik Raporunda; “ülkeler faktör güdümlü ekonomiler, verimlilik güdümlü ekonomiler ve inovasyon güdümlü ekonomiler olmak üzere üç grupta sınıflandırılmaktadır. Türkiye bu sınıflandırmada, verimlilik güdümlü ekonomiler arasında yer almaktadır”.

GEM’in 2010 yılı Türkiye Raporu’nda, ülkemiz, girişimcilik faaliyetlerinde bulunan kadın ve erkek oranında halen en kötü durumdadır. 59 ülkeyi kapsayan raporda, kadın girişimciliği konusunda yapılan genel tespitler aşağıda belirtilmektedir (Kalkınma Bakanlığı, 2014: 76-77):

- Girdi koşullarına dayalı ekonomilerde kadınların algıladığı girişimcilik fırsatları gelişmiş ekonomilere göre daha yüksektir. Ekonomik refah arttıkça kadınların girişimcilik fırsat algısı azalmaktadır.
- Girdi koşullarına dayalı ekonomilerde erken evre (iş kurma aşamasında olan veya 3,5 yıldan az bir süre önce iş kurmuş olan girişimcilerin ankete katılan toplam kadınlar içindeki payı) kadın girişimcilerin oranı % 20 civarındayken, bu oran verimliliğe dayalı ekonomilerde % 10’a, yenilikçiliğe dayalı ekonomilerde ise % 4’e düşmektedir.
- Kadınların erkeklere göre girişimcilik fırsat algısı daha düşüktür; girişimci olmayı planlayan kadın sayısı erkeklere oranla düşüktür ve başarısızlık riski dolayısıyla girişimci olmak istemeyen kadın sayısı erkeklere nispeten yüksektir.
- Kadınların büyük bir kısmı girişimcilik için gerekli yetenek ve kabiliyetlere sahip olmadıklarını düşünmektedir.

2.8. KADINLARIN KARIYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

Kanunlardaki eşitlikçi yapıya rağmen, kadınların kariyer geliştirme sürecinde karşı karşıya kaldıkları bazı sorunlar ve engeller bulunmakta olup; bunlar aşağıda maddeler halinde açıklanmıştır.

2.8.1. Kadınların Kendilerine Koydukları Engeller

Kadınlar, kariyer geliştirme sürecinde özgüven eksikliği, öğrenilmiş çaresizlik, inançsızlık vb. nedenlerle kendi kendilerine bazı engeller koymaktadırlar. Bu engeller özellikle, üst yönetim pozisyonlarına erişme hususunda ortaya çıkmaktadır.

Kadınlar kendilerine imkan verilse de üst yönetsel pozisyonlara gelmeyi aşağıdaki faktörlerin varlığı nedeniyle istemeyebilmektedirler (Türker, 2007:56):

- Kadınların güç kazanması ya da güç sahibi olmasının, ev ilişkilerinde mücadeleyi başlattığına inanılması,
- Mevcut çalışma arkadaşlarıyla dostluk ve arkadaşlığın, bir üst pozisyonda sürdürülemeyeceğinden endişe duyulması,
- Güç, arzu ve istek belirtmelerinin, kadınların dışlanmasına neden olduğuna inanılması,
- Kadınlar kendi cinsiyetlerinin güçsüzlüğüne inanmaktadır. Kendilerini duygusal varlıklar olarak gören kadınlar bu çerçevede gücün farkına varmakta ve “öğrenilmiş acizlik” etkisiyle yönetme değil, yönetilme yönünde tavır almaktadır.
- Kadınlar güç kullanımını kendileriyle ilgili olarak değil de başkalarına (eş ve çocuklarına) destek vermede değerlendirmektedirler.

Türkiye’de kadın yöneticilerle yapılan bir araştırma, “kadınların kariyer hedefleri konusunda çok iddialı olmadığını, ortada bir yol ayrımı varsa, ailesini kariyerine tercih ettiğini, ancak kimsenin zarar görmediği zaman kariyerini önemseydiğini, hep başkasını memnun etme çabasının olduğunu” ortaya koymuştur (Uygun, 2011:78).

Şüphesiz ki, kadınların bu duygu ve davranış biçimlerinin ortaya çıkmasında, doğumdan itibaren empoze edilen ve kadını ikicilleştiren ataerkil toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi büyüktür.

2.8.2. Toplumsal Cinsiyet Kalıpyargıları

Kadınlar, kariyerlerini planlama ve geliştirme sürecinde farklı sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunların ortaya çıkmasında, çalışma yaşamının pek çok alanında yaşanan cinsiyet ayrımcılığı uygulamaları etkili olmaktadır.

Dünyanın pek çok ülkesinde eşitlik hakkının yasalar ve diğer düzenlemeler çerçevesinde korunduğu bilinmektedir. Bununla birlikte, hakları kullanma konusunda özellikle cinsiyet bakış açısından eşitsizliklerin yaşandığı görülmektedir. Dünya nüfusunun % 51’ini oluşturan kadınlar; istihdam, eğitim, sağlık, ulaşım, güvenlik vb.

gibi hizmetlere ulaşma ve yararlanma konusunda erkeklere oranla çok daha fazla sorun yaşamaktadır.

Cinsiyet ayrımcılığı, “bireyin insan haklarından tümüyle yararlanmasını engelleyen toplumsal cinsiyet rollerine dayalı olarak bir ayırımı, dışlanmaya ya da kısıtlamaya maruz kalması” olarak tanımlanabilir (Demirbilek, 2007:14). Konuya çalışan kadınlar açısından yaklaşıldığında ise bu tanım; işe alımdan, yükselmeye ve işten ayrılmaya kadar olan süreçte kadınların toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili maruz kaldıkları eşitsiz ve adaletsiz uygulamalar olarak düzenlenebilir.

Kadınların kariyerlerinde ilerleyememesinin nedeni olarak öne sürülen cinsiyetçi kalıpyargılardan bazıları aşağıda sıralanmaktadır (Karaca Çakınberk; 2011:77):

- Kadınların çocuk büyötmek için kariyer sürecini yavaşlatmaları veya durdurmaları,
- Kadınlar genelde aile ve iş hayatındaki rollerini dengelemek için uğraşmaktadırlar. Bu nedenle, üst yönetim için gerekli zamanı ayıramazlar.
- Kadınlar genellikle teknik uzmanlık gerektiren işlere becerikli değildirler. Bu işlerde becerikli olan erkeklerin üst yönetimde olması daha uygundur.
- Kadınlar geleneksel olarak insan kaynakları kadrolarında bulunmayı tercih etmektedirler. Bu da ilerleme şanslarını azaltmaktadır.
- Kadınlar tepe yönetim için gerekli iş becerisine sahip değillerdir.

2.8.3. Çoklu Sorumlulukların Üstesinden Gelme (İş ve Aile Rollerinin Çatışması)

Cinsiyetle ilgili diğer bir sorun, özellikle kadınların yaşadığı iş-aile rol çatışmasıdır. Profesyonel kariyerinde ilerleme hedefinde olan kadın, geleneksel toplumsal cinsiyet rollerinin baskısıyla aynı zamanda ev içi pek çok rol ve sorumluluğu da üstlenmektedir.

Kadının üstlendiği çoklu sorumluluklarının üstesinden en iyi şekilde gelme mücadelesi, bir anlamda “süper kadın olma” durumunu beraberinde getirmektedir.

Süper kadın sendromu, “çalışan kadınların daha iyi bir kariyere ulaşmak için çaba sarf ederken, bir yandan da ideal bir eş, anne ve ev hanımı rollerinin üstesinden gelmeye çalışması sonucunda yakalandığı

bir çeşit ‘mükemmel olma’ hastalığıdır. Uzmanlar, mükemmeliyetçi kadınlarda, çabuk öfkelenme, aşırı kaygı, depresyon, panik atak, saplantı gibi psikolojik sorunların ortaya çıktığını ifade etmektedirler” (Akçay, 2013:63).

Tüm bu sorumlulukları en üst düzeyde yerine getirmeye çalışan kadın, diğer aile bireylerinden gerekli desteği göremediği takdirde bu yükün altında ezilmekte; bu durum gerek iş gerekse özel yaşamında çeşitli sorunlar yaşamasına sebebiyet vermektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığınca 2011 yılında gerçekleştirilen Türkiye’de Aile Yapısı Araştırması’na göre 18 yaş ve üzerindeki hane halkı üyelerince evdeki işlerin sorumluluklarının paylaşılma oranları Tablo 2.22’de gösterilmektedir (ASPB, 2014a:246-247).

Tablo 2.22. Ev İçi Sorumlulukların Paylaşımı

Ev İşleri	Erkek	Kadın	Kız Çocuk	Erkek Çocuk	Hane Ferdi Olmayan Akraba	Ücret Karşılığı Dışardan Biri
Evin gün içinde toplanması ve temizlenmesi	4,4	92,8	15,2	1,1	1,2	0,8
Yemek yapma	5,0	95,1	11	0,6	1,3	0,4
Ütü	3,7	89,0	12,9	0,8	1,2	0,8
Çamaşır (makine bile olsa)	2,6	94,3	11,2	0,6	1,1	0,5
Bulaşık (makine bile olsa)	3,3	93,5	12,7	0,6	1,1	0,5
Basit dikiş (düğme dikme)	2,2	93,4	10	0,5	1,0	0,5
Akşamları çay servisi	7,4	89,9	16,5	1,7	1,0	0,3
Sofranın kurulup kaldırılması	9,7	91,7	18,1	2,7	1,0	0,3
Günlük yiyecek-İçecek alışverişi	41,6	74,0	8,6	4,3	0,7	0,3
Aylık faturaların ödenmesi	74,2	26,3	3,6	6,6	1,0	0,4
Küçük bakım onarım, tamir	70,3	11,6	1,4	6,4	2,3	15,8
Evin badana boya işleri	46,9	13,7	1,7	5,3	3,2	38,4

Kaynak: Türkiye’de Aile Yapısı Araştırması, ASPB, 2014a, ss.246-247.

Tablo 2.22’den görüldüğü üzere, günlük ev işleri ile ilgili çeşitli sorumluluklar yoğun bir şekilde kadınlar ve kız çocukları tarafından; faturaların ödenmesi ve bakım, onarım gibi işlerle ilgili sorumluluklar ise ağırlıklı olarak erkekler ve erkek çocukları tarafından üstlenilmektedir. Bu durum, evdeki şbölümünün geleneksel toplumsal cinsiyet rollerine dayalı olarak yapıldığının göstergesidir.

TÜİK tarafından gerçekleştirilen Zaman Kullanım Araştırması 2014-2015 sonuçlarına göre; çalışan kadınlarca hanehalkı ve aile bakımına ayrılan zaman günde ortalama 3 saat 31 dakika, erkeklerce ayrılan zaman ise 46 dakikadır (TÜİK, 2016k). Ev işleriyle ilgili sorumlulukları yerine getirmek için gün içerisinde kadınların ayırdığı zaman erkeklere oranla çok daha fazladır. Kazanç amacıyla çalışmaya ve serbest zaman aktivitelerine ayrılan zaman ise erkeklerde daha fazladır.

Ergöl ve arkadaşları tarafından “araştırma görevlisi kadınların ev ve iş yaşamlarında karşılaştıkları güçlükler” konusunda gerçekleştirilen bir araştırma sonucunda ev içi sorumlulukların eşler arasında paylaşımı ile ilgili aşağıdaki tespitler yapılmıştır (Ergöl vd., 2012:43-49):

- Kadınlar; çoğunlukla kendileri tarafından üstlenilen işleri “yemek pişirmek” (%59.4), “bulaşık yıkamak” (%50.5), “çamaşır yıkamak” (%69.2), “ütü yapmak” (%41.1), “giysileri onarmak” (%65.0), “çocuklara yemek hazırlamak” (%55.8) şeklinde ifade etmişlerdir.
- Eşleri ile birlikte sorumlu oldukları işleri ise, “çocukların bakımı” (%48.9), “çocukların sosyal faaliyetleri ile ilgilenme” (%84.1), “çocuklara ders çalışmalarında yardım etme” (%78.8), “hasta bakımı” (%79.2), “günlük alışveriş” (%74.5), “büyük alışveriş” (%84.0), “fatura ödeme” (%50.0) olarak ifade etmişlerdir.
- Eşlerinin çoğunlukla sorumlu olduğu işlerin ise, evin bakım ve onarım işleri olarak belirtmişlerdir (%57.4).

Özçatal tarafından yapılmış bir araştırmanın sonuçları incelendiğinde ise; ev içi sorumlulukların cinsiyetler arası paylaşımında aşağıdaki sonuçların elde edildiği görülmüştür (Özçatal, 2011:31-32):

- Kadınların %79,8’i “çocuk bakımı”, %89,1’i “ütü”, %94,6’si “yemek”, %93,8’i “bulaşık ve çamaşır yıkama”, %94,6’sı “temizlik”, %92,2’si “kahvaltı hazırlama”, %94,6’sı “yaşlı ve hasta bakımı” işleri ile ilgili sorumlulukların kendileri tarafından üstlenildiğini belirtmişlerdir.
- Kadınlar; eşlerinin yaptığı işleri; “fatura ödeme (%84,5)” ve “evin onarım işleri (%63,6)” olarak ifade etmişlerdir. Yemek pişirme, bulaşık ve çamaşır yıkama, temizlik, yaşlı ve hasta bakımı gibi işlerin ise eşleri tarafından “hiç yapmadığını” dile getirmişlerdir.

Kansız ve Akın Acuner (2009) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada; “ev temizliği, çamaşır yıkama, bulaşık yıkama, ütü yapma gibi ev işlerinin % 76,4’lük

oranla; yemek pişirme işinin % 87,2’lik oranla, çocukların bakımı % 56,1’lik oranda kadınlar tarafından üstlenildiği” (Kansız ve Akın Acuner, 2009:100-101) tespit edilmiştir. Araştırma çalışması kapsamında ayrıca; kadınların kendi bakış açılarından rol ve sorumluluklarının tespit edilmesine çalışılmıştır. Bu amaçla görüşülen kadınlara, “bir kadının en önemli görevinin ne olduğu” yönünde açık uçlu bir soru yöneltilmiştir. Verilen cevaplar, Tablo 2.23’de görülmektedir (Kansız ve Akın Acuner, 2009:104).

Tablo 2.23. Kadınların Bakış Açısından Kadının Görevi

Kadının Görevi	Yüzde (%)
Ev işi yapmak	37,8
Çocukların bakımı	27,6
Ailenin huzurunu sağlamak	11,5
Yuvayı ayakta tutmak	5,5
Sorumluluk sahibi olmak	4,7
Aileyi yönetmek	4,7
İyi bir eş olmak	3,7
Kendi ayakları üzerinde durmak	2,1
Topluma sağlıklı bireyler yetiştirmek	1,6
Eşine hizmet etmek	0,5
İyi bir evlat olmak	0,3
Toplam	100

Kaynak: Nuray Kansız, Şebnem Akın Acuner, Kadınların Kentsel Hizmetlerden Yararlanma Düzeyleri, Sorunlar ve Çözüm Önerileri, MPM Yayınları, 2009, s.104.

Tüm bu istatistiki veriler yorumlandığında kadınların; öncelikli görevlerini “ev işleri ve çocuk bakımı” olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. Çalışan kadınların da ev kadınları gibi ev hanımlığı ve annelik rollerini öncelikli rol olarak benimsemiş oldukları tespit edilmiştir. Bu durum, çalışan kadının iş yaşamındaki rol ve sorumluluklarının yanında; evle ilgili sorumlulukların da büyük çoğunluğunu üstlenmiş ve kabullenmiş olduğunu göstermektedir.

Kansız ve Akın Acuner tarafından gerçekleştirilen araştırma çalışması kapsamında ayrıca, görüşülen kadınların bakış açısından ‘bir erkeğin en önemli görevinin ne olduğu’nun tespit edilmesine yönelik açık uçlu bir soru yöneltilmiştir. Bu sorunun yöneltilmesindeki amaç, erkeğin rol ve sorumluluklarının kadınlar açısından nasıl algılandığının belirlenmesidir. Soruya verilen cevaplar Tablo 2.24’de belirtilmektedir (Kansız ve Akın Acuner, 2009:105):

Tablo 2.24. Kadınların Bakış Açısından Erkeğin Görevi

Erkeğin Görevi	Yüzde (%)
Evin geçimini sağlamak	56,4
Aileyi korumak	13,9
İyi bir eş olmak	5,8
İyi bir baba olmak	5
Sorumluluk sahibi olmak	4,7
Evin reisi olmak	2,9
Dışarıdaki işlerle ilgilenmek	2,9
Evin huzurunu sağlamak	2,1
Ailede dengeyi sağlamak	1,8
Güncel ve gelecek için planlar yapmak	1,8
Hiçbir katkısı yoktur	1
İyi bir evlat olmak	0,3
Tamirat yapmak	0,3
Cevap yok	1
Toplam	100

Kaynak: Nuray Kansız, Şebnem Akın Acuner, Kadınların Kentsel Hizmetlerden Yararlanma Düzeyleri, Sorunlar ve Çözüm Önerileri, MPM Yayınları, 2009, s.105.

Kadınların bakış açısından, erkeğin öncelikli görevinin “evin geçimini sağlamak” olarak kabul edildiği ortaya çıkmıştır. İkinci sırada belirtilen “aileyi korumak” ifadesi de yine erkeğe yüklenen “koruyucu, kollayıcı” toplumsal cinsiyet rolüne işaret etmektedir. Kadınlar kendilerine yeniden üretim rolünü uygun görürken; erkeklerin rolünü ağırlıklı olarak üretim rolü ile sınırlamaktadırlar. Burada yine “para kazanma” faktörünün belirleyici etken olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığınca 2011 yılında gerçekleştirilen Türkiye’de Aile Yapısı Araştırması’na göre; evdeki küçük çocukların bakım sorumluluğunu üstlenen kişiler Tablo 2.25’de görülmektedir (TÜİK, 2015:102-103).

Tablo 2.25. Evdeki Küçük Çocukların Bakımı

Küçük Çocukların Bakımından Sorumlu Kişi	Yüzde (%)
Annesi	88,3
Babası	1,6
Ablası	0,9
Anneannesi	3,9
Babaannesi	5,3
Yakın akrabalar	0,5
Bakıcı	1,4
Kreş veya anaokulu	2,8
Diğer	0,3
Abi	0,1
Dede	0,4

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.102-103.

Tablo 2.25’de dikkat çeken önemli bir husus, küçük çocukların bakımı hususunda ülkemizdeki kreş ve anaokulu gibi kurumsal destek mekanizmaları kullanım oranının ne derece düşük olduğudur. “Çocuk bakımı toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasında önemli bir sorun alanı olarak durmaktadır. Türkiye’de aile ve ev dışında çocuk bakımını sağlamak üzere oluşturulan birimler kreş ve gündüz bakımevleri ile anaokullarıdır” (Demirdirek ve Şener, 2014:35). Bununla birlikte, ülkemizde ücretsiz ya da düşük ücretle hizmet veren kreş ve bakımevi imkanı sınırlıdır.

İş Kanununa göre en az 150 kadın işçi çalıştıran işyerleri kreş açmak zorundadır. Ancak sadece kadın işçi baz alındığı için işverenler üzerinde bir baskı mekanizması işlevi görmemektedir. Kreş açmak yerine kadın işçi sayısını 150’nin altında tutmak bir tercih olarak gündeme gelmektedir (Demirdirek ve Şener, 2014:35).

İş ve aile çatışmasının kendini gösterdiği alanlardan biri de çift kariyerli ailelerdir. Son yıllarda, eğitim olanaklarının artmasıyla çalışma hayatına giren ve profesyonel mesleklerde kariyer yapan kadınların sayısında artış olmuştur. Bu durum, çift kariyerli eşlerin sayısının da gün geçtikçe artmasına sebebiyet vermiştir. Çiftlerin her birinin kendi kariyer hedeflerini gerçekleştirmeye çalışması, bazı durumlarda iş ve aile yaşantılarında sorunların yaşanmasına sebebiyet vermektedir.

Tüm bu açıklamalardan, kadınların öncelikli sorumluluklarını ev ve ailesi olarak gören ataerkil yapının kadına attığı rollerin halen hüküm sürmekte olduğu anlaşılmaktadır. Ağırlıklı olarak yeniden üretime yönelik olan bu roller; kadını ev eksenli çalışmaya iterek, eve bağlamakta, dış dünya ile etkileşimini sınırlamakta, bunun yanında ev içi sorumlulukların yerine getirilmesi sürecinde ortaya çıkan emeğin de görünmez kılınmasına sebep olmaktadır. Yapılan araştırmalar ayrıca, çalışan kadınların da ev içi sorumlulukların önemli bir bölümünü üstlendiklerini, çalışan kadınların da toplumsal cinsiyet kalıpyargılarının kadına yüklediği rolleri üstlendiğini göstermektedir.

2.8.4. İş Hayatındaki Sorunlar

Kadınların, iş hayatında karşılaştıkları sorunların başında cinsiyet ayrımcılığı gelmektedir. ILO'nun 111 nolu Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi sözleşmesi "ayırım" kavramının tanımını aşağıdaki gibi yapmaktadır:

Ayırım; ırk, renk, cinsiyet, din, siyasal inanç, ulusal veya sosyal menşe bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutma" durumudur (ÇSGB, 2014:182).

Çalışma yaşamındaki ayrımcılık uygulamalarının genel olarak açık ve örtülü ayrımcılık olarak iki grupta incelemek mümkündür.

Açık ayrımcılık; kadın ya da erkek çalışanların benzer özelliklere sahip olmasına karşın, iki taraftan birine ayrıcalıklı davranılması anlamına gelmektedir. Objektif olarak düşünüldüğünde, ayrımcılığı düşündürecek hiçbir şüpheli durum bulunmadığı halde, bu durumdan özellikle belirli bir cinsiyet grubunun olumsuz olarak etkilenmesine ise örtülü ayrımcılık denilmektedir (İncaz, 2011:31).

Aşağıda kariyer geliştirme süreci içerisinde, çalışma yaşamında kadın çalışanların karşılaştıkları temel sorunlara başlıklar halinde değinilmektedir.

2.8.4.1. Örgüt Kültürü

Toplumların kültürleri olduğu gibi, örgütlerin de kültürleri vardır. Örgüt kültürünün ilgili alanyazında çeşitli tanımları olmakla birlikte, genel olarak; "örgütü bir arada tutan ve örgüt üyelerince paylaşılan felsefeler, ideolojiler, değerler, inançlar,

beklentiler, tutumlar ve normlar bütünü (Lund, 2003:220)” olarak tanımlanabilir. Örgüt kültürü konusunda önemli çalışmalar yapmış olan Schein’e göre ise “örgüt kültürü; bir grubun dışsal koşullara uyum sağlama ve içsel bütünleşme sürecinde ortaya çıkan sorunları çözmek için oluşturduğu, paylaşılan temel varsayımlardan oluşan bir modeldir” (Schein, 1997:12).

“Örgüt kültürü; çalışanlar ve yöneticilerin kuruluşlarına olan aidiyet duygularını da önemli ölçüde etkiler ve ‘biz’ olma duygusunun yaratılmasında hayati bir rol oynar”. (Akin Acuner, 2010:3).

Örgütler, toplum içinde var olan oluşumlar oldukları için, toplumsal kültür dinamiklerinden etkilenmektedir. Bu bağlamda, toplumun kadına ve erkeğe atfettiği toplumsal cinsiyet rolleri ve kalıpyargıları, toplumun bir parçası olan örgütlerde de kendini göstermektedir.

Örgüt kültürü, dişilik ya da erkeksilik değerleriyle tanımlanmakta, kariyer planlama ve yönetimi süreçleri de bu yapıdan etkilenmektedir. “Genellikle bürokratik örgüt tiplerinde erkek egemen bir yapı olduğu görülmekle birlikte; örgütler zaman içinde değişim göstererek kadının varlığını kabul ediyor olsa dahi, erkeksilik değerleri kültür içerisinde varlığını korumaktadır” (Temel vd., 2006:33).

Örgütlerin erkek egemen kültür içinde kadınların ikinciliğini oluşturan nedenler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Bilir Güler, 2005:58):

- Kadının tarih içindeki kalıplaşmış konumu,
- Kadınların, erkek iş arkadaşlarıyla gayrı-resmi iletişim kurmakta zorluk çekmeleri,
- Ulaştıkları yöneticilik makamlarının, organizasyonlarının tümünü yönetmeye imkan tanımaması,
- Kariyer ve iş tanımlarının erkek değerlerine ve erkek ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tanımlanmış olması,
- Erkeklerin kadınlarla birlikte çalışmaktan memnun olmamaları.

Örgütlerin üst yönetimlerinde ağırlıklı olarak erkek yöneticilerin var olması, örgüt kültürüne de erkeksi değerlerin hakim olması kaçınılmaz olmaktadır.

Erkek yöneticilik stilleri aynı zamanda “erkekler klübü” olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bu durum işyerinde erkek yöneticilerin ortak bir dille konuşması ve sosyal faaliyetleri paylaşması olarak gözle görülür bir boyuta gelmektedir. Bazı yazarlar tarafından “homosociability” olarak adlandırılan bu tutumsal durum, kadınların bu kulübe doğal olarak üye olmasının imkansızlığı nedeniyle yükselmelerinde bir engel olarak kabul edilmektedir (Uzunçarşılı ve Uzunçarşılı Soydaş, 2007:66).

Mallon ve Cassel tarafından yapılan bir araştırmada, “kadınların kariyer geliştirmelerine yardım eden ve engelleyen faktörler incelenmiş ve araştırmaya katılan kadınların % 70’i örgüt kültürünün kariyer yapmaları önünde bir engel olduğunu belirtmişlerdir”.

Cinsiyet ayrımcılığının olmadığı, şeffaf, eşitlikçi bir örgüt kültürünün hakim olduğu bir ortamda çalışan kadınlar kariyer geliştirme sürecinde karşılırları çıkacakları fırsatları daha etkili bir şekilde değerlendirecek ve kariyer basmaklarında daha hızlı ilerleyebileceklerdir.

2.8.4.2. Eğitim

Eğitim alanında cinsiyetçi eşitsizlik, bireylerin cinsiyetleri yüzünden eğitim olanaklarından yoksun kalması olarak tanımlanabilir. Günümüzde, yasal anlamda kız ve erkek çocuklarının arasında eğitim olanaklarına ulaşma fırsatı açısından eşitlikçi bir yapı vardır. Bununla birlikte; “eğitim olanaklarından yararlanmada cinsiyet farkı kırsal kesimde daha belirgin bir haldedir. Ailelerin sosyo-ekonomik durumu bozuldukça cinsiyet ayrımı önemli boyutlara ulaşmakta, bu gruplarda kadın ikinci plana itilmektedir” (Kocacan, 2010:72).

Mesleki eğitim fırsatlarından ise, özellikle ev ve çocuklarla ilgili sorumluluklarının etkisiyle kadın çalışanlar daha düşük oranda yararlanmaktadırlar.

2.8.4.3. İşe Alma

Toplumsal cinsiyet rolleri iş arama ve işe alım aşamalarında da kadınları etkilemektedir. İş arama aşamasında kadınlar, ev işleri ve çocuk bakımı gibi sorumluluklarını mümkün olduğunca aksatmayacak, mesai saatleri uzun olmayan, şehir

dışı seyahatler gerektirmeyen işlere yönelebilmektedirler. Bu durum, kadınların iş bulma olanaklarının erkeklere göre daha sınırlı olmasına yol açmaktadır.

İşe alma aşamasında karşılaşılan diğer bir zorluk ise, işverenlerin eşit nitelikteki bir kadın ve bir erkek arasından seçim yapması gerektiğinde erkek çalışan lehinde karar alabilmeleri durumudur. “İşverenlere göre, kadınlar erkeklere oranla kendilerini daha az işlerine vermekte, hamilelik ve evle ilgili sorumlulukları nedeniyle işe daha sık ara vermektedirler” (Kocacık ve Gökkaya, 2005:208). Diğer bir ifadeyle; “kendisine nice mücadeleden sonra verilen doğum izni vb. haklar kadının karşısına meslekte yükselme engeli olarak çıkmaktadır” (Şahin, 2007:94).

İşe alımlarda kadın ve erkek eleman tercihleri ile ilgili Yale Üniversitesinden Profesör Sarah Demers’in yapmış olduğu bir araştırma sonucunda elde edilen bulgular dikkat çekicidir (TED Blog, 2016):

Sarah Demers, bir laboratuvar yöneticiliği pozisyonu için önde gelen altı araştırma enstitüsüne başvuru formu göndermiştir. Başvuru formları, enstitülerde görev yapan çok sayıda fizik profesörünce değerlendirilecektir. Fakat, başvuru formlarının yarısını John ismiyle, diğer yarısını işe Jennifer ismiyle göndermiştir. Formlardaki tek farklılık isimlerdir. Bunun dışında John ve Jennifer’in tüm nitelikleri aynıdır. Profesörlerden kendilerine gelen başvuruları derecelendirmeleri ve bir başlangıç ücreti tespit etmeleri istenmiştir. Değerlendirmeler sonucunda, pozisyon için John’un, Jennifere göre daha uygun olduğuna karar verilmiştir. Jennifer’in tahmini ortalama başlangıç ücreti 26.508 Dolar ile John’un 30,238 Dolarlık ücretinden daha düşüktür. Jennifer’e yönelik önyargılar genç/yaşlı, kadın/erkek gözetmeksizin görüş bildiren tüm profesörlerin ortak görüşü olduğu tespit edilmiştir.

Yukarıdaki örnekte görüldüğü gibi, toplum tarafından kadına atfedilen bazı toplumsal cinsiyet rolleri, çalışma hayatında da etkisini göstermekte, eşit niteliklere sahip kadın ve erkekler arasından sadece “kadın olmasından dolayı” kadın adaylara önyargıyla bakılabilmektedir.

2.8.4.4. Ücretlendirme

İş hayatında benzer işlerde görevlendirilen kadın ve erkek çalışanlar arasında ücret farklılıkları yaşanabilmektedir. Tablo 2.26’da yer alan 2010 yılı TÜİK verilerine

göre; “cinsiyete dayalı ücret farkları tüm eğitim basamakları için erkekler lehine görülmektedir” (TÜİK, 2015:96).

Tablo 2.26. Eğitim Durumuna Göre Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı

	İlkokul ve altı	İlköğretim ve Ortaokul	Lise	Meslek Lisesi	Yüksekokul ve üstü
Cinsiyetler arası ücret farkı (%)	16,5	16,7	10,1	19,5	16,1

Kaynak: Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri, TÜİK Yayınları, 2015, s.96.

TÜİK tarafından gerçekleştirilen Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması 2014 sonuçlarına göre ise; “yüksek öğretim mezunu bir kadın çalışanın yıllık ortalama iş geliri, aynı eğitim düzeyinde bir erkek çalışanın yıllık ortalama iş gelirinden %1,3 oranında düşük gerçekleşirken, bu farkın en fazla olduğu eğitim düzeyi %1,8 ile lise altı olmuştur” (TÜİK, 2016).

2.8.4.5. Sosyal Haklar

Sosyal haklar içerisinde en önemlileri arasında; sosyal güvenlik hakkı, grev ve lokavt hakkı, sendika hakkı sayılabilir. “Sendikal örgütlenmeler içerisinde kadınların yeri oldukça sınırlıdır. Türkiye’de kadınların sendikalaşma oranı % 3 civarında olup; kadınların sendikal süreçlere katılımı yönündeki engeller aşağıdaki gibi sıralanabilir” (Karaca Çakınberk, 2011:62)

- Kadının toplumsal cinsiyet rolünden dolayı “evinin kadını ve eş” olarak görülmesi,
- Ücretli istihdama geç katılması,
- Daha çok sendikalaşmanın olmadığı sektörlerde istihdam edilmesi,
- Sendikaların erkek egemen yapısı.

2015 Temmuz ayı rakamlarına göre, işçi sendikalarında erkek çalışanlarda sendikalaşma oranı % 12,11 iken, kadın çalışanlarda bu oran % 7,05’de kalmıştır (ÇSGB, 2016a:55). Kamu sendikalarında ise oranlar daha yüksek olup; erkek çalışanlarda sendikalaşma oranı % 77, kadın çalışanlarda ise % 63,9’dur (ÇSGB, 2016b).

2015 yılı verilerine göre, işçi ve işveren konfederasyonlarının zorunlu organlarında görev alan kişi sayıları cinsiyet değişkenine göre ayrılaştırılmış biçimde Tablo 2.27’de yer almaktadır (ÇSGB, 2016a:62):

Tablo 2.27. İşçi ve İşveren Konfederasyonlarının Zorunlu Organlarında Görev Alan Kişi Sayısı

Konfederasyon	Başkan		Yönetim Kurulu		Denetim Kurulu		Disiplin Kurulu	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
DİSK	-	1	1	6	-	3	-	5
HAK-İŞ	-	1	-	5	-	3	-	3
TÜRK-İŞ	-	1	-	5	-	3	-	5
TİSK	-	1	1	25	-	3	-	5
AKSİYON-İŞ	-	1	-	5	-	3	-	3
TÜM-İŞ	-	1	-	5	-	3	-	3
Toplam	-	6	2	51	-	18	-	24

Kaynak: Çalışma Hayatı İstatistikleri, ÇSGB, 2016a, s.55.

Tabloda da görüldüğü üzere, sendikaların karar alma organlarında oldukça baskın bir şekilde erkek yöneticiler yer almaktadır.

2.8.4.6. Yükselme

Gerek dünyada gerekse ülkemizde kadınların kariyer gelişimi ile ilgili karşılarına çıkan engelleri açıklamak için kullanılan bir kavram ‘cam tavan’dır. Cam tavan (glass ceiling) sendromu ifadesi, “1986’da Wall Street Journal’da Hymowitz ve Schellhardt’ın makalesinde yer almış olup; kadın çalışanların erkek meslektaşları oranla işletmelerin üst düzey mevkilerine ulaşmalarına engel olan görünmeyen, açıkça tanımlanmamış engeller” (Obamiro ve Obasan, 2013:79) anlamında kullanılmıştır .

Diğer bir ifadeyle cam tavan kavramı, “kişisel ve örgütsel tutumlardan doğan, yazılı olmayan ama etkisi hissedilen, kadınların yeterliklerini dikkate almaksızın ilerlemelerini engelleyen, görünmeyen ve aşılamayan engeller” olarak tanımlanmaktadır (İnandı ve Tunç, 2012:205).

Cam tavan sendromunun ortaya çıkmasına sebep olan faktörler sadece erkek çalışanlar ya da örgüt kültürüyle alakalı olmayıp, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller de bulunmaktadır.

- Kadın yöneticiler tarafından konulan engellerden biri “kendini referans alma yanılığı”dır. Kadın yöneticilerin bilinçaltındaki “ben bu noktaya nasıl geldiysem, herkes aynı şekilde gelebilir mantığı”dır. Kadın yönetici erkekler gibi düşünerek, onlardan biri olduğunu gösterme çabası içerisine girebilir (Uygun, 2011:75).
- Diğer bir engel ise “kraliçe arı sendromu (queen bee syndrome)” olarak adlandırılmaktadır. Kraliçe arı sendromu; iş hayatında, başarılarının verdiği pozisyon ve gücü kendilerinden sonra gelen kadın yöneticiler için kullanmayan kadın yöneticilerin gösterdiği refleksi tanımlamak için kullanılmaktadır (turkishtime, 2016). Bu kadın yöneticiler, genellikle çevresinde kendine rakip olacak kadın çalışan istememekte ve eril davranış kalıplarına uygun olarak hareket etmektedirler.
- Kadın çalışanların, kadın yöneticilerle çalışmak istememeleri: Kadın çalışanlar, yukarıda bahsedilen olumsuz özellikleri nedeniyle kadın yöneticilerle çalışmayı istemeyebilmektedirler.

Kadınların kariyerlerinde yükselmelerinin önündeki görülmeyen engeller için kullanılan cam tavan sendromuna benzer diğer ifadeler aşağıda belirtilmektedir (Akçay, 2013:53-54):

- **Cam asansör:** Kadın mesleği olarak görülen hemşirelik, öğretmenlik, sosyal hizmetler gibi alanlarda çalışan erkeklerin ilerleme olanakları bakımından avantajlı durumda olduklarını ifade eder. Bu mesleklerde çalışan erkekler, kadınların erkek egemen mesleklerde yaşadıkları deneyimlerin aksine, kariyerleri açısından yapısal avantajlarla karşılaşmaktadırlar.
- **Cam uçurum:** Kadın yöneticilerin işletmelerde çok riskli pozisyonlara getirilerek en ufak bir krizde buldukları yeri kaybedebilecek olmaları ve düşüşlerinin kadın olmalarıyla açıklanması durumudur.
- **Cam duvarlar:** Kadınların yatay olarak ilerlemelerine olanak vermeyen ve onların buldukları pozisyonda sıkışıp kalmalarına yol açan engellerdir.
- **Bambu perde:** Kadınların sosyal ve ekonomik hayata katılım şansı bulabilseler bile erkek egemen toplum nedeniyle cam tavanın altında kaldıklarını vurgulamak için kullanılmaktadır.
- **Cam labirent:** Güç sarf ederek çıkış yolunu bulmaktır. İş hayatındaki engellerin zorluğunu ifade etmektedir.
- **Yapışkan zemin:** Kamu kurumlarında alt kademelerde çalışan kadınlar, genelde terfi edemez ve yerlerinde kalırlar.

Kadınlar 20-30 yıl öncesine oranla iş hayatında daha fazla yer almakla birlikte, özellikle üst yönetim kademelerinde kadın oranı konusunda durum günümüzde de iç açıcı değildir. Kadın yöneticilerin ağırlıklı olarak orta kademeye kadar yükselebildikleri, daha üst seviyelerde var olmadıkları görülmektedir.

2.8.4.7. İşten Çıkarılma

Firma için bir kariyer yönetimi uygulaması olan işten çıkartma olgusu bireyler için önemli bir kariyer sorunudur. Ekonomik açıdan olaya bakıldığında, kişi kendisinin ve ailesinin geçimini sağlayacak gelirden yoksun kalmaktadır. Psikolojik ve sosyal açıdan ise; boşlukta kalma, yetersizlik, güçsüzlük, toplum nezdinde saygınlığın azalması gibi sorunlar ortaya çıkabilir.

İşten çıkarılma konusunda kadın ve erkek çalışanlar arasında bir kıyaslama yapıldığında, çalışanların işten çıkarılması gereken durumların vuku bulması halinde, tercihin kadın çalışanlardan yana yapılması olasılığı daha yüksektir. “İşçi çıkarmalarda daha çok vasıfsız işçilerin tercih edilmesi ve kadınların ailenin geçiminden sorumlu birincil kişi temel olmayıp, ailelerindeki erkekler tarafından geçindirilen kişiler oldukları yönündeki algı bu durumun yaşanmasında etkilidir” (Çakır, 2008:33).

2.8.4.8. Cinsel Taciz

Çalışma yaşamında daha çok kadınların yaşamakta olduğu diğer bir sorun ise cinsel tacizdir. “Cinsel taciz kavramı genel olarak, karşı cins tarafından yapılan her türlü istenmeyen, hoş gitmeyen, rahatsızlık veren ve devamlılık arz eden sözel ya da fiziksel cinsel tutum ve davranışlar olarak tanımlanabilir” (Kırel, 2008:106).

Kadın Sorunları ve Statüsü Genel Müdürlüğünce 2008 yılında gerçekleştirilen Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet Araştırması sonuçları incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmaktadır (TÜİK, 2015:106):

Yaşamının herhangi bir döneminde maruz kalınan cinsel şiddet yaygınlığı, kadınların eğitim düzeyinin artması ile azalmaktadır. Hiç eğitim almamış ya da ilköğretimi bitirmemiş kadınların % 22,2’sinin yaşamlarının herhangi bir döneminde cinsel şiddete maruz kaldığı görülürken; lise ve üzeri eğitim almış kadınlarda bu oran % 8,7’ye

düşmektedir. Yaşamlarının herhangi bir döneminde kadınların maruz kaldığı fiziksel şiddet yaygınlığının da kadınların eğitim düzeyinin artması ile azaldığı tespit edilmiştir. Buna göre; eğitimi olmayan veya ilköğretimi bitirmemiş kadınların maruz kaldıkları fiziksel şiddet oranının % 52,2 iken, lise ve üzeri eğitimi olan kadınlarda bu oran % 25'e düşmektedir.

Cinsel taciz, mesleki performansı ve iş tatminini de etkilemektedir. “Eğer tacize maruz kalan kişi, olayı bildirir veya teklifleri yerine getirmeyi reddederse; tacizci çoğu kez çalışanın çalışma koşullarını, terfi imkanlarını ve iş güvencesini etkileme gücünü kullanır. Tacize maruz kalan kişi çoğu kez istifaya zorlanır veya işten atılır ” (Solmuş, 2004:86).

2.8.4.9. Psikolojik Taciz (Mobbing)

Toplumsal cinsiyet ve mobbing arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma, kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıklarını göstermektedir.

Almanya’da yapılan bir araştırmaya göre hem erkekler hem de kadınlar daha çok kadınları hedef almaktadır. Erkeklerin % 69’u, kadınların % 84’ü kadın çalışanları hedef almaktadır. Ergenekon tarafından yapılan bir başka araştırmada ise işyerinde psikolojik tacizin Avrupa ülkelerinden daha fazla yaşandığı ileri sürülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre; mağdurların % 77’si kadındır. Erkekler, evin geçiminden erkeğin sorumlu olduğunu, dolayısıyla çalışma hakkının erkeğin olduğunu düşünmekte, kadına bakacak bir erkeğin nasılsa var olduğunu, dolayısıyla kadının çalışmasının gerekmediğine odaklanmaktadır (Yüksel, 2014:75).

“Psikolojik tacizden kadınların daha çok etkilendiği, Avrupa Parlamentosu’nun 2001 yılında yayınlamış olduğu “İşyeri Tacizine İlişkin Resmi Kararı” ile de yazıya dökülmüştür” (Dolmacı ve Şalvarcı Türeli, 2013:90).

2.8.4.10. Tükenmişlik Sendromu

Çalışan kadınların en çok zorlandıkları konu “iş-eş-çocuk ve ben” dengesini kurmaktır. Çalışan kadın öncelikle aile sorumluluklarına zaman ayırmak için uğraşmakta, çoğu zaman kendisini bile unutmaktadır. Tüm bunların sonucunda, tükenmişlik sendromuna daha çabuk yakalanmaktadır (Karaca Çakınberk, 2011:220).

İşyerindeki mesaisinin bitmesinin ardından çoğu çalışan kadın için evdeki ikinci mesai başlamaktadır. İlgili bölümlerde incelenen çeşitli istatistiklerden de hatırlanacağı üzere; temizlik, yemek yapma, çocukların bakımı gibi öncelikli olarak kadının üstlendiği ev eksenli sorumluluklar ve iş hayatının sorumlulukları birleşince çalışan kadınların stres, yorgunluk ve tükenme gibi sorunlara maruz kalma olasılıkları artmaktadır.

2.8.4.11. Mentor (Rehber) Eksikliği

Mentorler (rehberler), örgüt içerisindeki deneyimli kişiler olup, çalışanların kariyer gelişiminde rehberlik görevi üstlenirler. Mentorler; gerek işe yeni başlayan çalışanların iş ve işyeri ortamıyla uyumlaştırılması aşamasında, gerekse mevcut çalışanlara kariyerleriyle ilgili yol gösterilmesi sürecinde bilgilendirici ve yönlendirici bir rol üstlenirler. Özellikle gelişmiş ülkelerde, bireyler kariyer gelişimleriyle ilgili mentor desteğinden faydalanmaktadır. Ülkemizde ise bu tür uygulamaların yeterince yaygın olmadığı görülmektedir.

Erkek egemen örgüt kültürlerinde, erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmelerini tercih etmedikleri için mentorluk görevi üstlenmemekte; kadın yöneticiler ise hemcinslerini birer rakip olarak görme dürtüsüyle destek olmaktan çekimser davranabilmektedirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR ve ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: TRABZON İLİ KAMU SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı; çalışan kadınların kariyer geliştirme sürecinde karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi ve bu sorunların çözümüne yönelik önerilerin geliştirilmesidir.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma çalışmasının kapsamına, Trabzon il merkezinde faaliyet gösteren kamu kuruluşları arasında kadın çalışan oranının görece yüksek olduğu yedi kuruluş alınmıştır. Bu kuruluşlar arasından, çalışmanın gerçekleştirilmesini kabul eden beş kuruluştaki uygulama yapılmıştır.

Beş kamu kuruluşunda toplam 265 kadın çalışan olduğu tespit edilmiş ve kadın çalışanların tümü araştırma örneğine dahil edilmiştir. Anket uygulamaları 06-25 Mayıs 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Uygulamaya başlamadan önce ilgili kuruluş yöneticileri ziyaret edilmiş, araştırmanın konusu, amacı ve yöntemi hakkında bilgi verildikten sonra sözlü ve yazılı olarak izinler alınmıştır.

Anket uygulaması, belirlenen çalışma takvimi içerisinde görev başında olan ve çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden kadın çalışanlardan 203 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 186 kadın çalışanla yüz yüze görüşme yöntemiyle anket uygulaması gerçekleştirilmiş, 17 çalışana ise uygulama takvimi içerisinde şehir dışında görevli ya da izinli olmaları sebebiyle anket formları bırakılmış ve daha sonra toplanmıştır. Toplanan anket formları içerisinde 3 anket formunun eksik doldurulmuş olduğu tespit edilmiş olup; değerlendirme kapsamına alınmamıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın en önemli sınırlılığı; zaman kısıtı nedeniyle, araştırma çalışmasının sadece kamu sektöründe görev yapan kadın çalışanlarla gerçekleştirilmesi, özel sektörün kapsam içerisine alınamamasıdır. Bu bağlamda, araştırma, anket uygulamasına katılım sağlayan 200 kadın çalışanın verdiği cevaplar ile sınırlandırılmıştır.

Bunun dışında; anket uygulama takvimi içerisinde bazı kadın çalışanların izinli, raporlu ya da şehir dışında görevde olmaları tüm kadın çalışanlara ulaşma önünde engel oluşturmuştur. Ayrıca; her ne kadar çalışma için resmi izinler alınmış olsa da, çalışan kadınlardan gönüllülük esasına uygun olarak çalışmaya katkı vermeleri istenmiştir. Bazı kadın çalışanlar, anket uygulamasına katılmak istemediklerini, bazıları ise yoğunluktan dolayı katılamayacaklarını beyan etmişlerdir. Nicel uygulama kısmında; görüşülen kişilere sorularla ilgili açıklamalar yapılmış, bu doğrultuda soruların doğru algılandığı varsayılmıştır.

Görüşülen kadın çalışanlara, anket formlarına isim yazma zorunluluğunda olmadıkları ifade edilmiş, böylelikle katılımcıların yöneltilen sorularla ilgili gerçek ve samimi düşüncelerine ulaşmak hedeflenmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmanın veri toplama yöntemi, nicel ve nitel yöntemleri birlikte kullanabilmeye imkan tanıyan “karma yöntem”dir. Çalışmada karma yöntemin tercih edilmesinin sebebi; bu yöntemin araştırma problemine daha bütüncül bir bakış açısıyla bakılabilmesine ve farklı türlerdeki verilere ulaşarak, daha kapsamlı bir araştırma yapılabilmesine olanak vermesidir. Ayrıca; karma yöntemin kullanılmasıyla, nicel ve nitel yöntemlerin üstünlüklerinden faydalanılıp, zayıf yönleriyle ilgili ortaya çıkabilecek sorunların en aza indirgenmesi de amaçlanmıştır.

Araştırmanın nicel analiz kısmında “anket uygulama tekniği” kullanılmıştır. Anket formunun hazırlanması aşamasında, araştırma çalışması içerisindeki teorik bölümlerde incelenen, kadınların kariyer geliştirme süreçlerinde karşılaştıkları sorunlarla ilgili soruların yer almasına dikkat edilmiştir. Amaç, ilgili alanyazında

tanımlanan sorunların, görüşülen kadınların bakış açısından nasıl algılandığı ve yaşandığı ile ilgili tespitlerde bulunmaktadır.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, cevaplayıcıların demografik özelliklerinin sorgulandığı olgusal sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise, tutumsal sorular bulunmakta olup; formda yer alan 31 ifadeye cevaplayıcıların katılım düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Değerlendirmenin “kesinlikle katılmıyorum”dan “tamamen katılıyorum”a kadar uzanan 5’li Likert ölçeğine göre yapılması istenmiştir. Anket formunun ikinci bölümünün hazırlanmasında, Gamze Akçay’ın 2013 yılında Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde hazırlamış olduğu “Pazarlama ve Satış Alanlarında Çalışan Kadınların Kariyer Sorunları: Bursa İlinde Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinde kullandığı anket formundan yararlanılmıştır.

Kullanılan 5’li Likert Ölçeğinin değerlendirilmesinde ise aşağıdaki puanlama kriterleri esas alınmıştır. Puan aralıklarının belirlenmesinde, 4 aralığın 5 ölçeğe bölümüyle ($4/5=0,80$) hesaplama yapılmıştır (Tablo 3.1):

Tablo 3.1. Ölçek Değerlendirme Kriterleri

İfadeler	Puanlar	Puan Aralığı	Ölçek Değerlendirme
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1.00 – 1.79	Çok düşük
Katılmıyorum	2	1.80 – 2.59	Düşük
Kararsızım	3	2.60 – 3.39	Orta
Katılıyorum	4	3.40 – 4.19	Yüksek
Kesinlikle Katılıyorum	5	4.20 – 5.00	Çok yüksek

Anket uygulaması, seçilen kamu kuruluşlarında uygulanmadan önce; bu kuruluşlar dışından rastgele seçilen 40 çalışan kadının katılımıyla pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama yapılmasındaki amaç; cevaplayıcılar açısından anket formu içerisinde açık olmayan ya da yanlış anlaşılabilir soru olup olmadığının tespit edilmesi ve asıl uygulamaya geçmeden önce gerekli düzeltmelerin yapılmasıdır. Pilot uygulama kapsamında doldurulan anket formları, SPSS 23 paket programı kapsamında değerlendirilmiş ve güvenilirlik ölçeği olarak bu tür nicel çalışmalarda yoğun olarak tercih edilen Cronbach’s Alfa ölçeği kullanılmıştır. Pilot uygulama sonucunda Cronbach’s Alfa değeri 0,87 olarak belirlenmiş olup, bu değer ölçeğin yüksek derecede

güvenilir olduğunu göstermektedir. Cronbach's Alfa güvenilirlik düzeyleri ile ilgili açıklamalar Tablo 3.2'de yer almaktadır:

Tablo 3.2. Cronbach's Alfa Güvenilirlik Düzeyleri

Aralık	Güvenilirlik Düzeyi
$0,00 \leq \alpha < 0,40$	Ölçek güvenilir değildir.
$0,40 \leq \alpha < 0,60$	Ölçek düşük güvenilirliktedir.
$0,60 \leq \alpha < 0,80$	Ölçek oldukça güvenilirdir.
$0,80 \leq \alpha < 1,00$	Ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Kaynak: Melike Gülbay, Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma, İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2012, s.94.

Kullanılan ölçeğin geçerliliğinin tespitinde ise; uzman kişilerin görüşlerine başvurularak kapsam geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca; nicel uygulama kısmında kullanılan ölçek daha önce başka araştırmacıların çalışmalarında da kullanılmış ve bu çalışmalarda güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Nicel analiz kısmında; anket formundaki her bir ifadeye ait frekans, yüzde dağılımları, aritmetik ortalamalar ve standart sapma değerleri gibi tanımlayıcı istatistikler hesaplanmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde ise; öncelikli olarak faktör analizi yapılarak faktörler belirlenmiş, daha sonra ise Kruskal Wallis testine göre hipotezler test edilmiştir.

Çalışmanın nitel analiz kısmını oluşturan üçüncü bölümünde ise, tam yapılandırılmış bir form yardımıyla katılımcılarla yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Tam yapılandırılmış soru formu ile görüşme yönteminde, araştırmacı tarafından belirlenen açık uçlu sorular tüm cevaplayıcılara yöneltilmektedir. Bu bölümde; çalışan kadınların kariyer geliştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlarla ilgili algılarını, tecrübelerini, bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini kendi kelimeleriyle ifade etmeleri amaçlanmıştır.

Üçüncü bölümde ayrıca; metafor (mecaz) analizi de yapılarak görüşülen kadınların bakış açısından “çalışan kadın imajı” tespit edilmeye çalışılmıştır. Son yıllarda, metafor analizi çalışmaları özellikle psikoloji, sosyoloji, örgütsel davranış gibi disiplinlerde kullanılan bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Metafor (mecaz) Fransızca kökenli bir kelime olup, Büyük Türkçe Sözlük'te “bir ilgi veya benzetme

sonucu gerçek anlamından başka anlamda kullanılan söz” olarak tanımlanmaktadır (tdk, 2015). Metaforik analizi geliştiren Lakoff ve Johnson’a göre metafor; bir şeyi başka bir şeyin bakış açısıyla anlama ve tecrübe etme, bir düşünce malzemesini, insan kavrayışının bir şekli ile ifade etme sürecidir. Metafor kullanılarak düşünce üretme sürecine de ‘*metaforik düşünce*’ denir (Eraslan, 2011:4).

İlgili soruya verilen cevaplardan elde edilen verilerin analizi sürecinde içerik analizi yapılarak, sırasıyla aşağıdaki aşamalardan geçilmiştir:

- Betimsel analiz (metafor cümlelerinin belirlenmesi): Görüşme formlarındaki verilere sadık kalınarak, kadın çalışanların ifadelerinden doğrudan alıntılar yapılmıştır.

- Sistematik analiz (metaforların kodlanması): Görüşülen kişilerin yöneltilen sorulara vermiş oldukları cevaplar derlenerek, metafor kodları belirlenmiştir. Daha sonra; metafor kodlarından yola çıkarak, benzer olanlar “metafor kategorileri (temalar)” altında birleştirilmiştir. Ayrıca, kodların gerçek ve yan anlamları incelenerek; aralarındaki benzerlikler tespit edilmiştir.

- Yorumlama: Kategorize edilen veriler analiz sürecinin son aşamasında yorumlanarak; görüşülen kadın çalışanların, “çalışan kadın imajına” dair algıları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Gerek nicel gerekse nitel uygulama öncesinde görüşülen kadın çalışanlara anketin amacı, kapsamı, anket soruları ve cevaplandırmada dikkat edilecek hususlar açıklanmıştır. Görüşülen kişilerin büyük ölçüde eğitim düzeyi yüksek kişilerden oluşmasının çalışmanın sorunsuz ilerlemesinde olumlu etkisi olmuştur.

3.5. ARAŞTIRMANIN PROBLEM CÜMLESİ VE HİPOTEZLERİ

Bu araştırmanın problem cümlesi; “**kadın çalışanların kariyer geliştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar nelerdir ve hangi faktörler bu sorunların ortaya çıkmasında etkilidir?**” olarak belirlenmiştir. Araştırmanın hipotezleri ise aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.3):

Tablo 3.3. Araştırmanın Hipotezleri

<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.1}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.2}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.3}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.4}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.5}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.6}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{1.7}: Kadın çalışanların yaş gruplarına göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.1}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.2}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.3}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.4}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.5}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>

<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.6}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{2.7}: Kadın çalışanların eğitim düzeylerine göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.1}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.2}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.3}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.4}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.5}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.6}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{3.7}: Kadın çalışanların medeni durumlarına göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.1}: Kadın çalışanların görevlerine göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.2}: Kadın çalışanların görevlerine göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.3}: Kadın çalışanların görevlerine göre çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.4}: Kadın çalışanların görevlerine göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>

<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.5}: Kadın çalışanların görevlerine göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.6}: Kadın çalışanların görevlerine göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların görevlerine göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{4.7}: Kadın çalışanların görevlerine göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.1}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.2}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.3}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.4}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.5}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.6}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{5.7}: Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumlarına göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.1}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.2}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>

<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.3}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.4}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.5}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.6}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>
<p>H₀: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.</p> <p>H_{6.7}: Kadın çalışanların gelir düzeylerine göre, kadınların kendi kendine koyduğu engeller ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.</p>

3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma çalışmasında karma yöntem uygulandığı için bu bölümde önce nicel analiz, ardından nitel analiz sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.6.1. Nicel Analiz Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Araştırma çalışması kapsamında gerçekleştirilen nicel analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

3.6.1.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Anket uygulamasına katılan 200 kadın çalışanın yaş aralıkları ile ilgili sınıflandırma Tablo 3.4’de yer almaktadır. Görüşülen kadın çalışanların ağırlıklı olarak 31-40 yaş aralığında oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 3.4. Yaş Grupları

Yaş Aralıkları	Frekans	Yüzde (%)
20-30 yaş arası	35	17,5
31-40 yaş arası	91	45,5
41-50 yaş arası	64	32,0
51-60 yaş arası	10	5,0
Toplam	200	100,0

Görüşülen kadın çalışanların eğitim düzeyleri ile ilgili bilgiler Tablo 3.5’de görülmektedir. Kadın çalışanların yaklaşık % 90’lık kısmı yüksek okul ve üzeri eğitim düzeyine sahiptir.

Tablo 3.5. Eğitim Düzeyi

Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde (%)
İlkokul	3	1,5
Ortaokul	3	1,5
Lise	20	10,0
Yüksek Okul	37	18,5
Üniversite	111	55,5
Yüksek Lisans	26	13,0
Toplam	200	100,0

Kadın çalışanların medeni durumlarıyla ilgili sınıflandırma Tablo 3.6’da yer almakta olup; görüşülen kadın çalışanların % 80,5’lik oranla evli ve eşi hayatta olan kadınlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 3.6. Medeni Durum

Medeni Durum	Frekans	Yüzde (%)
Hiç evlenmemiş	31	15,5
Boşanmış	5	2,5
Evli ve eşi hayatta	161	80,5
Evli ve eşi hayatta değil	3	1,5
Toplam	200	100,0

Tablo 3.7’de kadın çalışanların görevleri ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Anket uygulamasına katılan kadın çalışanların % 91’lik büyük bölümünü memurlar, % 4,5’ini orta düzey yöneticiler ve diğer bir % 4,5’lik bölümünü de hizmetliler oluşturmaktadır. Anket uygulaması gerçekleştirilen beş kamu kuruluşu arasında kadın üst düzey yönetici (il müdürü) bulunmamaktadır.

Tablo 3.7. Görev Dağılımı

Görevler	Frekans	Yüzde (%)
Memur	182	91,0
Orta düzey yönetici	9	4,5
Hizmetli	9	4,5
Toplam	200	100,0

Tablo 3.8’de anket uygulamasına katılan kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumu ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Görüşülen kadın çalışanların % 75’lik kısmı çocuk sahibi iken, %25’lik kısmının çocuğu bulunmamaktadır.

Tablo 3.8. Çocuk Sahibi Olma Durumu

Çocuk Sahibi Olma Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Evet	150	75,0
Hayır	50	25,0
Toplam	200	100,0

Tablo 3.9’da kadın çalışanların aylık gelir düzeyleri (kişisel gelirleri) ile ilgili bilgiler yer almaktadır. En yoğun grubu, % 52,5’lik en yüksek oranla aylık 2001-3000 TL net geliri olan kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 3.9. Aylık Gelir Düzeyi

Aylık Net Gelir	Frekans	Yüzde (%)
Asgari Ücret	2	1,0
1301-2000 TL arası	10	5,0
2001-3000 TL arası	105	52,5
3001-4000 TL arası	74	37,0
4001-5000 TL arası	5	2,5
5001 TL ve üzeri	4	2,0
Toplam	200	100,0

Anket formu içerisinde 5’li Likert ölçeğine göre cevaplandırılması istenen ifadeler verilen cevaplar frekans ve yüzde analizine tabi tutulmuş şekilde sırasıyla aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Birinci ifadede yer alan “**kadının yeri evidir düşüncesi, toplum nazarında hala varlığını korumaktadır**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.10’da görülmektedir. Çalışan kadınların % 46’lık kısmının “kadının evi yeridir düşüncesinin

toplum nazarında varlığını koruduğuna” katıldığı, % 50’lik kısmının ise katılmadığı tespit edilmiştir. Bu konu ile ilgili öne çıkan baskın bir görüşün olmadığı görülmektedir.

Tablo 3.10. Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	32	16,0
Katılmıyorum	68	34,0
Kararsızım	8	4,0
Katılıyorum	68	34,0
Kesinlikle Katılıyorum	24	12,0
Toplam	200	100,0

İkinci sırada yer alan “kız çocuklarının kadınlara uygun görülen mesleklere yönlendirilmesi anlayışı toplum nazarında hala varlığını korumaktadır” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.11’de görülmektedir. Çalışan kadınların, kız çocuklarının toplum nazarında kadınlara uygun görülen mesleklere yönlendirilmesi düşüncesinin hala varlığını sürdürdüğüne yaklaşık % 70’lik oranda katıldıkları tespit edilmiştir.

Tablo 3.11. İkinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	11	5,5
Katılmıyorum	46	23,0
Kararsızım	10	5,0
Katılıyorum	107	53,5
Kesinlikle Katılıyorum	26	13,0
Toplam	200	100,0

“Çalışan kadınların, ‘ev kadını’ ve ‘iş kadını’ rollerini birlikte üstlenmesi, kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir” şeklindeki üçüncü ifadeye katılım düzeyleri Tablo 3.12’de yer almaktadır. Görüşülen kadın çalışanların yaklaşık % 60’ının, kadının ev ve iş hayatı ile ilgili çoklu sorumluluklarının kariyer gelişimi üzerinde olumsuz etkileri olduğuna katıldıkları tespit edilmiştir.

Tablo 3.12. Üçüncü İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	21	10,5
Katılmıyorum	38	19,0
Kararsızım	23	11,5
Katılıyorum	82	41,0
Kesinlikle Katılıyorum	36	18,0
Toplam	200	100,0

Dördüncü sırada yer alan “**ev işlerinin yürütülmesinde, sorumluluklar eşit olarak paylaşılmalıdır**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.13’de görülmektedir. Kadın çalışanlar, % 92’lik çok yüksek bir oranda, ev işlerinin evde yaşayanlarca eşit bir şekilde paylaşılması gerekliliğine katılmaktadırlar.

Tablo 3.13. Dördüncü İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,0
Katılmıyorum	6	3,0
Kararsızım	2	1,0
Katılıyorum	82	41,0
Kesinlikle Katılıyorum	102	51,0
Toplam	200	100,0

Beşinci sırada yer alan “**çalışan kadınlar, iş ve aile sorumluluklarının üstesinden gelebilmek için bir tür ‘mükemmel olma’ hastalığına yakalanmaktadırlar**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.14’de görülmektedir. Çalışan kadınların iş ve aile ilgili sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirebilmek için bir tür “mükemmel olma hastalığına” yakalandıkları görüşü, görüşülen kadın çalışanların yaklaşık % 70’lik önemli bir bölümünce kabul görmektedir.

Tablo 3.14. Beşinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	6	3,0
Katılmıyorum	28	14,0
Kararsızım	30	15,0
Katılıyorum	86	43,0
Kesinlikle Katılıyorum	50	25,0
Toplam	200	100,0

“**Çalışma hayatı, bir kadının ‘iyi bir eş’ ve ‘iyi bir anne’ olmasını olumsuz yönde etkiler**” şeklindeki altıncı ifadeye katılım düzeyleri Tablo 3.15’de yer almaktadır. Görüşülen kadın çalışanların yaklaşık % 65’lik kısmı, çalışma hayatının bir kadının “iyi bir eş” ve “iyi bir anne” olması önünde engel teşkil etmediğini düşünmektedir.

Tablo 3.15. Altıncı İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	44	22,0
Katılmıyorum	84	42,0
Kararsızım	20	10,0
Katılıyorum	35	17,5
Kesinlikle Katılıyorum	17	8,5
Toplam	200	100,0

Yedinci sırada yer alan “**çalışan kadınlar iş ve aile dengesini kurmakta zorlanmaktadırlar**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.16’da görülmektedir. Bir önceki soruya verilen cevaplara paralel şekilde, görüşülen kadın çalışanların % 61,5’lik kısmının çalışan kadınların iş ve aile dengesini kurmakta zorlanmadıklarına inandıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo 3.16. Yedinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	24	12,0
Katılmıyorum	99	49,5
Kararsızım	16	8,0
Katılıyorum	50	25,0
Kesinlikle Katılıyorum	11	5,5
Toplam	200	100,0

Sekizinci sırada yer alan “**uzun mesai saatleri, şehir dışı/ülke dışı seyahatler gibi konular, aile yaşamlarını olumsuz etkilemesi nedeniyle kadınlar için uygun değildir**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.17’de görülmektedir. Çalışan kadınların yaklaşık % 50’lik kısmı, uzun mesai saatleri ya da il dışı iş seyahatlerin aile yaşamlarını olumsuz etkilemesi nedeniyle kadınlar için uygun olmadığını düşünmektedir.

Tablo 3.17. Sekizinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	18	9,0
Katılmıyorum	54	27,0
Kararsızım	32	16,0
Katılıyorum	65	32,5
Kesinlikle Katılıyorum	31	15,5
Toplam	200	100,0

“**Kariyer yapan kadınların eşlerinin de kariyer yapıyor olması, aile ve iş yaşamlarını olumsuz yönde etkilemektedir**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.18’de

yer almaktadır. Görüşülen kadınların yaklaşık % 48'i, kariyer yapan kadınların eşlerinin de kariyer yapıyor olmasının, aile ve iş yaşamlarını olumsuz yönde etkilemeyeceğini düşünmektedir.

Tablo 3.18. Dokuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	20	10,0
Katılmıyorum	75	37,5
Kararsızım	28	14,0
Katılıyorum	62	31,0
Kesinlikle Katılıyorum	15	7,5
Toplam	200	100,0

“Çalışan kadınlar, yoğun sorumlulukları nedeniyle belirli bir süre sonra ‘tükenmişlik’ durumu ile karşı karşıya kalmaktadırlar” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.19’da yer almaktadır. Görüşülen kadınların yaklaşık %70’i, çalışan kadınların yoğun sorumlulukları nedeniyle zamanla tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya kaldıklarına katılmaktadır.

Tablo 3.19. Onuncu İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,5
Katılmıyorum	29	14,5
Kararsızım	30	15,0
Katılıyorum	96	48,0
Kesinlikle Katılıyorum	42	21,0
Toplam	200	100,0

On birinci sırada yer alan “işe alımlarda cinsiyet faktörü etkilidir” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.20’de görülmektedir. Tablo incelendiğinde, görüşülen kadın çalışanların yaklaşık % 65’lik kısmının işe alımlarda cinsiyet faktörünün etkili olduğunu düşündükleri ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3.20. On Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	12	6,0
Katılmıyorum	31	15,5
Kararsızım	30	15,0
Katılıyorum	90	45,0
Kesinlikle Katılıyorum	37	18,5
Toplam	200	100,0

“Personelin işine son verilmesi gerektiğinde (örn:kriz dönemlerinde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmaktadır” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.21’de yer almaktadır. Çalışan kadınların % 41’lik kısmı, personelin işine son verilmesi gerektiğinde öncelikli olarak kadınların işten çıkartıldığı düşüncesine katılmakta, % 26’lık kısmı konu ile ilgili kararsız kalmakta, % 33’lük kısmı ise bu düşünceye katılmamaktadırlar.

Tablo 3.21. On İkinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	24	12,0
Katılmıyorum	42	21,0
Kararsızım	52	26,0
Katılıyorum	66	33,0
Kesinlikle Katılıyorum	16	8,0
Toplam	200	100,0

“Çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.22’de yer almaktadır. Görüşülen kadın çalışanların % 46’lık kısmı, performans değerlendirmede cinsiyet ayrımının etkili olmadığını, % 39’u ise etkili olduğunu düşünmektedir. % 14,5’lik kısmı ise konu ile ilgili kararsız kalmıştır.

Tablo 3.22. On Üçüncü İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	10	5,0
Katılmıyorum	83	41,5
Kararsızım	29	14,5
Katılıyorum	61	30,5
Kesinlikle Katılıyorum	17	8,5
Toplam	200	100,0

On dördüncü sırada yer alan “benzer pozisyonlarda çalışan kadınlar ve erkekler arasında, ücret eşitsizliği yaşanabilmektedir” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.23’de görülmektedir. Görüşülen kadın çalışanların % 55’i benzer pozisyonlarda ücret eşitsizliği yaşanabildiğine katılmamakta, % 25’i katılmakta, % 19’luk kısmı ise kararsız kalmaktadır.

Tablo 3.23. On Dördüncü İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	12	6,0
Katılmıyorum	99	49,5
Kararsızım	38	19,0
Katılıyorum	42	21,0
Kesinlikle Katılıyorum	9	4,5
Toplam	200	100,0

On beşinci sırada yer alan “**çalışan kadınların, sosyal haklardan yararlanmalarında cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.24’de görülmektedir. Çalışan kadınların yaklaşık % 55’lik kısmı sosyal haklardan yararlanmada cinsiyet ayrımcılığı yapılmadığını düşünmektedir.

Tablo 3.24. On Beşinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	13	6,5
Katılmıyorum	95	47,5
Kararsızım	28	14,0
Katılıyorum	53	26,5
Kesinlikle Katılıyorum	11	5,5
Toplam	200	100,0

“**Kadınlar, mesleki eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit oranda faydalanamamaktadırlar**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.25’de yer almaktadır. Tablo incelendiğinde, görüşülen kadınların % 46’sının mesleki eğitim fırsatlarından kadınların erkeklerle eşit oranda faydalanmadığı görüşüne katıldığı, % 42,5’inin bu görüşe katılmadığı, % 12’lik kısmının ise kararsız kaldığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.25. On Altıncı İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	16	8,0
Katılmıyorum	69	34,5
Kararsızım	24	12,0
Katılıyorum	74	37,0
Kesinlikle Katılıyorum	17	8,5
Toplam	200	100,0

“**Kadınlar erkeklerin baskın oldukları iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadırlar**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.26’da yer almaktadır.

Görüşülen kadınların % 48’lik kısmı, kadınların erkeklerin baskın olduğu iletişim ağlarına girmekte zorlandıklarını ifade etmiş, % 18’lik kısmı ise bu konuda kararsızdır.

Tablo 3.26. On Yedinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	11	5,5
Katılmıyorum	57	28,5
Kararsızım	36	18,0
Katılıyorum	74	37,0
Kesinlikle Katılıyorum	22	11,0
Toplam	200	100,0

On sekizinci sırada yer alan “**kurum içi görev dağılımlarında, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.27’de görülmektedir. Kurum içi görev dağılımlarında cinsiyet ayrımcılığı yapıldığı görüşünün görüşülen kadın çalışanların % 47,5’i tarafından kabul edilmediği görülmüştür. Bu görüş %40’lık oranda kabul edilmekte, % 12,5’lik kısım ise kararsız kalmaktadır.

Tablo 3.27. On Sekizinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	15	7,5
Katılmıyorum	80	40,0
Kararsızım	25	12,5
Katılıyorum	57	28,5
Kesinlikle Katılıyorum	23	11,5
Toplam	200	100,0

On dokuzuncu sırada yer alan “**üst düzey yönetim pozisyonlarında erkek egemenliği vardır**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.28’de görülmektedir. Üst düzey yönetim pozisyonlarında erkek egemenliğinin hüküm sürdüğü düşüncesi görüşülen kadınların yaklaşık % 75’lik önemli bir bölümünce kabul edilmiştir.

Tablo 3.28. On Dokuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,0
Katılmıyorum	26	13,0
Kararsızım	18	9,0
Katılıyorum	95	47,5
Kesinlikle Katılıyorum	53	26,5
Toplam	200	100,0

Yirminci sırada yer alan “**üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmede kadın ve erkeklere eşit fırsatlar tanınmamakta, kadınlar yönetim pozisyonlarında daha az yer almaktadır**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.29’da görülmektedir. Yukarıdaki soruya paralel şekilde, kadınların üst yönetim pozisyonlarında daha az yer alması” ifadesine görüşülen kadın çalışanların % 72’lik yüksek bir oranda katıldıkları tespit edilmiştir.

Tablo 3.29. Yirminci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,0
Katılmıyorum	36	18,0
Kararsızım	12	6,0
Katılıyorum	92	46,0
Kesinlikle Katılıyorum	52	26,0
Toplam	200	100,0

“**Kadınlar, üst düzey yönetim pozisyonlarına gelme konusunda yeterince isteklidirler**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.30’da yer almaktadır. Görüşülen kadınların yaklaşık % 67’lik kısmı, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelme konusunda yeterince istekli olduklarını düşünmektedir.

Tablo 3.30. Yirmi Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,5
Katılmıyorum	29	14,5
Kararsızım	33	16,5
Katılıyorum	94	47,0
Kesinlikle Katılıyorum	39	19,5
Toplam	200	100,0

“**Kadınlar, üst düzey yönetici olmak için gerekli olan yetenek ve beceriye sahiptirler**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.31’de yer almaktadır. Görüşülen kadınlar % 92’lik çok yüksek bir oranla kadınların, üst düzey yönetici olmak için gerekli olan yetenek ve beceriye sahip olduğu düşüncesine katılmaktadırlar.

Tablo 3.31. Yirmi İkinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,5
Katılmıyorum	5	2,5
Kararsızım	5	2,5
Katılıyorum	102	51,0
Kesinlikle Katılıyorum	81	40,5
Toplam	200	100,0

Yirmi üçüncü sırada yer alan “**kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini arka plana iterler**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.32’de görülmektedir. Kadın yöneticilerin, kadın olma özelliklerini arka plana ittikleri görüşü, görüşülen kadın çalışanlarca % 40,5’lik oranla kabul, %42’lik oranla reddedilmiştir. % 17,5’lik kısım ise bu konuda kararsız kalmıştır. Bu ifadeyle ilgili öne çıkan baskın bir görüşün olmadığı görülmüştür.

Tablo 3.32. Yirmi Üçüncü İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	15	7,5
Katılmıyorum	69	34,5
Kararsızım	35	17,5
Katılıyorum	64	32,0
Kesinlikle Katılıyorum	17	8,5
Toplam	200	100,0

Yirmi dördüncü sırada yer alan “**çalışan kadınların mentor (danışman/ rehber) eksikliği yaşamaları kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.33’de görülmektedir. Görüşülen kadın çalışanların % 40’ı mentor eksikliğini bir sorun olarak değerlendirmektedir. Bununla birlikte bu konuda kararsız kalanların oranı % 28 gibi azımsanamayacak düzeydedir.

Tablo 3.33. Yirmi Dördüncü İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,5
Katılmıyorum	58	29,0
Kararsızım	56	28,0
Katılıyorum	72	36,0
Kesinlikle Katılıyorum	7	3,5
Toplam	200	100,0

“Mentor (danışman/ rehber) bulmada, kadınlar erkeklere göre daha fazla zorluk yaşamaktadırlar” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.34’de yer almaktadır. Yukarıdaki ifadeye verilen cevaplara paralel bir şekilde, mentor bulmada kadınların erkeklere göre daha fazla zorluk yaşadığı ifadesi görüşülen kadınlarca eşit oranlarda kabul veya reddilmiştir. Burada da % 31,5’lik önemli bir kararsızlık ifadesi göze çarpmaktadır.

Tablo 3.34. Yirmi Beşinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	12	6,0
Katılmıyorum	57	28,5
Kararsızım	63	31,5
Katılıyorum	61	30,5
Kesinlikle Katılıyorum	7	3,5
Toplam	200	100,0

“Kadınlar, çalışma hayatında cinsel tacize maruz kalabilmektedirler” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.35’de yer almaktadır. Görüşülen kadın çalışanlar, % 61’lik oranla çalışma yaşamında kadınların cinsel tacize maruz kaldığı durumların olduğunu kabul etmişlerdir.

Tablo 3.35. Yirmi Altıncı İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	12	6,0
Katılmıyorum	32	16,0
Kararsızım	34	17,0
Katılıyorum	86	43,0
Kesinlikle Katılıyorum	36	18,0
Toplam	200	100,0

Yirmi yedinci sırada yer alan “kadınlar, çalışma hayatında psikolojik tacize (mobbing) maruz kalabilmektedirler” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.36’da görülmektedir. Görüşülen kadınların % 76’lık önemli bir kısmı, çalışma yaşamında kadınların psikolojik tacize (mobbing) maruz kaldığını kabul etmektedir.

Tablo 3.36. Yirmi Yedinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,5
Katılmıyorum	20	10,0
Kararsızım	21	10,5
Katılıyorum	102	51,0
Kesinlikle Katılıyorum	50	25,0
Toplam	200	100,0

Yirmi sekizinci sırada yer alan “**erkek yöneticiler, kendi aralarında kurdukları resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle hemcinslerini kayırmaktadırlar**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.37’de görülmektedir. Görüşülen kadın çalışanların % 61’lik kısmının, “erkek yöneticilerin, kendi aralarında kurdukları resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle hemcinslerini kayırdığı” düşüncesine katıldıkları görülmektedir.

Tablo 3.37. Yirmi Sekizinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	6	3,0
Katılmıyorum	35	17,5
Kararsızım	38	19,0
Katılıyorum	83	41,5
Kesinlikle Katılıyorum	38	19,0
Toplam	200	100,0

“**Kadın yöneticiler, hemcinslerine karşı kıskançlık duymakta ve onları birer tehdit olarak algulamaktadırlar**” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.38’de yer almaktadır. Anket uygulamasına katılan kadınların % 44’ü tarafından bu düşünce kabul edilmektedir. Bu ifadeye katılmama düzeyi % 33,5’te, kararsızlık düzeyi ise % 22,5’de kalmaktadır.

Tablo 3.38. Yirmi Dokuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	11	5,5
Katılmıyorum	56	28,0
Kararsızım	45	22,5
Katılıyorum	61	30,5
Kesinlikle Katılıyorum	27	13,5
Toplam	200	100,0

“Çalışanlar, kadın yönetici ile çalışmak istememektedirler” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.39’da yer almaktadır. Görüşülen kadınların % 51’lik kısmının “çalışanlar, kadın yönetici ile çalışmak istememektedir” ifadesine katıldıkları görülmektedir. Bu konuda, kadın çalışanların % 19’u kararsız kalmakta, % 30’luk kısmı ise ifadeye katılmamaktadır.

Tablo 3.39. Otuzuncu İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,0
Katılmıyorum	52	26,0
Kararsızım	38	19,0
Katılıyorum	75	37,5
Kesinlikle Katılıyorum	27	13,5
Toplam	200	100,0

Otuz birinci ve son ifadede yer alan “işletme kültürünün erkek egemen bir yapıya sahip olması, kadınların kariyerlerini geliştirmelerini olumsuz yönde etkilemektedir” ifadesine katılım düzeyleri Tablo 3.40’da görülmektedir. Görüşülen kadın çalışanların yaklaşık % 63’lük kısmı, işletme kültürünün erkek egemen bir yapıya sahip olmasının, kadınların kariyerlerini geliştirmelerini olumsuz yönde etkilediğini düşünmektedir.

Tablo 3.40. Otuz Birinci İfadeye Katılım Düzeyleri

Katılım Düzeyleri	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,5
Katılmıyorum	36	18,0
Kararsızım	32	16,0
Katılıyorum	89	44,5
Kesinlikle Katılıyorum	36	18,0
Toplam	200	100,0

Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde, frekans ve yüzde analizlerinin dışında her bir ifade için 5’li Likert ölçeğine verilen cevaplar doğrultusunda aritmetik ortalamalar ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır (Tablo 3.41).

Tablo 3.41. İfade Bazında Aritmetik Ortalamalar

İfadeler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
“Kadının yeri, evdir” düşüncesi, toplum nazarında hala varlığını korumaktadır.	2,92	1,34
“Kız çocuklarının kadınlara uygun görülen mesleklere yönlendirilmesi” anlayışı toplum nazarında hala varlığını korumaktadır.	3,46	1,14
Çalışan kadınların, “ev kadını” ve “iş kadını” rollerini birlikte üstlenmesi, kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir.	3,37	1,26
Ev işlerinin yürütülmesinde, sorumluluklar eşit olarak paylaşılmalıdır.	4,32	,94
Çalışan kadınlar, iş ve aile sorumluluklarının üstesinden gelebilmek için bir tür “mükemmel olma” hastalığına yakalanmaktadır.	3,73	1,07
Çalışma hayatı, bir kadının “iyi bir eş” ve “iyi bir anne” olmasını olumsuz yönde etkiler.	2,49	1,24
Çalışan kadınlar, iş ve aile dengesini kurmakta zorlanmaktadır.	2,63	1,14
Uzun mesai saatleri, şehir dışı/ülke dışı seyahatler gibi konular, aile yaşamlarını olumsuz etkilemesi nedeniyle kadınlar için uygun değildir.	3,19	1,24
Kariyer yapan kadınların eşlerinin de kariyer yapıyor olması, aile ve iş yaşamlarını olumsuz yönde etkilemektedir.	2,89	1,17
Çalışan kadınlar, yoğun sorumlulukları nedeniyle belirli bir süre sonra “tükenmişlik” durumu ile karşı karşıya kalmaktadırlar.	3,73	1,00
İşe alımlarda cinsiyet faktörü etkilidir.	3,55	1,13
Personelin işine son verilmesi gerektiğinde (örn:kriz dönemlerinde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmaktadır.	3,04	1,15
Çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.	2,96	1,12
Benzer pozisyonlarda çalışan kadınlar ve erkekler arasında, ücret eşitsizliği yaşanabilmektedir.	2,69	1,01
Çalışan kadınların, sosyal haklardan yararlanmalarında cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.	2,77	1,08
Kadınlar, mesleki eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit oranda faydalanamamaktadırlar.	3,04	1,17
Kadınlar erkeklerin baskın oldukları iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	3,20	1,13
Kurum içi görev dağılımlarında, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.	2,97	1,20
Üst düzey yönetim pozisyonlarında erkek egemenliği vardır.	3,80	1,09
Üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmede kadın ve erkeklere eşit fırsatlar tanınmamakta, kadınlar yönetim pozisyonlarında daha az yer almaktadır.	3,72	1,15
Kadınlar, üst düzey yönetim pozisyonlarına gelme konusunda yeterince isteklidirler.	3,67	1,02
Kadınlar, üst düzey yönetici olmak için gerekli olan yetenek ve beceriye sahiptirler.	4,23	,89
Kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini arka plana iterler.	3,00	1,14
Çalışan kadınların mentor (danışman/ rehber) eksikliği yaşamaları kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir.	3,07	,96
Mentor (danışman/ rehber) bulmada, kadınlar erkeklere göre daha fazla zorluk yaşamaktadırlar.	2,97	,98
Kadınlar, çalışma hayatında cinsel tacize maruz kalabilmektedirler.	3,51	1,13
Kadınlar, çalışma hayatında psikolojik tacize (mobbing) maruz kalabilmektedirler.	3,84	1,02
Erkek yöneticiler, kendi aralarında kurdukları resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle hemcinslerini kayırmaktadırlar.	3,56	1,07
Kadın yöneticiler, hemcinslerine karşı kıskançlık duymakta ve onları birer tehdit olarak algılamaktadırlar.	3,19	1,14
Çalışanlar, kadın yönetici ile çalışmak istememektedirler.	3,30	1,11
İşletme kültürünün erkek egemen bir yapıya sahip olması, kadınların kariyerlerini geliştirmelerini olumsuz yönde etkilemektedir.	3,56	1,08

3.6.1.2. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında faktör analizi gerçekleştirilmiş ve anket formundaki ifadelerin hangi faktörler altında toplandığı belirlenmiştir. Faktörler belirlenmeden önce, veri setinin faktör analizine uygunluğunu ölçümlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi yapılmıştır. KMO ölçütü 0,9 ile 1 arasında ise mükemmel, 0,8 ile 0,89 arasında ise çok iyi, 0,7 ile 0,79 arasında ise iyi, 0,6 ile 0,69 arasında ise orta, 0,5 ile 0,59 arasında ise zayıf ve 0,5'in altında olduğunda veri setinin faktör analizi için uygun olmadığını göstermektedir (Patır, 2009:73). Bu çalışmada, KMO değerinin 0,761 ve Bartlett's Testinin 0,000'lık değerlerle hesaplanmış olması, veri setinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir (Tablo 3.42).

Tablo 3.42. KMO and Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,761
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1805,235
	df	406
	Sig.	,000

Faktör analizi sırasında anket formunda yer alan “ev işlerinin yürütülmesinde, sorumluluklar eşit olarak paylaşılmalıdır” ve “çalışan kadınlar iş ve aile sorumluluklarının üstesinden gelebilmek için bir tür mükemmel olma hastalığına yakalanmaktadır” ifadeleri analize uygun olmadığı için, analiz dışı bırakılmıştır.

Faktör analizi sonucunda 7 faktör belirlenmiş olup, faktörlerin anket formundaki ifadelere göre sınıflandırmış hali ve faktör yükleri Tablo 3.43'de görülmektedir.

Tablo 3.43. Faktör Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Faktörler ve Faktör Yükleri

Faktör Adı	Faktörü Oluşturan İfadeler	Faktör Yükleri
Faktör 1: Örgüt Kültürü	İşletme kültürünün erkek egemen bir yapıya sahip olması, kadınların kariyerlerini geliştirmelerini olumsuz yönde etkilemektedir.	,446
	Üst düzey yönetim pozisyonlarında erkek egemenliği vardır.	,788
	Üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmede kadın ve erkeklere eşit fırsatlar tanınmamakta, kadınlar yönetim pozisyonlarında daha az yer almaktadır.	,718
	Kadınlar, çalışma hayatında cinsel tacize maruz kalabilmektedirler.	,454
	Kadınlar, çalışma hayatında psikolojik tacize (mobbing) maruz kalabilmektedirler.	,527
	Erkek yöneticiler, kendi aralarında kurdukları resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle hemcinslerini kayırmaktadırlar.	,562
	Kadınlar erkeklerin baskın oldukları iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	,353
	Kurum içi görev dağılımlarında, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.	,505
Faktör 2: İnsan Kaynakları Uygulamalarında Cinsiyet Ayrımcılığı	Personelin işine son verilmesi gerektiğinde (örn:kriz dönemlerinde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmaktadır.	,482
	Çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.	,725
	Benzer pozisyonlarda çalışan kadınlar ve erkekler arasında, ücret eşitsizliği yaşanabilmektedir.	,784
	Çalışan kadınların, sosyal haklardan yararlanmalarında cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.	,738
	Kadınlar, mesleki eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit oranda faydalanamamaktadırlar.	,571
Faktör 3: Çoklu Sorumluluklar	Çalışan kadınların, “ev kadını” ve “iş kadını” rollerini birlikte üstlenmesi, kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir.	,443
	Çalışma hayatı, bir kadının “iyi bir eş” ve “iyi bir anne” olmasını olumsuz yönde etkiler.	,629
	Çalışan kadınlar, iş ve aile dengesini kurmakta zorlanmaktadır.	,722
	Uzun mesai saatleri, şehir dışı/ülke dışı seyahatler gibi konular, aile yaşamlarını olumsuz etkilemesi nedeniyle kadınlar için uygun değildir.	,688
	Kariyer yapan kadınların eşlerinin de kariyer yapıyor olması, aile ve iş yaşamlarını olumsuz yönde etkilemektedir.	,746
	Çalışan kadınlar, yoğun sorumlulukları nedeniyle belirli bir süre sonra “tükenmişlik” durumu ile karşı karşıya kalmaktadırlar.	,641
Faktör 4: Kadın Yönetici Algısı	Kadın yöneticiler, hemcinslerine karşı kıskançlık duymakta ve onları birer tehdit olarak algılamaktadırlar.	,817
	Çalışanlar, kadın yönetici ile çalışmak istememektedirler.	,765
Faktör 5: Toplumsal Cinsiyet Kalıpyargıları	“Kadının yeri, evidir” düşüncesi, toplum nazarında hala varlığını korumaktadır.	,819
	“Kız çocuklarının kadınlara uygun görülen mesleklere yönlendirilmesi” anlayışı toplum nazarında hala varlığını korumaktadır.	,790
	İşe alımlarda cinsiyet faktörü etkilidir.	,392
Faktör 6: Mentor Eksikliği	Çalışan kadınların mentor (danışman/ rehber) eksikliği yaşamaları kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir.	,844
	Mentor (danışman/ rehber) bulmada, kadınlar erkeklere göre daha fazla zorluk yaşamaktadırlar.	,852
Faktör 7: Kadınların Kendi Kendilerine Koydukları Engeller	Kadınlar, üst düzey yönetim pozisyonlarına gelme konusunda yeterince isteklidirler.	,768
	Kadınlar, üst düzey yönetici olmak için gerekli olan yetenek ve beceriye sahiptirler.	,675
	Kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini arka plana iterler.	,499

Faktör analizinin ardından; kadın çalışanların demografik özelliklerinin her bir faktörle karşılaştırılması sonucunda elde edilen fark istatistikleri doğrultusunda araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde, parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Değerlendirmeler; 0,05 önem seviyesinde ve 0,95 güvenilirlik düzeyinde yapılmıştır. Yani, sonuçların şans eseri olarak çıkma olasılığı 0,05'in altında olup; 0,95 oranında güvenilirdir. Hesaplanan asymp. sig. (asymptotic significance) değeri 0,05'in altında olduğunda H_0 hipotezleri reddedilmiş, üzerinde olduğunda ise kabul edilmiştir.

Kadın çalışanların yaş grupları ve faktörler arasındaki ilişkinin test edilmesi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.44'de yer almaktadır.

Tablo 3.44. Yaş Grubu Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Chi-Square	6,820	8,255	1,454	5,294	8,591	1,338	1,996
df	3	3	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,078	,041	,693	,152	,035	,720	,573

Yaş grupları bakımından Kruskal Wallis fark testi sonuçları ile ilgili yorumlar Tablo 3.45'de görülmektedir.

Tablo 3.45. Yaş Grupları Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar

Faktör No	Asymp. Sig. Değeri	Test Sonucu ve Yorumu
1	0,078	H₀: Kabul H_{1,1}: Red Faktör 1 için asymp. sig. değeri 0,078 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{1,1} hipotezi reddedilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
2	0,041	H₀: Red H_{1,2}: Kabul Faktör 2 için asymp. sig. değeri 0,041 olduğundan H ₀ hipotezi red, H _{1,2} kabul edilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
3	0,693	H₀: Kabul H_{1,3}: Red Faktör 3 için asymp. sig. değeri 0,693 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{1,3} hipotezi reddedilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
4	0,152	H₀: Kabul H_{1,4}: Red Faktör 4 için asymp. sig. değeri 0,152 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{1,4} hipotezi reddedilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
5	0,035	H₀: Red H_{1,5}: Kabul Faktör 5 için asymp. sig. değeri 0,035 olduğundan H ₀ hipotezi red, H _{1,5} hipotezi kabul edilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
6	0,720	H₀: Kabul H_{1,6}: Red Faktör 6 için asymp. sig. değeri 0,720 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{1,6} hipotezi reddedilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
7	0,573	H₀: Kabul H_{1,7}: Red Faktör 7 için asymp. sig. değeri 0,573 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{1,7} hipotezi reddedilmiştir. Yani, yaş gruplarına göre kadın çalışanların kadınların kendi kendine koydukları engeller konusundaki algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Kadın çalışanların eğitim düzeyleri ve faktörler arasındaki ilişkinin test edilmesi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.46’da yer almaktadır.

Tablo 3.46. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Chi-Square	4,230	3,519	4,017	12,492	18,149	8,273	7,112
df	5	5	5	5	5	5	5
Asymp. Sig.	,517	,621	,547	,029	,003	,142	,212

Eğitim düzeyine göre test sonuçları ve yorumlar Tablo 3.47’de görülmektedir.

Tablo 3.47. Eğitim Düzeyi Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar

Faktör No	Asymp. Sig. Değeri	Test Sonucu ve Yorumu
1	0,517	H₀: Kabul H_{2,1}: Red Faktör 1 için asymp. sig. değeri 0,517 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{2,1} hipotezi reddedilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
2	0,621	H₀: Kabul H_{2,2}: Red Faktör 2 için asymp. sig. değeri 0,621 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{2,2} hipotezi reddedilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
3	0,547	H₀: Kabul H_{2,3}: Red Faktör 3 için asymp. sig. değeri 0,547 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{2,3} hipotezi reddedilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
4	0,029	H₀: Red H_{2,4}: Kabul Faktör 4 için asymp. sig. değeri 0,029 olduğundan H ₀ hipotezi red, H _{2,4} kabul edilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
5	0,003	H₀: Red H_{2,5}: Kabul Faktör 5 için asymp. sig. değeri 0,003 olduğundan H ₀ hipotezi red, H _{2,5} hipotezi kabul edilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
6	0,142	H₀: Kabul H_{2,6}: Red Faktör 6 için asymp. sig. değeri 0,142 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{2,6} hipotezi reddedilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
7	0,212	H₀: Kabul H_{2,7}: Red Faktör 7 için asymp. sig. değeri 0,212 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{2,7} hipotezi reddedilmiştir. Yani, eğitim düzeyine göre kadın çalışanların kadınların kendi kendine koydukları engeller konusundaki algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Kadın alışanların medeni durumları ve faktörler arasındaki ilişkinin test edilmesi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.48’de yer almaktadır.

Tablo 3.48. Medeni Durum Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Chi-Square	,422	4,126	7,120	5,316	3,268	4,184	1,581
df	3	3	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,936	,248	,068	,150	,352	,242	,664

Medeni duruma göre test sonuçları ve yorumlar Tablo 3.49’da görülmektedir.

Tablo 3.49. Medeni Durum Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar

Faktör No	Asymp. Sig. Değeri	Test Sonucu ve Yorumu
1	0,936	H₀: Kabul H_{3,1}: Red Faktör 1 için asymp. sig. değeri 0,936 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,1} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
2	0,248	H₀: Kabul H_{3,2}: Red Faktör 2 için asymp. sig. değeri 0,248 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,2} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
3	0,068	H₀: Kabul H_{3,3}: Red Faktör 3 için asymp. sig. değeri 0,068 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,3} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
4	0,150	H₀: Kabul H_{3,4}: Red Faktör 4 için asymp. sig. değeri 0,150 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,4} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
5	0,352	H₀: Kabul H_{3,5}: Red Faktör 5 için asymp. sig. değeri 0,352 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,5} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
6	0,242	H₀: Kabul H_{3,6}: Red Faktör 6 için asymp. sig. değeri 0,242 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,6} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
7	0,664	H₀: Kabul H_{3,7}: Red Faktör 7 için asymp. sig. değeri 0,664 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{3,7} hipotezi reddedilmiştir. Yani, medeni durumlarına göre kadın çalışanların kadınların kendi kendine koydukları engeller konusundaki algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Kadın çalışanların görevleri ve faktörler arasındaki ilişkinin test edilmesi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.50’de yer almaktadır.

Tablo 3.50. Görevler Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Chi-Square	,913	1,241	,466	,446	4,007	2,486	1,914
df	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,634	,538	,792	,800	,135	,288	,384

Kadın çalışanların görevlerine göre test sonuçları ve yorumlar Tablo 3.51’de görülmektedir.

Tablo 3.51. Görevler Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar

Faktör No	Asymp. Sig. Değeri	Test Sonucu ve Yorumu
1	0,634	H₀: Kabul H_{4,1}: Red Faktör 1 için asymp. sig. değeri 0,634 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,1} hipotezi reddedilmiştir. Yani, görevlerine göre kadın çalışanların örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
2	0,538	H₀: Kabul H_{4,2}: Red Faktör 2 için asymp. sig. değeri 0,538 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,2} hipotezi reddedilmiştir. Görevlerine göre kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
3	0,792	H₀: Kabul H_{4,3}: Red Faktör 3 için asymp. sig. değeri 0,792 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,3} hipotezi reddedilmiştir. Yani, görevlerine göre kadın çalışanların çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
4	0,800	H₀: Kabul H_{4,4}: Red Faktör 4 için asymp. sig. değeri 0,800 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,4} hipotezi reddedilmiştir. Yani, görevlerine göre kadın çalışanların kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
5	0,135	H₀: Kabul H_{4,5}: Red Faktör 5 için asymp. sig. değeri 0,135 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,5} hipotezi reddedilmiştir. Yani, görevlerine göre kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
6	0,288	H₀: Kabul H_{4,6}: Red Faktör 6 için asymp. sig. değeri 0,288 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,6} hipotezi reddedilmiştir. Yani, görevlerine göre kadın çalışanların mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
7	0,384	H₀: Kabul H_{4,7}: Red Faktör 7 için asymp. sig. değeri 0,384 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{4,7} hipotezi reddedilmiştir. Yani, görevlerine göre kadın çalışanların kadınların kendi kendine koydukları engeller algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumları ve faktörler arasındaki ilişkinin test edilmesi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.52’de yer almaktadır.

Tablo 3.52. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Fark Testi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Chi-Square	,088	1,743	,163	1,773	1,078	1,736	,066
df	1	1	1	1	1	1	1
Asymp. Sig.	,767	,187	,687	,183	,299	,188	,797

Çocuk sahipliğine göre test sonuçları ve yorumlar Tablo 3.53’de görülmektedir.

Tablo 3.53. Çocuk Sahibi Olma Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar

Faktör No	Asymp. Sig. Değeri	Test Sonucu ve Yorumu
1	0,767	H₀: Kabul H_{5,1}: Red Faktör 1 için asymp. sig. değeri 0,767 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,1} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın çalışanların örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
2	0,187	H₀: Kabul H_{5,2}: Red Faktör 2 için asymp. sig. değeri 0,187 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,2} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
3	0,687	H₀: Kabul H_{5,3}: Red Faktör 3 için asymp. sig. değeri 0,687 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,3} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın çalışanların çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
4	0,183	H₀: Kabul H_{5,4}: Red Faktör 4 için asymp. sig. değeri 0,183 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,4} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
5	0,299	H₀: Kabul H_{5,5}: Red Faktör 5 için asymp. sig. değeri 0,299 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,5} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
6	0,188	H₀: Kabul H_{5,6}: Red Faktör 6 için asymp. sig. değeri 0,188 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,6} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın çalışanların mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
7	0,797	H₀: Kabul H_{5,7}: Red Faktör 7 için asymp. sig. değeri 0,797 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{5,7} hipotezi reddedilmiştir. Yani, çocuk sahibi olma durumuna göre kadın çalışanların kadınların kendi kendine koydukları engeller konusundaki algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Kadın çalışanların gelir düzeyi ve faktörler arasındaki ilişkinin test edilmesi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.54’de yer almaktadır.

Tablo 3.54. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Fark Testi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Chi-Square	3,193	1,971	4,240	8,142	5,089	8,554	1,565
df	5	5	5	5	5	5	5
Asymp. Sig.	,670	,853	,515	,149	,405	,128	,905

Gelir düzeyine göre test sonuçları ve yorumlar Tablo 3.55’de görülmektedir.

Tablo 3.55. Gelir Düzeyi Bakımından Fark Testi Sonuçları İle İlgili Yorumlar

Faktör No	Asymp. Sig. Değeri	Test Sonucu ve Yorumu
1	0,670	H₀: Kabul H_{6,1}: Red Faktör 1 için asymp. sig. değeri 0,670 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{6,1} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların örgüt kültürü algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
2	0,853	H₀: Kabul H_{6,2}: Red Faktör 2 için asymp. sig. değeri 0,853 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{6,2} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
3	0,515	H₀: Kabul H_{6,3}: Red Faktör 3 için asymp. sig. değeri 0,515 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{6,3} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların çoklu sorumluluk algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
4	0,149	H₀: Kabul H_{6,4}: Red Faktör 4 için asymp. sig. değeri 0,149 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{6,4} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
5	0,405	H₀: Kabul H_{6,5}: Red Faktör 5 için asymp. sig. değeri 0,405 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{6,5} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
6	0,128	H₀: Kabul H_{6,6}: Red Faktör 6 için asymp. sig. değeri 0,128 olduğundan H ₀ hipotezi kabul, H _{6,6} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların mentor eksikliği algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
7	0,905	H₀: Kabul H_{6,7}: Red Faktör 7 için asymp. sig. değeri 0,905 olduğu için H ₀ hipotezi kabul, H _{6,7} hipotezi reddedilmiştir. Yani, gelir düzeylerine göre kadın çalışanların kadınların kendi kendine koydukları engeller konusundaki algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

3.6.2. Nitel Analiz Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Bu bölümde araştırma çalışmasında gerçekleştirilen nitel analiz sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilecektir. Elde edilen nitel veriler içerik analizine tabi tutularak değerlendirilmiş; ardından nitel veriler nicel olarak da ifade edilmiş, her bir açık uçlu soruya verilen cevaplar belirli temalar altında birleştirilerek frekans (tekrarlanma sıklığı) analizi yapılmış ve yüzdelik değerleri hesaplanmıştır.

Kadın çalışanlarla yapılan görüşmelerde sorulan ilk açık uçlu soru “**sizi çalışma hayatında yer almaya iten sebep (çalışma sebebiniz) nedir?**” şeklindedir. Bu sorunun yöneltildiği amaç; kadınların kariyer geliştirmeye bakış açıları hakkında ipuçları edinmektir. Kadın çalışanların yaptıkları tüm açıklamalar incelenerek, bir içerik analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda; birbiriyle benzer olan ifadelerin bir araya getirilmesiyle temalar oluşturulmuştur.

Oluşturulan temalar ve bu temaların kadın çalışanlarca tekrarlanma sıklıkları (frekansları) ve yüzdeleri Tablo 3.56’da görülmektedir:

Tablo 3.56. Kadınları Çalışma Hayatında Yer Almaya İten Sebepler

No	Temalar	Frekans	Yüzde (%)
1	Ekonomik nedenler	153	% 43
2	Sosyalleşmek	46	% 12,9
3	Çalışmayı ve üretmeyi sevmek	37	% 10,4
4	Alınan eğitimin karşılığını vermek	22	% 6,2
5	Kariyer yapmak	21	% 5,9
6	Topluma fayda sağlamak	21	% 5,9
7	Özgüven sahibi olmak	17	% 4,8
8	Bağımsız kararlar alabilmek	10	% 2,8
9	Ev işlerinden kaçmak	10	% 2,8
10	Var olma içgüdü	6	% 1,7
11	Çocuklara örnek olmak	5	% 1,4
12	Ailenin isteği	4	% 1,1
13	Sosyal güvenceye sahip olmak	2	% 0,6
14	Kadına verilen hakları kullanmak	1	% 0,3
15	Tesadüf	1	% 0,3
	Toplam	356	100,0

İkinci açık uçlu soru “**çalışan bir kadın olarak, iş hayatında yaşadığınız ‘kadın olmanın getirdiği’ dezavantajlar ya da sorunlar var ise belirtiniz**” şeklindedir. Bu sorunun yöneltildiği amaç; görüşülen kadınların çalışma yaşamları boyunca “kadın olmalarıyla ilgili” yaşadıkları sorunların kendi deneyimleri, algıları ve kelimeleriyle ifade etmelerini sağlamaktır. Kadın çalışanların, “çalışma hayatında kadın olmanın dezavantajlarına” ilişkin yaptıkları tüm açıklamalar incelenerek, bir içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda; birbiriyle benzer olan ifadelerin bir araya getirilmesiyle temalar oluşturulmuştur. Verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan temalar ve bu temaların kadın çalışanlarca tekrarlanma sıklıkları ve yüzdeleri Tablo 3.57’de yer almaktadır:

Tablo 3.57. Kadın Çalışanların İş Hayatında Karşılaştıkları Sorunlar

No	Temalar	Frekans	Yüzde (%)
1	Ev işleri, çocuk bakımı gibi sorumluluklar ve iş hayatının birlikte yürütülmesinin stres ve yorgunluğa sebep olması.	30	15,8
2	Erkek çalışanlarca kadının küçümsenmesi, ciddiye alınmaması.	25	13,2
3	Çocuklara yeterli zaman ayıramama.	19	10
4	Sahada çalışmanın getirdiği güvenlik sorunları.	15	7,9
5	Kadının kariyerinde yükselmesi yönündeki engellemeler.	14	7,4
6	Anne olmanın getirdiği sorumlulukların erkek yöneticilerce yeterince tolere edilememesi, izin almada sorunlar yaşanması.	14	7,4
7	Çalışma hayatının erkek egemen kültür yapısına sahip olmasının kadının üretkenliğini engellemesi.	14	7,4
8	Görev dağılımında, eşit özelliklere sahip bir kadın ve bir erkek arasında erkektekine tercih kullanılması.	12	6,3
9	Kadın çalışanlara toplum nazarında erkek çalışanlara göre daha az değer verilmesi.	9	4,7
10	Çalışan kadınlara yönelik psikolojik taciz.	8	4,2
11	Çalışan kadının sürekli kontrollü davranmak zorunda olması (kıyafete, saça, makyaja dikkat etmek, konuşurken aşırıya kaçmamak gibi).	7	3,7
12	Ev işlerine yeterli zaman ayıramama.	6	3,2
13	Kadın çalışan sayısının fazla olduğu işyerlerinde kıskançlık ve dedikodunun daha fazla yaşanması.	5	2,6
14	İl dışı görevlere çocukların bırakılmaması nedeniyle gidememe.	4	2,1
15	Bir kadın yönetici olarak, erkek yöneticilerin kendi aralarında gerçekleştirdikleri aktivitelere katılamamak.	3	1,6
16	Çalışan annelere verilen hakların yetersiz olması.	2	1
17	Kurum içerisinde kreşlerin olmaması.	1	0,5
18	Ayrı lavabo ihtiyacı.	1	0,5
19	Tüm iş yükünün kadın çalışanların üzerine yıkılması.	1	0,5
	Toplam	190	100,0

Nitel analiz kapsamında yöneltilen üçüncü sorunun ilk şıkkı çoktan seçmeli olup; görüşülen kadın çalışanların evinde “**ev işleri (genel temizlik, yemek, çamaşır, bulaşık, ütü vb.) ve çocukların bakımının ağırlıklı olarak kim tarafından yapıldığı**” şeklindedir. Sorunun yöneltilmesindeki amaç; evdeki işbölümünün toplumsal cinsiyet rolleri açısından tespit edilmek istenmesidir.

İlgili soruya verilen cevaplar frekans ve yüzde analizine tabi tutulmuş şekliyle Tablo 3.58’de görülmektedir.

Tablo 3.58. Ev İşleri ve Çocuk Bakımı İle İlgili Sorumlulukların Paylaşımı

İfade No	İfadeler	Frekans	Yüzde (%)
1	Ben	121	65,4
2	Eşim	0	0
3	Ben ve eşim birlikte	45	24,3
4	Yardımcı	9	4,9
5	Diğer	10	5,4
	Toplam	185	100,0

Üçüncü sorunun a şıkkında yöneltilen yukarıdaki soruya “ben” cevabı veren kadın çalışanlara “**eğer yukarıda sayılan işler ağırlıklı olarak sizin tarafınızdan yapılıyorsa, ev kadınlığı ve iş kadınlığını bir arada yürütme sorumluluğu sizin yaşantınızı (gerek iş, gerekse özel yaşantınızı) nasıl etkiliyor?**” şeklinde açık uçlu bir soru yöneltilmiştir. Bu sorunun yöneltilmesindeki amaç; çoklu sorumlulukların kadınların gerek iş gerekse özel yaşantılarına olan etkilerinin tespit edilmesidir. Kadın çalışanların yaptıkları tüm açıklamalar incelenerek, bir içerik analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda; birbiriyle benzer olan ifadelerin bir araya getirilmesiyle temalar oluşturulmuştur.

İlgili soruya verilen cevaplar doğrultusunda belirlenen temalar ve bu temaların kadın çalışanlarca tekrarlanma sıklıkları (frekansları) ve yüzdeler Tablo 3.59’da görülmektedir:

Tablo 3.59. Kadınların İş ve Ev Sorumluluğunu Birlikte Yürütmesinin Sonuçları

	Temalar	Frekans	Yüzde (%)
1	Fiziksel ve ruhsal yorgunluk.	77	36,7
2	Bıkkınlık, hayattan zevk almama, tükenmişlik hissi.	37	17,6
3	Kendine zaman ayıramama.	27	12,85
4	İşteki verimliliğin düşmesi.	25	11,9
5	Hayatı son derece planlı yaşama alışkanlığının edinilmesi.	13	6,2
6	Sosyal hayata katılamama.	13	6,2
7	Çocukların sosyal aktiviteleriyle yeterince ilgilenememe.	5	2,38
8	Yoğun sorumlulukları yüklenmeye rağmen eşler tarafından takdir edilmeme.	4	1,9
9	Spor yapamama.	2	0,95
10	Unutkanlık.	2	0,95
11	Sık sık hastalanma.	2	0,95
12	Ev işlerinin yeterince iyi yapılamaması.	2	0,95
13	Hayata erkeklere hizmet etmek için gelmiş olma duygusunun yaşanması.	1	0,47
	Toplam	210	100,0

Yöneltilen açık uçlu soruların dördüncüsü “**eğer size yetki verilseydi, çalışma yaşamında kadınların sorunlarla karşılaşmaması için ne gibi önlemler alırdınız?**” şeklindedir. Sorunun amacı; kadınların yaşamış oldukları sorunlarla ilgili çözüm önerilerinin tespit edilmesidir. Kadın çalışanların, “çalışma hayatında kadınların sorunlarla karşılaşmamalarına ilişkin önerilerine” dair yaptıkları tüm açıklamalar incelenerek, bir içerik analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda; birbiriyle benzer olan ifadelerin bir araya getirilmesiyle temalar oluşturulmuştur.

İlgili soruya verilen cevaplar doğrultusunda belirlenen temalar ve bu temaların kadın çalışanlarca tekrarlanma sıklıkları (frekansları) ve yüzdeler Tablo 3.60’da görülmektedir:

Tablo 3.60. Çalışan Kadınların Hayatını Kolaylaştırmak İçin Yapılacak Düzenlemeler

	İfadeler	Frekans	Yüzde (%)
1	Özellikle okul öncesi yaşlarda çocukları olan annelerin faydalanabilmesi için esnek çalışma saatleri uygulamasını hayata geçirilmesi.	57	26
2	Çocukların sorumluluklarıyla ağırlıklı olarak anneler ilgilendiği için çalışan annelerin izin sürelerinin (saatlik, yıllık, hamilelik, süt izni vb.) artırılması.	31	14,1
3	Kurumlar bünyesinde ya da yakın yerlerde kreşlerin açılması.	28	12,7
4	İşe alımlarda ve görev dağılımında cinsiyet ayrımcılığı yapılmaması için önlemler alınması.	26	11,8
5	İşyerlerinde okullardaki gibi rehber/danışman istihdam edilerek, çalışan kadınların sorun ve önerilerinin dinlenmesi, sahip oldukları haklar ile ilgili bilgilendirilmeleri.	21	9,5
6	Yönetimde kadınların daha fazla yer almasını sağlayacak tedbirlerin alınması.	15	6,8
7	Erkekleri kadın-erkek eşitliği hakkında eğitilmesi.	6	2,7
8	Çocuk bakımı ve ev işleri konusunda sosyal yardımlar sağlanması.	5	2,3
9	Kadın girişimciliğini teşvik edici düzenlemeler getirilmesi.	4	1,8
10	Maaşların artırılması.	4	1,8
11	Kurum içi sosyal faaliyetler yapılması.	3	1,4
12	Tüm yönetici ve çalışanların kişisel gelişim eğitimlerine tabi tutulması.	2	0,9
13	Kadınların özel günlerinde çalışma yoğunluğunun azaltılması yönünde çalışma yapılması.	2	0,9
14	Fiziksel güç gerektiren işlerde erkeklerin çalıştırılması.	2	0,9
15	Kadınlar için güvenli çalışma ortamı sağlanması.	2	0,9
16	Hamilelik öncesinde, anne ve babaya kişisel gelişim ve çocuk gelişimi eğitimlerinin verilmesi.	1	0,45
17	Ev hanımlarına ücret, sigorta, annelik tazminatı verilmesinin sağlanması.	1	0,45
18	Mesai saatlerinde de spor yapabilme imkanı sağlama.	1	0,45
19	Kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret eşitsizliğinin ortadan kaldırılması.	1	0,45
20	Kılık kıyafet baskısının azaltılması.	1	0,45
21	Kadınların emeklilikte yaş sınırına takılmaması, 20 senede emekli olmalarının sağlanması.	1	0,45
22	Kadınların çalıştırılması.	1	0,45
23	Kadınların mutlu oldukları işlerde görev almalarının sağlanması.	1	0,45
24	Gelişmiş ülkelerde çalışan annelere tanınan hakların ülkemizde de tanınmasının sağlanması.	1	0,45
25	Bağlayıcılığı olmayan yasaların değiştirilmesi. Cezalara uygun kesin yaptırımların uygulanması.	1	0,45
26	Dul, yalnız, kimsesiz kadınlara yardım edilmesi.	1	0,45
27	erkek çalışanların işe alınmaması.	1	0,45
	Toplam	220	100,0

Çalışmanın metafor analizi kısmında kadınların bakış açısından, “çalışan kadın” algısının metaforik olarak nasıl betimlendiği ve “çalışan kadın” algısının oluşumunda kadınlar için belirleyici olan temel faktörlerin neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla görüşülen kadınlara “**metafor (mecaz) kullanarak, çalışan bir kadının sizin için neye benzediğini belirtiniz**” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Soruyu cevaplarırken, benzetme yaptıkları kavramı ve sebebini açıklamaları istenmiştir.

Görüşülen kadınların kurdukları metafor cümleleri ile ilgili ayrıntılar Ek 1’de yer almaktadır. Bu cümleler içerisinde metafor kodları belirlenmiş, daha sonra ise metafor kategorileri (temalar) oluşturulmuştur. Ayrıca; kodların (metaforların) gerçek ve yan anlamları incelenerek; aralarındaki benzerlikler tespit edilmiştir (Tablo 3.61).

Tablo 3.61. Metaforların Gerçek ve Yan Anlamları ile Karşılaştırılması

Metaforlar	Gerçek Anlam (Sözlük Anlamı)	Yan Anlam (Verilen Cevaplar Doğrultusunda)	Frekans	Yüzde (%)
Robot	Belirli bir işi yerine getirmek için manyetizma ile kendisine çeşitli işler yaptırılabilen otomatik araç.	Çalışan kadının otomatik olarak sürekli çalışabilme, yorulmama, pek çok işi programlı bir şekilde yapması beklenen bir yapıda olması.	36	19,7
Makine	Herhangi bir enerji türünü başka bir enerjiye dönüştürmek, belli bir güçten yararlanarak bir işi yapmak veya etki oluşturmak için çarklar, dişliler ve çeşitli parçalardan oluşan düzenekler bütünü.	Çalışan kadının otomatik olarak sürekli çalışabilme, yorulmama, pek çok işi programlı bir şekilde yapması beklenen bir yapıda olması.	20	11
Arı	Zar kanatlılardan, bal ve bal mumu yapan, iğnesiyle sokan böcek.	Çalışan kadının, gerek evde gerekse işte sürekli çalışarak üretimde bulunan yapısı.	17	9,2
Karınca	Zar kanatlılardan, toplu olarak yaşayan, yuvaları toprağın altında olan ve birçok türü bulunan böceklerin genel adı.	Çalışan kadının, gerek evde gerekse işte sürekli çalışarak üretimde bulunan yapısı.	15	8,2
Ahtapot	Kafadan bacaklılardan, dokunaçlı bir mürekkep balığı türü.	Çalışan kadının; bir ahtapot gibi, her koluyla farklı bir işi yöneten, çok yönlü bir yapısının olması.	10	5,5

Ağaç	Meyve verebilen, gövdesi odun veya kereste olmaya elverişli bulunan ve uzun yıllar yaşayabilen bitki.	Çalışan kadının; çoklu sorumlulukları yerine getirmeye dayanıklı, üretken yapısı.	9	4,9
Saat	Düzenli zaman aralıklarında vuruşlar üreten elektronik çevrimi.	Çalışan kadının; çoklu sorumluluklarını aksatmadan üstesinden gelebilmesi için her işini düzenli programlar dahilinde yapması.	6	3,2
Motor	Herhangi bir enerjiyi mekanik enerjiye dönüştüren düzenek.	Çalışan kadının otomatik olarak sürekli çalışabilme, yorulmama, pek çok işi programlı bir şekilde yapması beklenen bir yapıda olması.	4	2,7
İnek	Boğanın dişisi.	Çalışan kadının; çoklu sorumlulukları yerine getirmeye uygun, üretken yapısı.	4	2,2
At (Yarış atı)	Atgillerden, binme, yük çekme, taşıma vb. hizmetlerde kullanılan, tek tırnaklı hayvan.	Çalışan kadının; çoklu sorumlulukları yerine getirmeye uygun yapısı.	4	2,2
Aslan	Kedigillerden, Afrika'da ve Asya'da yaşayan, erkekleri yeleli, yırtıcı, uzunluğu 160, kuyruğu 70 santimetre ve ucu püsküllü, çok koyu sarı renkli güçlü bir memeli türü.	Çalışan kadının; çoklu sorumlulukları yerine getirmeye dayanıklı yapısı.	4	2,2
Çiçek	Bir bitkinin, üreme organlarını taşıyan çoğu güzel kokulu, renkli bölümü.	Kadının; bir çiçek gibi narin, güzel ve kırılgan yapıda olması. İlgiye, sevgiye ihtiyaç duyması.	4	2,2
Bilgisayar	Çok sayıda aritmetiksel veya mantıksal işlemlerden oluşan bir işi, önceden verilmiş bir programa göre yapıp sonuçlandıran elektronik araç, elektronik beyin.	Çalışan kadının otomatik olarak sürekli çalışabilme, yorulmama, pek çok işi programlı bir şekilde yapması beklenen bir yapıda olması.	3	1,6
Savaşçı (Yorgun savaşçı)	Savaşan, savaş durumunda bulunan, muharip.	Çalışan kadının; ev ve iş sorumluluklarını yerine getirme sürecinde sürekli mücadele etmesi durumu sonucunda yaşadığı yoğun yorgunluk hali.	2	1

Süperman	İnsan üstü özelliklere sahip film karakteri.	Çalışan kadının; ev ve iş sorumluluklarını yerine getirme sürecinde yorulmak bilmeden üstün gayretle çalışması.	2	1
Gül	Gülgillerin örnek bitkisi ve bu bitkinin katmerli, genellikle kokulu olan çiçeği.	Çalışan kadının; bir gül gibi, güzel ve narin olması. Bakıma ve ilgiye ihtiyaç duyması.	2	1
Köle (mahkum)	Birinin emri altında bulunan, özgür olmayan kimse.	Ev ve iş ile ilgili sorumlulukların çalışan kadını esir alma durumu.	2	1
Bukalemun	Bukalemungillerden, 20-30 santimetre boyunda, renk değiştirmesiyle ünlü sürüngen türü.	Çalışan kadının; çoklu sorumluluklarını yerine getirme sürecinde pek çok role bürünmesi.	2	1
Diğer	El süpürgesi, pilli bebek, kırkayak, amazon, kudalis, mühendis, koyun, kartal, ot, testere, ışık, Fadime türküsü, kedi, gelin, fabrika, klonlanmış insan, toprak, yaşayan ölü, her şey, manav, denizanası, beyin, kunduz, sarmaşık, enerjisi hiç bitmeyen varlık, gökkuşağı, sabahları süslü kadın akşamları stres topu, pil, eşek, uğur böceği, oltran, çok parçaya bölünmüş canlı, dişi kurt, kefir, lider, özgüven, gökyüzü		37	20,2
Toplam			183	% 100

Anket uygulaması kapsamında ilgili açık uçlu soruya cevap veren kadın çalışanların yapmış oldukları yorumlar doğrultusunda oluşturulan metafor kategorileri (temalar) Tablo 3.62’de yer almaktadır.

Tablo 3.62. Metafor Kodları ve Kategorileri (Temalar)

Metafor Kategorisini Oluşturan Metaforlar (Kodlar) ve Sayıları	Metafor Kategorisi (Temalar)	Frekans	Yüzde (%)
Robot (36), makine (20), saat (6), motor (4), bilgisayar (3), Süperman (2), köle (2), pilli bebek (1), pil (1), enerjisi hiç bitmeyen varlık (1), Voltran (1) fabrika (1), klonlanmış insan (1), el süpürgesi (1), ot (1).	Ev ve iş hayatındaki çoklu sorumluluklarını yerine getirme sürecinde otomatik olarak sürekli benzer işleri yürütmeye programlanmış, enerjisi tükenmeyen, mekanik bir yaşam süren kadın.	81	44,3
Arı (17), karınca (15), ahtapot (10), ağaç (9), at (4), inek (4), bukalemun (2), koyun (1), eşek (1), toprak (1) kırkayak (1), kudalis (1), Fadime türküsü (1), kedi (1), gelin (1), yaşayan ölü (1), her şey (1), manav (1), denizanası (1), sarmaşık (1), gökkuşuğu (1), sabahları süslü kadın akşamları stres topu (1), uğur böceği (1), çok parçaya bölünmüş canlı (1).	Gerek ev gerekse iş hayatındaki çoklu sorumlulukların en iyi biçimde üstesinden gelebilmek için sürekli üretimde bulunan çalışkan ve üretken kadın.	78	42,6
Aslan (4), yorgun savaşçı (2), Amazon (1), dişi kurt (1), lider (1), özgüven (1), beyin (1), kartal (1), mühendis (1), kefir (1), testere (1), kunduz (1), gökyüzü (1).	Tüm sorumluluklarının üstesinden gelme sürecinde güçlü, kararlı, özgür, yönetici ve savaşçı yapıda kadın.	17	9,3
Çiçek (4), gül (2), ışık (1).	Narin, ilgi görmeye ihtiyaç duyan, bulunduğu ortama güzellik katan kadın	7	3,8
Toplam		183	% 100

Görüşülen kadın çalışanların % 44,3'ünce dile getirilen metaforlardan oluşan ilk metafor kategorisi (tema); “ev ve iş hayatındaki çoklu sorumluluklarını yerine getirme sürecinde otomatik olarak sürekli benzer işleri yürütmeye programlanmış, enerjisi tükenmeyen, mekanik bir yaşam süren kadın” olarak oluşmuştur.

İkinci sıradaki metafor kategorisi ise % 42,6'lık oranla, “gerek ev gerekse iş hayatındaki çoklu sorumlulukların en iyi biçimde üstesinden gelebilmek için sürekli üretimde bulunan çalışkan ve üretken kadın” teması altında toplanmıştır.

% 9,3'lük oranla üçüncü metafor kategorisi, “tüm sorumluluklarının üstesinden gelme sürecinde güçlü, kararlı, özgür, yönetici ve savaşçı yapıda kadın” olarak belirlenmiştir.

Son metafor kategorisi ise % 3,8'lik oranla; “narin, kırılgan, ilgi görmeye ihtiyaç duyan, bulunduğu ortama güzellik katan kadın”dır.

SONUÇ

Bir örgütteki en üst kademedan en alt kademeye kadar tüm çalışanlar o örgütün insan kaynaklarını oluşturur. Nitelikli çalışanları istihdam edebilmek ve örgütte uzun süreli kalmalarını sağlayabilmek açısından en önemli araç etkili bir kariyer yönetim sisteminin uygulanmasıdır. Burada, bireylerin kariyer planlamaları ile örgütün kariyer planlarının uyumlaştırılması önemlidir. Kariyer geliştirme; örgütlerdeki tüm çalışanlar için önemli olmakla birlikte, çalışma yaşamının pek çok aşamasında ayrımcılıkla karşılaşan kadın çalışanlar için çok daha önemli bir olgudur. Kadınların çalışma hayatında daha fazla yer alması ve yükselmesi, gerek bireysel anlamda kendilerini gerçekleştirmelerine katkı sağlayacak gerekse kadın işgücünün artan istidamıyla ülke ekonomisi de önemli kazanımlar elde edecektir.

Araştırma kapsamında, Trabzon ilinde faaliyet gösteren beş kamu kuruluşunda çalışan kadınların gözünden, kariyer geliştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Aşağıda, araştırma bulguları ışığında yapılan tespitler yer almaktadır:

Çoklu Rol Üstlenme İle İlgili Sorunlar: Çalışan kadınların, gerek iş gerekse ev yaşamında verimliliklerinin ve motivasyonlarının düşmesine sebep olan en önemli faktör “iş kadını” ve “ev kadını” ve rollerini birlikte üstlenmelerinin yarattığı sorunlardır. Her ne kadar, nicel uygulama kısmında ilgili soruların büyük bir kısmı kadınlar tarafından ağırlıklı olarak “kararsızlık” ifadeleriyle değerlendirilmiş olsa da, “çalışan kadınların belirli bir süre sonra yoğun sorumlulukları nedeniyle tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya kalma durumları” ile ilgili ifadeye yüksek düzeyde katılım gösterilmiştir (Tablo 3.41).

Hipotez testlerinde de; kadınların yaş, eğitim, medeni durum, görev, çocuk sahibi olma ve gelir düzeylerinden oluşan demografik özellikleri ile çoklu rol üstlenme algıları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Araştırmanın nitel analiz kısmında, iş hayatında karşılaştıkları en önemli sorunun ne olduğu (Tablo 3.57) ve iş-ev sorumluluğunu birlikte üstlenmenin kadınlar

üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesinin (Tablo 3.59) istendiği açık uçlu sorulara görüşülen kadın çalışanların ilk sırada çoklu sorumluluklarının yarattığı stres, yorgunluk, bıkkınlık, tükenmişlik duygusu, işteki verimliliğin düşmesi, kendine zaman ayıramama, sosyal hayata katılamama gibi ifadelerle cevap verdikleri görülmüştür.

Metafor analizi sonucunda oluşan temalarda da kadınların “çalışan kadın algısının” hayattaki çoklu rol ve sorumluluklarının etkisiyle şekillendiği tespit edilmiştir (Tablo 3.62). Verilen cevaplardan (Ek 1), kadınların, çalışan kadın olarak kendilerine uygun gördükleri ya da toplumun kendilerinden beklediği roller açık bir şekilde anlaşılmaktadır. Kadınlar, kendilerini robot, makine, saat vb. gibi mekanik, programlanmış, dinlenme, yorulma gibi insani özellikleri olmayan nesnelere benzemektedir. Bunun dışında; arı, ahtapot, karınca gibi sorumluluklarının üstesinden gelebilmek için sürekli ve çok yönlü olarak çalışan hayvanlarla kendileri arasında bir benzerlik kurmaktadır.

Görüşülen kadın çalışanların % 65’lik kısmı ev işleri ve çocuk bakımı ile ilgili sorumlulukların kendileri tarafından yerine getirildiğini ifade etmişlerdir. Bu hususta, yardımcı eleman ya da kurumsal destek alanların sayısı % 10’da kalmaktadır. Kadın çalışanların önemli bir kısmı, tüm bu çoklu sorumlulukların üstesinden gelebilmek için hayatı son derece planlı yaşamak zorunda olduklarını, özellikle evdeki işlerin sistematik bir şekilde, bir döngü halinde yerine getirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Kadınların, nicel analiz kısmında konu ile ilgili yöneltilen soruları cevaplandırırken genel olarak “eğer planlı hareket ederseniz, tüm sorumlulukların üstesinden gelebilirsiniz” düşüncesinde oldukları özel ifadelerinden anlaşılmıştır. Bununla birlikte; nitel analiz kısmında daha ayrıntılı sorularla konu ile ilgili düşünceleri sorgulandığında; çoklu sorumluluklarla ilgili algıları daha net ve samimi bir şekilde ortaya çıkmıştır. Nitel kısımdaki ilgili sorulara verilen cevaplar ve metafor analizi sonuçları incelendiğinde; yoğun sorumlulukların kadınların iş ve ev hayatı üzerindeki olumsuz etkileri daha net bir şekilde görülmüştür. Bunun yanında, görüşülen kadınların büyük ölçüde yüksek okul ve üzeri eğitilmiş kitleden oluşmasının, ev ile ilgili sorumlulukları üstlenme açısından bir farklılık yaratmadığı da tespit edilmiştir.

Tüm bu saptamalardan, ev ve işle ilgili sorumlulukları eksiksiz bir şekilde yerine getirmeye çalışan kadınların gerek psikolojik gerekse fizyolojik açıdan sorunlar yaşadığı, kadınların üstlendiği çoklu sorumlulukların; yaşam enerjilerini düşürdüğü, bu durumun çalışma yaşamında da motivasyon ve verimlilik düşüklüğüne sebep olduğu, dolayısıyla kariyer geliştirme süreci için bir dezavantaj olduğu söylenebilir. Ev ve iş sorumlulukları arasında sıkışan kadının, kariyerinde ilerlemesi de zorlaşmaktadır.

Toplumsal Cinsiyet Kalıpyargıları İle İlgili Sorunlar: Kadın çalışanlar, “kadının evi yeridir” düşüncesinin toplumda halen hüküm sürdüğü konusunda genel olarak kararsızlık ifadesiyle yanıt vermişlerdir. “Kız çocuklarının kadınlara uygun görülen mesleklere yönlendirilmesi anlayışının toplumda hala varlığını sürdürmesi” hususuna ise katılmaktadırlar (Tablo 3.41).

Hipotez testlerinde; yaş grupları ve eğitim düzeyi açısından kadın çalışanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. 20-30 yaş ve 31-40 yaş aralığındaki kadınlar bu ifadeye daha yüksek oranlarda katılmaktadırlar. İlkokul mezunu kadınlar da bu görüşe diğerlerine oranla daha yüksek düzeyde katılım göstermektedirler. Kadınların medeni durum, görev, çocuk sahibi olma ve gelir düzeyleri ile toplumsal cinsiyet kalıpyargıları algıları arasında ise istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Görüşülen kadın çalışanların, kendi ifadeleriyle “çalışan kadını” betimlerken kullandıkları ifadelerin ağırlıklı olarak kadının yeniden üretim rolüyle ilgili olduğu görülmektedir. Yeniden üretime yönelik rolden kastedilen; çocukların bakımı, ev işleri gibi en başta kadınlar tarafından yapılan ve bir döngü halinde devam eden işlerdir.

Araştırma çalışmasında çalışan kadınlara, çalışma hayatına girme sebepleri sorulduğunda % 43 ile ilk sırada ekonomik nedenler yer alırken; sosyalleşme % 13, çalışmayı ve üretmeyi sevme % 10,4, alınan eğitimin karşılığını verme % 6,2, kariyer yapma % 5,9'luk görece daha düşük oranlarla dile getirilmiştir. Bu durum; ihtiyaçlar hiyerarşisi göz önüne alındığında görüşülen kadınların çalışmayı ağırlıklı olarak yaşamlarını idame ettirmek için gerekli olan birincil düzeydeki ihtiyaçlarla bağdaştırdığına işaret etmektedir. Yukarıda sıralanan ekonomik nedenler dışındaki

nedenlerin hiyerarşideki daha üst düzey ihtiyaçlarla (sevgi, itibar görme, kendini gerçekleştirme) ile ilgili olması, bununla birlikte oransal olarak düşük düzeylerde kalması ise, kadınların kendini gerçekleştirme ihtiyacının öncelikleri arasında olmadığına işaret etmektedir. Bu durumun ortaya çıkmasında, yani çalışan kadınların “birey olma” rolünü arka plana itmesinde, “toplumsal cinsiyet rolleri doğrultusunda üstlendikleri sorumlulukların kadınların zaman ve enerjilerinin önemli bir bölümünü alması” faktörünün etkili olduğu düşünülmektedir.

Örgüt Kültürü İle İlgili Sorunlar: Kadın çalışanlar, örgüt kültürünün erkek egemen yapıda olmasının kadınların kariyer gelişimlerini olumsuz yönde etkilediği, üst yönetim pozisyonlarında erkek egemen bir yapı olduğu, kadınların ise bu yapı içerisinde yeterince yer alamadıkları, erkek yöneticilerin kendi aralarındaki resmi olmayan ilişkilerin de etkisiyle hemcinslerini kayırdığı, çalışma yaşamında kadınların cinsel ve psikolojik tacize maruz kalabildikleri görüşlerine katılmaktadırlar (Tablo 3.41). Hipotez testlerinde de; kadınların yaş, eğitim, medeni durum, görev, çocuk sahibi olma ve gelir düzeylerinden oluşan demografik özellikleri ile örgüt kültürü algıları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Nitel analiz kısmında ise; üst yönetimde kadınların yeterince yer almaması, erkek çalışanlar ve hizmet sunulan kişilerce kadın çalışanların yetersiz görülerek küçümsenmesi, erkek egemen kültürün kadınların iş hayatında verimliliğini düşürmesi, eşit niteliklere sahip kadın ve erkekler arasında erkeklerin tercih edilmesi, kadın çalışanlara yönelik psikolojik taciz gibi hususlar kadın çalışanların kendi ifadeleriyle de dile getirilmiştir (Tablo 3.57 ve 3.60). Çalışan kadınların hayatlarını kolaylaştırabilecek önerilerin dile getirildiği bölümde ise; görev dağılımı ve yükselmedeki cinsiyetçi eşitsizliklerin önüne geçecek düzenlemelerin yapılması yönünde öneriler getirilmiştir (Tablo 3.60).

Erkek egemen bir örgüt kültürü yapısı, özellikle yükselme konusunda bir “camdan tavan” görevi görerek kadın çalışanların kariyer gelişimleri önünde önemli bir sorun engel etmektedir.

İnsan Kaynakları Uygulamalarında Cinsiyet Ayrımcılığı İle İlgili Sorunlar:

Kadın çalışanlar işten çıkarılma, performans değerlendirme, ücretlendirme, sosyal haklardan yararlanma ve mesleki eğitim fırsatlarından yararlanma hususlarında cinsiyet ayrımcılığı yapılması ile ilgili kararsız kalmaktadırlar. Bu durumun ortaya çıkmasında, görüşülen kadın çalışanların kamu sektöründe çalışıyor olmalarının etkisinin olduğu düşünülmektedir. Diğer sorun başlıklarına kıyasla, kamu sektöründe insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı daha az seviyede görülmektedir. Hipotez testlerinde; yaş grupları açısından kadın çalışanların insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. 41-50 yaş grubundaki kadın çalışanlar bu soruyu daha yüksek ortalamalarla cevaplandırmıştır. Kadınların eğitim düzeyi, medeni durum, görev, çocuk sahibi olma ve gelir düzeyleri ile insan kaynakları uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı algıları arasında ise istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Bununla birlikte; çalışmanın nitel analiz kısmında özellikle 0-5 yaş arası küçük çocuğu olan çalışan anneler için esnek çalışma saatleri uygulamalarının hayata geçirilmesi, yine bu gruptaki kadınların izin (saatlik, yıllık, hamilelik, mazeret vb.) haklarının artırılması, kurum içinde veya yakınında kreş açılması zorunluluğunun getirilmesi gibi öneriler yoğun olarak dile getirilmiştir (Tablo 3.60).

Kadın Yönetici Algısı İle İlgili Sorunlar: Çalışmanın alanyazın taraması kısmında da değinildiği üzere, çalışan kadınların kadın yöneticiyle çalışma hususunda olumsuz tutum geliştirebildikleri görülmektedir. Bunun altında yatan neden; üst yönetim pozisyonlarına çeşitli engelleri aşıp gelen kadın yöneticilerin, bu çok kıymetli pozisyonları için diğer kadınları tehdit olarak görmeleri, bu düşünce ile kadın astları ile ilgili olumsuz iletişim içinde olmaları olarak değerlendirilebilir. Nicel analiz kısmında da ilgili sorulara genel olarak kararsızlık ifadeleriyle cevap verildiği görülmüştür (Tablo 3.41). Hipotez testlerinde; eğitim düzeyleri açısından kadın çalışanların kadın yönetici algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. İlkokul mezunu kadınlar diğerlerine göre daha yüksek ortalama değerlerle değerlendirme yaparak, kadın yöneticilerle çalışmaya olumsuz yönde bakma oranının en yüksek olduğu grubu oluşturmuşlardır. Kadınların yaş grubu, medeni durum, görev, çocuk sahibi olma ve

gelir düzeyleri ile kadın yönetici algıları arasında ise istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Kadın çalışanların, “kadınların üst düzey yönetici olmak için gerekli yetenek ve beceriye sahip olduğu”, “üst yönetim pozisyonları için yeterince istekli oldukları”, “kadınların üst yönetim pozisyonlarında yeterince temsil edilmediği” gibi ifadelere yüksek oranda katılırken; ya da nitel analiz kısmındaki ilgili sorularda “kadın yönetici sayısının artması” ile ilgili fikir beyan ederken, kadın yöneticiyle çalışma ile ilgili ifadeleri kararsızlıkla değerlendirmeleri dikkat çekicidir. Bu bulgular, kadınların kadın yöneticiyle çalışma konusunda net bir fikirlerinin olmadığına işaret etmektedir.

Mentor Eksikliği İle İlgili Sorunlar: Kariyerlerinde ilerlemek isteyen kadınlara gerekli yönlendirmelerde bulunma ve yardımcı olma görevlerini üstlenen mentorlerin eksikliği hususunda yöneltilecek ifadeler kadın çalışanların ortalama olarak kararsızlık ifadeleriyle cevapladıkları tespit edilmiştir (Tablo 3.41). Anket uygulaması esnasında “mentor” kavramı ve kariyer geliştirme sürecindeki önemiyle ilgili görüşülen kadınların farkındalık düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte; nitel analiz kısmında kurumlar içerisinde kadınlara yol gösterecek ya da sorunlarını dinleyecek bir “rehber ya da danışman” istihdam edilmesi ihtiyacı ile ilgili görüş bildirilmiş oldukları görülmektedir.

Yukarıda açıklanmış olan sorunların çözümüne yönelik öneriler ise aşağıda başlıklar halinde yer almaktadır:

- Yüzyıllardır süregelen kalıplaşmış toplumsal cinsiyet rollerini bir anda yıkmak şüphesiz mümkün değildir. Bununla birlikte; özellikle çocuklara ve gençlere yönelik farkındalık artırıcı çalışmaların yapılması, daha bilinçli bir neslin yetiştirilmesine katkı sağlayacaktır. İlk ve orta öğretimde okutulan ders kitaplarında toplumsal cinsiyet eşitliğini vurgulayıcı bilgi ve materyaller daha fazla yer almalıdır (örneğin; ders kitaplarında ev işlerinin sorumluluğunu paylaşan aile üyeleri, yönetici kademelerinde görev alan kadın görsellerinin kullanılması gibi). Bu konuda öğretmenlere de önemli görevler düşmektedir. Çocukların ailelerinden sonra gelen önemli rol modelleri öğretmenleridir.

Öğretmenlerin, toplumsal cinsiyet eşitliği farkındalığını çocuklara kazandırıcı bilgi ve faaliyetlerle çocukların ufuklarını açmaları önemlidir. Üniversitelerde de müfredatlar içerisine teknik ya da sosyal bölüm farkı gözetmeksizin toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda öğrencilerin farkındalığını artırıcı dersler eklenmelidir. Geleceğin yönetici ve çalışanlarının mümkün olduğunca bu bilinçle yetiştirilmesine özen gösterilmelidir.

Günlük hayatımızda, medya ve sanal iletişim oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda; çocukların izlediği çizgi filmler, bilgisayar oyunları vb. medya araçlarının içeriğine toplumsal cinsiyet eşitliğini vurgulayıcı mesajlar adapte edilebilir. Gençlere yönelik olarak da, en çok izlenen dizi, yarışma vb programların senaryoları içerisine toplumsal cinsiyet eşitliğini vurgulayıcı mesajlar eklenebilir. Bu konularda çeşitli kamu spotları hazırlanıp, prime time'da (en çok TV izlenen saat aralıkları) yer alan programlar arasında gösterimi sağlanabilir. Bu uygulamalar ayrıca yerel televizyonlarda da yer alabilir.

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda devlet yöneticileri, sanatçılar, sporcular, din görevlileri gibi ikna kabiliyeti yüksek kanaat önderlerinin etkili projelerde yer almalarının da, toplumun bu konudaki farkındalığının artmasına önemli katkıları olacağı düşünülmektedir.

Kurumlar içerisinde de belirli aralıklarla, uzmanlar tarafından kadın ve erkek tüm çalışanlara yönelik toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bilgilendirici eğitim ve seminer çalışmalarının gerçekleştirilmesi, örgüt kültürünün toplumsal cinsiyet eşitliği anlayışına uygun olarak değişmesi yönünde etkili olacaktır.

- Ev işleri ve çocuk bakımı gibi konularda kurumsal destek mekanizmalarının daha yoğun bir şekilde hayata geçirilmesi gerekmektedir. Evdeki yardımcılarına ya da kreş, bakım evi vb. gibi kurumlara ödenen ücretlerin bir kısmının devlet tarafından desteklenmesi kadının kendine ve iş hayatına daha fazla odaklanmasına katkı sağlayacaktır. Özellikle ücretsiz ya da düşük

ücretli kreş, bakım evi gibi uygulamaların yaygınlaştırılması gerekmektedir. Kamu kuruluşlarında da mümkünse her kurum bünyesinde, ya da bir kaç kurum birleşerek kreş ya da bakım evlerinin açılması ebeveynlerin çocukların bakımı ile ilgili sorun yaşamamalarına sebep olacaktır. Yerel yönetimler bünyesinde de, ücretsiz veya düşük ücretli kreşler ya da bakım evleri açılarak bu sorunun çözümüne katkı sağlanabilir.

- Görüşülen kadınların, çalışma yaşamında kadının hayatını kolaylaştırmaya yönelik ilk sırada talep ettikleri konu, özellikle okul öncesi çağlarda çocuğu olan kadınların yararlanabilmesi için, esnek çalışma saatleri uygulamasının hayata geçirilmesidir. Gelişmiş ülkelerde esnek çalışma saatleri ve evde çalışma gibi uygulamaların olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte ülkemiz ekonomik ve sosyal şartlarına uygun, kurumları ve çalışanları mağdur etmeyecek şekilde esnek çalışma uygulamaları ile ilgili düzenlemeler yapılabilir.
- Görüşülen kadınlar, üst yönetim seviyelerinde kadın yönetici sayısının artırılması gerektiğini düşünmektedirler. Yöneticilik, önemli sorumlulukları olan, bilgi, odaklanma, cesaret, ve sabır isteyen bir görevdir. Bu nedenle kadınları yönetici olmaya özendirmek için öncelikli olarak yukarıda bahsedilen çoklu sorumlulukları ile ilgili yüklerini en aza indirgeyecek mekanizmalar oluşturulmalıdır. Bunun yanında, çalışan kadınların yöneticilik becerilerini geliştirme eğitimlerinden geçirilmesi, bu alanda kişisel ve mesleki gelişimlerinin desteklenmesi faydalı olacaktır. “Şans hazır olanlara güler” anlayışı doğrultusunda, bu tür eğitimler kadın çalışanların kapasitelerinin artmasına, üst yönetim seviyelerinde bir boşalma olması durumunda kadın çalışanların bilgi ve donanım açısından hazır durumda olmalarına sebebiyet verecektir. Kurumlardaki erkek yöneticilerin de, kadın çalışanları toplumsal cinsiyet kalıpyargıları doğrultusunda değerlendirmemeleri, yardımcı personel bakış açısından ziyade; terfiler, stratejik önemdeki iş ve görevlerin dağılımı, hizmet içi eğitim olanakları, ödüllendirme gibi uygulamalarda eşitlikçi anlayışla hareket etmeleri gerekmektedir.

Karar alma mekanizmalarında kadınların daha fazla yer almasını sağlayacak, kanuni düzenlemelerin yapılması da bu konuda önemlidir. Gerek daha önce yapılmış çeşitli araştırmalar, gerekse bu araştırma kapsamında; kamu kurumlarında üst yönetim mercilerinde yeterince kadın çalışan olmadığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle; yasal düzenlemelerle kamu kurumlarının üst karar mercilerinde kadınların daha fazla yer almasını sağlayacak önlemlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Sadece kamu kurumları değil, okullar, üniversiteler, belediye meclisleri, sendikalar, siyasi partiler, meclisteki komisyonlar, sivil toplum kuruluşları gibi pek çok idari görevde daha fazla kadın olmasını özendirerek kota vb. gibi zorunlu pozitif ayrımcılık uygulamalarına ihtiyaç vardır. Çünkü; kadının güçlendirilmesine yönelik gerçekleştirilecek çalışmaların planlama, uygulama ve denetim safhalarında kadınlar yeterince yer almadan bu çalışmaların hayata geçirilmesi oldukça zordur. Toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması anlayışına uygun olarak, kanun ve düzenlemelerin kadın bakış açısı, ihtiyaçları, sorunları ve gerçeklerine uygun olarak hazırlanması gerekmektedir. Aksi halde, kağıt üzerinde ne kadar yasal düzenleme yapılırsa yapılsın, bu çalışmaların gerek çalışma hayatında gerekse toplumsal hayatta kadının güçlendirilmesine katkısı çok fazla olmayacaktır.

- Çalışan kadınların gerek kariyerlerinde ilerlemelerinde gerekse iş hayatında karşılaştıkları sorunların çözümünde yardımcı olacak mentor uygulaması ülkemizde çok yaygın değildir. Bununla birlikte; araştırma çalışması kapsamında kadın çalışanların dile getirdikleri sorunlar arasında, iş yerlerinde bir danışman ya da rehber ihtiyacı bulunmaktadır. Bu anlamda, okullarda olduğu gibi işyerlerinde de danışman, rehber, koç, mentor vb. kişilerin istihdam edilmesi faydalı olacaktır. Ayrıca gerek kurumlardaki mentor, danışman vb. kişiler tarafından gerekse üniversiteler ya da diğer uzman kuruluşlarca kariyer planlaması ve geliştirilmesiyle ilgili eğitim ve seminerlerin gerçekleştirilmesi de faydalı olacaktır.
- Bu araştırma kamu sektöründe gerçekleştirilmiş olması dolayısıyla, elde edilen bulgular bu sektördeki kadın çalışanların görüşlerini yansıtmaktadır.

Gelecekte yapılacak başka çalışmalarda, özel sektörde çalışan kadınların da araştırma kapsamına alınması, sektörler arası karşılaştırma yapılmasına, farklı öneriler geliştirilmesine ve ulaşılan sonuçlarla genelleme yapılabilmesine daha fazla imkan sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

abastas. 2014, “Kariyer Planlaması”, Kaynak: www.abastas.biz/yarararli/personel/kariyer_planlamasi.pdf, (Erişim Tarihi: 26 Aralık 2014).

Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun, 2012.

Akçay, Gamze. 2013, **Pazarlama ve Satış Alanlarında Çalışan Kadınların Kariyer Sorunları: Bursa İlinde Bir Uygulama**, Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Akın, Adnan, “Takım Kariyer Modeli İle Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme”, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://www.iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi25/aakin.pdf>, (Erişim Tarihi: 21 Haziran 2015).

Akın Acuner, Şebnem. 2010, **Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri**, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Aktaş, Güven. 2015, “Kadın Girişimcilerin Sorunları, Kocaeli Örneği”, **Kalkınmada Anahtar Verimlilik**, S. 315, s.33.

Ardıç, Kadir, Sema Polatçı, “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi32/003%20kadir%20ardic.pdf>, (Erişim Tarihi: 21 Haziran 2015).

ASPB. 2014a, **Türkiye Aile Yapısı Araştırması Tespitler Öneriler**, İstanbul. T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı.

ASPB. 2014b, **Türkiye’de Kadın İşgücü Profili İstatistiklerinin Analizi**, İstanbul. T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı.

Aybatlı, Ayfer. 2008, **Kariyer Geliştirmede İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Rolü ve Bilişim Perakendeciliği Sektöründe Bir Uygulama**, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Aytaç, Serpil. 2010, “İş Yaşamında Kariyer Yönetimi”, **Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları**, Der. Atilla Yelboğa, Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları, s. 409.

Aytaç, Serpil. 2005, **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları**, İstanbul: Ezgi Kitabevi.

bbc. 2015, “98 Kadın Milletvekili Başarı Değil”, Kaynak: http://www.bbc.com/turkce/haberler/2015/06/150608_kadin_kader_gs2015, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Barutçugil, İsmet. 2004, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kariyer Developer Yayıncılık.

Bayraktaroğlu, Serkan. 2006, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Sakarya: Gazi Kitabevi.

Bedük, Aykut. 2007, “Kariyer Geliştirme Politikalarında Yeni Bir Kavram: Koçluk”, **Kariyer Yönetimi İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları**, Der. Şerif Şimşek, Adnan Çelik ve Ayten Akabay, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 218.

Berhumoğlu, Hande. 2013, **Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bir Sanayi Kuruluşunda Kariyer Yönetimi Modeli ve Uygulanabilirliği**, Mersin: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

bianet. 2016, “Türkiye Cinsiyet Eşitliğinde 130. Sıraya Geriledi”, Kaynak: <http://bianet.org/bianet/toplumsal-cinsiyet/169436-turkiye-cinsiyet-esitliginde-130-siraya-geriledi>, (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2016).

Bilir Güler, Seyhan. 2005, **Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma**, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Bingöl, Dursun. 2014, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Bolat, Tamer, Seymen Aytemiz, “Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme”, *Yönetim*, t.y., Kaynak: <http://isletmeiktisadi.istanbul.edu.tr/wp-content/uploads/2013/04/Yonetim-45-2003-1.pdf>, (Erişim Tarihi: 23. Ekim 2014).

Çakır, Özlem, “Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması”, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi31/003%20ozlem%20cakir.pdf>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Çiftci, Birgül, “Kariyer Planlama”, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Der. Uğur Dolgun, Ekin Kitabevi, Bursa 2007, S. 142, 157.

Çoban, Aslı. 2005, **Örgüt Kültürü ve Toplumsal Cinsiyet Analizi: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma**, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Çobanoğlu, Şaban. 2005, **Mobbing: İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul: Timaş Yayınları.

ÇSGB. 2016a, **2015 Çalışma Hayatı İstatistikleri**, Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.

ÇSGB. 2016b, “2015 Kamu Görevlileri Sendikal İstatistikler” Kaynak: <https://www.cs.gb.gov.tr/media/3093/kamu-2015.pdf>, (Erişim Tarihi: 01 Haziran 2016).

ÇSGB. 2014, **Türkiye Tarafından Onaylanan ILO Sözleşmeleri**, Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.

Demir, Nazmiye. 2014, “İş Hayatında Kadın”, *Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*, S. 310, ss. 10-15.

Demirbilek, Sevda, “Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açından İncelenmesi”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, t.y., Kaynak: http://www.ekonomikyorumlar.com.tr/dergiler/makaleler/511/Sayi_511_Makal_e_01.pdf, (Erişim Tarihi: 26 Ekim 2015).

Demirdirek, Hülya. Ülker Şener. 2014, **81 İl İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesi**, Ankara: TEPAV Yayınları.

Desimone, Randy L. Werner Jon M. Harris David M. 2002, **Human Resource Development**, Orlando: Harcourt College Publishers.

Dilsiz, Mustafa Ş. 2011, **Kariyer Yönetimi ve Kırıkkale'deki Banka Şubelerinde Bir Uygulama**, Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Dolmacı, Nilgün, Nesrin Şalvarcı Türel, “Varlığını Sürdüren Bir Sorun Olarak Toplumda ve İş Yaşamında Kadına Yönelik Farklı ve Ayrımcı Tutumlar” *Akademik Bakış Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://www.akademikbakis.org/eskisite/33/03.pdf>, (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2015).

Duruoğlu, Tuba, “Emek Piyasasında Cinsiyetçi Ücret Ayrımı: Bursa Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://www.irfanerdogan.com/dergiweb2008/24/4.pdf>, (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2015).

Dündar, Gönen, “Kariyer Geliştirme”, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Der. Cavide Uyargil, Beta Yayıncılık, İstanbul 2009, ss. 266, 268, 273, 277, 290.

Eraslan, Levent, “Sosyolojik Metaforlar”, *Akademik Bakış Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://eski.bingol.edu.tr/media/262572/9sosyolojikdusunme-SOSYOLOJIK-METAFORLAR.pdf>, (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2015).

Ergöl, Şule, Koç Gülten, Eroğlu Kafiye, Taşkın Lale, “Türkiye’de Kadın Araştırma Görevlilerinin Ev ve İş Yaşamlarında Karşılaştıkları Güçlükler”, *Bülent Ecevit Üniversitesi Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, t.y., Kaynak: <file:///E:/YL%20TEZ/MAKALELER/KADIN/Ergöl%20Koç.html>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Ertürk, Mümin. 2011, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Eryiğit, Nimet. 2008, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Trabzon: Derya Kitabevi.

Eryiğit, Süleyman, “Kariyer Yönetimi”, *Kamu-İş*, t.y., Kaynak: <file:///E:/YL%20TEZ/MAKALELER/KARİYER/Eryiğit%20Süleyman%20KY.pdf>, (Erişim Tarihi: 24 Haziran 2015).

Eyüboğlu, Dilek. 2004, **Girişimciliğin Geliştirilmesi**, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Gülbay, Melike. 2012, **Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma**, İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Haslegrave, Marianne, “The Role of NGOs in Promoting a Gender Approach to Health Care”, *Women and Health*, Kaynak: http://www.un.org/womenwatch/daw/csw/role_ngo.htm, (Erişim Tarihi: 13 Ekim 2010).

Islam, Serazul, “Pull and Push Factors Towards Small Entrepreneurship Development in Bangladesh”, *Journal of Research in International Business Management*, t.y., Kaynak: <http://www.interestjournals.org/full-articles/pull-and-push-factors-towards-small-entrepreneurship-development-in-bangladesh.pdf?view=inline>, (Erişim Tarihi: 27 Kasım 2015).

İnandı, Yusuf, Binali Tunç, “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, t.y., Kaynak: [http://ebadjesr.com/images/MAKALE_ARSIV/C2_S2makaleler/2%20\(2\)%20-%2013.pdf](http://ebadjesr.com/images/MAKALE_ARSIV/C2_S2makaleler/2%20(2)%20-%2013.pdf), (Erişim Tarihi: 18 Ekim 2014).

İncəz, Serap. 2011, “Cinsiyete Bağlı Yönelimsel Farklılıklar ve Ayrımcılık İlişkisi”, **Türk İş Yaşamında Ayrımcılık**, Der. Dr. Erkan T. Demirel, Prof.Dr. Maehmet Tikici ve Prof.Dr. Canan Çetin, Ankara: Nobel Yayıncılık, s. 31.

İş Kanunu, 2003.

İzmir, Gökalp, Aygöl Fazlıoğlu, “*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*”, Kaynak: https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/komisyon_rapor_no_6.pdf, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Kalkınma Bakanlığı. 2014, **Girişimciliğin Geliştirilmesi Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı.

Kansız, Nuray. Şebnem Akın Acuner. 2009, **Kadınların Kentsel Hizmetlerden Yararlanma Düzeyleri, Sorunlar ve Çözüm Önerileri**, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Karabıyık, İlyas, “Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı”, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://dosya.marmara.edu.tr/ikf/iib-dergi/2012-1/12-karabiyik.pdf>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Karaca Çakınberk, Arzu. 2011, **İş’te Kadın Olmak**, İstanbul: Nobel Yayınları.

Karadoğan, Emirali, “Mesleksel Gelişimi Hedefleyen Eşler”, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, t.y. Kaynak: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/1345/15580.pdf>, (Erişim Tarihi: 01 Temmuz 2015).

Kaya, Canan. 2009, **Çalışma Yaşamında Kadın İşgücü Sorunları ve Örgütlenme Eğilimleri**, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Keskin, Sevtap, “Türkiye’de Kadın Girişimcilerin Durumu”, *Girişimcilik ve Kalkınma*, t.y., Kaynak: http://gkd.comu.edu.tr/images/form/dosya/dosya_981759.pdf, (Erişim Tarihi: 06 Kasım 2015).

Khan, Firdouse Rahman, “Socio-Economic Factors Influencing Entrepreneurship Development: An Empirical Study Across The Small&Medium Enterprises of Chennai, State of Tamil Nadu, India”, *International Journal of Students Research in Technology & Management*, t.y., Kaynak: http://www.academia.edu/6981524/SocioEconomic_Factors_influencing_Entrepreneurship_Development_An_Empirical_study_across_the_Small_and_Medium_Enterprises_of_Chennai_State_of_Tamil_Nadu_India, (Erişim Tarihi: 27 Kasım 2015).

Kılıç, Dilek. Selcen Öztürk. 2014, “Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılımı Önündeki Engeller ve Çözüm Yolları: Bir Ampirik Uygulama”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 47, Sayı: 1, s. 108.

Kırbaşoğlu Kılıç, Latife. Bircan Eyüp, “İlköğretim Türkçe Ders Kitaplarında Ortaya Çıkan Toplumsal Cinsiyet Rollerine Üzerine Bir İnceleme”, *ODÜ Sosyal Bilimler*

Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, t.y., Kaynak: http://sobiad.odu.edu.tr/files/cilt2/cilt2sayi3pdf/kirbasoglu_bircaneyupx.pdf, (Erişim Tarihi: 25 Kasım 2015).

Kırel, Çiğdem. 2008, **Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kocacan, Fatma Aydan. 2010, **Kamu Sektöründe Çalışan Kadın İşgücü Profili Üzerine Bir Anket Çalışması: Erzurum Örneği**, Erzurum: Başbakanlık Türkiye İstatistik Kurumu, Uzmanlık Tezi.

Kocacık, Faruk, Veda B. Gökkaya. “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://iibfdergi.cumhuriyet.edu.tr/archive/t%C3%BCrkiye%E2%80%99de%C3%87al%C4%B1%C5%9Fan%20kad%C4%B1nlar%20ve%20sorunlar%C4%B1.pdf>, (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2015).

Köksal, Mustafa. 2010, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Yayınları.

KSGM. 2015a, “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı”, Kaynak: <http://kadininstatusu.aile.gov.tr/ulusal-eylem-planlari/toplumsal-cinsiyet-esitligi-ulusal-eylem-plani>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

KSGM. 2015b, “Yetki ve Karar Alma Sürecinde Kadın Politika Dokümanı”, Kaynak: <http://kadininstatusu.aile.gov.tr/data/542a8e0b369dc31550b3ac30/kararalma.pdf>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

KSGM. 2007., Kaynak: <http://kadininstatusu.aile.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Lund, Daulatram B. 2003, “Organizational Culture and Job Satisfaction”, **Journal of Business & Industrial Marketing**, V.18, p. 220.

Müftüoğlu, Yadigar V., İlknur Erol, “Kariyer Kavramı ve Maden Mühendisleri İçin Kariyer Seçenekleri”, *Madencilik*, t.y., Kaynak: http://www.maden.org.tr/resimler/ekler/7735b383b8ccdb5_ek.pdf, (Erişim Tarihi: 22 Ekim 2014).

Noe, Raymond A. 1999, **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi**, Çev. Canan Çetin, İstanbul: Beta Yayınları.

Obamiro, John Kolade, Kehinde Obasan, “Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence from Nigerian Construction Industry”, *Iranian Journal of Management Studies*, t.y., Kaynak: https://ijms.ut.ac.ir/pdf_30125_dfcc031c2e5cf5c2c1d2b94826dc7128.html, (Erişim Tarihi: 03 Aralık 2015).

Okakın, Neslihan. 2009, **Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Okutan, Elvan, Yıldız Şule, Konuk Filiz, “İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Finans ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Çalışma”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, t.y., Kaynak: http://iibfdergi.karatekin.edu.tr/Makaleler/997457687_JFEAS_3_2_1.pdf, (Erişim Tarihi: 21 Haziran 2015).

Oxford, 2015., “Oxford Dictionaries”, Kaynak: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/gender>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Önder, Nurcan, “Türkiye’de Kadın İşgücünün Görünümü”, *Çalışma Dünyası*, t.y., Kaynak: <http://www.calismadunyasi.gov.tr/pdf/sayi1/02.pdf>, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Örtlek, Muhammed. 2008, “Siyaset ve Kadın”, **Dünya**, (06 Mart).

Özçatal, Elif Özlem, “Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, t.y., Kaynak: http://iibfdergi.karatekin.edu.tr/Makaleler/1640094542_Ataerkillik,%20Toplumsal%20Cinsiyet%20ve%20Kadının%20Çalışma%20Yaşamına%20Katılımı.pdf, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Özdemir, Yasemin, “Marmara Bölgesindeki İşletmelerin İK Yöneticilerinin Kariyer Anlayışındaki Değişime Yönelik Değerlendirmeleri”, *Ç.Ü. SBE Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/cusosbil/article/download/.../5000002343>, (Erişim Tarihi: 21 Haziran 2015).

Özgen, Yalçın. 2010, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Nobel Kitabevi.

Öztürk, Nazım, “İktisadi Kalkınmada Eğitimin Rolü”, *Sosyoekonomi*, t.y., Kaynak: <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/sosyoekonomi/article/view/5000080474/5000074516>, (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2016).

Öztürk, Zekai. 2009, **Örgütlerde Kariyer Yönetimi**, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Özyürek, Ragıp. 2013, **Kariyer ve Psikolojik Danışmanlığın Kuramları**, Ankara: Nobel Yayınevi.

Palaz, Serap, “Türkiye’de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neo Klasik Yaklaşımına Karşı Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c6s9/makale/c6s9m5.pdf>, (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2016).

Parlaktuna, İnci, “Türkiye’de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi”, *Ege Akademik Bakış*, t.y., Kaynak: <http://onlinedergi.com/eab/arsiv/arsivDetay.aspx?yil=2010&periyot=4>, (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2016).

Patır, Sait, “Faktör Analizi İle Öğretim Üyesi Değerleme Çalışması”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://e-dergi.atauni.edu.tr/atauniiibd/article/viewFile/1025002868/1025002764>, (Erişim Tarihi: 30 Mayıs 2016).

Phillips S. P. 2005, “Defining and Measuring Gender: A Social Determinant of Health Whose Time Has Come”, **International Journal for Equity in Health**, V.4, p.26.

Resmi Gazete. 2015, Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu, Kaynak:<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/11/20121107-1.htm>, (Erişim Tarihi: 15 Eylül 2015).

Robbins, Stephen B. 1989, **Organizational Behaviour**, Prentice Hall Publish.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. 2013, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Salihoğlu, Güneş H. 2014, **Çalışanların Kariyer Yolculuğunda İşkolikliğın Rolü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma**, Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Sancar, Serpil. Acuner Selma. Üstün İlknur. Bora Aksu. Romanuc Lara. 2006, **Bir de Buradan Bak**, Ankara: Ka-Der Yayınları.

Sav, Duygu. 2008, **Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma**, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Schein, E.H. 1997, **Organizational Culture and Leadership**, Second Edition, Josey-Bass Publishers.

Seçer, Barış. Efe Çınar, “Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri”, *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, t.y., Kaynak: http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C18S22011/49_62.pdf, (Erişim Tarihi: 23 Ekim 2014).

Snell, Scott., George Bohlander. 2007, **Human Resource Management**, China: Thomson Publications.

Solmuş, Tarık. 2004, **İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Soysal, Abdullah. 2013, “Kariyer Yönetimi”, **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları**, Der. İsmail Bakan, İstanbul: Beta Yayıncılık, ss. 116-129.

Soysal, Abdullah, “Kariyer Yönetiminde Yeni Strateji Arayışları: Türkiye Ölçeğinde Bir Değerlendirme”, *Çimento İşveren*, t.y., Kaynak: <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/malale1.pdf>, (Erişim Tarihi: 19 Haziran 2015).

Şahin, Gönül. 2007, **Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları**, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Şimşek, Şerif M. 1998, **Yönetim ve Organizasyon**, Konya: Damla Yayınevi.

Şimşek, Şerif. Abdullah Soysal, 2007, “Örgütlerde Kariyer Yönetimi”, **Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Uygulamaları**, Der. Şerif Şimşek, Adnan Çelik, Ayten Akabay, Ankara: Gazi Kitabevi, ss.51-54.

TBMM. 2015a, “Avrupa Sosyal Şartı (Değiştirilmiş Şekli)”, Kaynak: <https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/sosyalsart.pdf>, (Erişim Tarihi: 15 Eylül 2015).

TBMM. 2015b, “Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Tasfiye Edilmesine Dair Sözleşme”, Kaynak: <https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/cedaw.pdf>, (Erişim Tarihi: 15 Eylül 2015).

tdk. 2015, “Büyük Türkçe Sözlük”, Kaynak: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts, (Erişim Tarihi: 03 Aralık 2015).

TED Blog. 2016, “Op-Ed: The Still-Tolerated Gender Bias In Science”, Kaynak: <http://blog.ted.com/op-ed-the-still-tolerated-gender-bias-in-science/>, (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2016).

Temel, Ayşen. Mehmet Yakın, Sema Misci, “Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansıması”, *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, t.y., Kaynak: www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/c13s12006/ATMYSM.PDF, (Erişim Tarihi: 03 Aralık 2015).

Thite, Mohan. 2001, “Help Us But Help Yourself: The Pradox of Contemporary Career Management”, **Career Development International**, V.6, N.16, p.317.

Topgül, Seda, “Türkiye’de Yoksulluk Ve Yoksulluğun Kadınlaşması”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, t.y., Kaynak: <http://iibfdergi.cumhuriyet.edu.tr/archive/trkiyedeyoksullukveyoksulluunkadnlanmas.pdf>, (Erişim Tarihi: 20 Mayıs 2016).

Torun, Cemalettin. 2011, **Kariyer Geliştirme ve Planlaması Uygulamalarının Analizi ve Kütahya İlinde Bir Uygulama**, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Tuncerli, Hakan. 2014, **Kamu Kurumlarında Memur Unvanıyla Çalışan Personelin Kariyer Algısı**, Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Tunçer, Polat, “Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi”, *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, t.y., Kaynak: dergipark.ulakbim.gov.tr/omuefd/article/download/5000035687/5000034610, (Erişim Tarihi: 18 Aralık 2014).

Turkishtime. 2016, “Yeni Cam Tavan “Queen Bee” mi?”, Kaynak: <http://www.turkishtimedergi.com/yonetim/yeni-cam-tavan-queen-bee-mi/>, (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2016).

Tutar, Hasan, “Genel Olarak İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing)”, Kaynak:<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/genel-olarak.htm>, (Erişim Tarihi: 10 Mart 2009).

TÜİK. 2015, **Toplumsal Cinsiyet İstatistikleri**, Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.

TÜİK. 2014, **Türkiye İstatistik Yılığ 2013**, Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.

TÜİK. 2016a, “İstihdam Edilenlerin Yıllar ve Cinsiyete Göre İşteki Durumu”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016b, “İstihdam Edilenlerin Yıllar ve Cinsiyete Göre İktisadi Faaliyet Kolları”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016c, <http://www.tuik.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016d, “Eğitim Durumuna Göre İşgücü Durumu”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016e, “Yükseköğretimde Öğretim Elemanı Sayıları”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1018, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016f, “Mevsim Etkilerinden Arındırılmamış Temel İşgücü Göstergeleri”, Kaynak: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21577>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016g, “Esas İşlerinden Dolayı Herhangi Bir Sosyal Güvenlik Kuruluşuna Kayıtlı Olmayanların Yıllar ve Cinsiyete Göre İşgücü Durumu”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016h, “İşgücüne Dahil Olmayanların Yıllar ve Cinsiyete Göre İşgücüne Dahil Olmama Nedenleri”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016ı, “Seçim Yılı ve Cinsiyete Göre Milletvekili Sayısı ve Meclis'teki Temsil Oranı, 1935 – 2015”, Kaynak: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1061, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016j, “2014 Yılı Girişimcilik İstatistikleri”, Kaynak: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21529>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016k, “Zaman Kullanım Araştırması, 2014-2015”, Kaynak: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18627>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2016, “İstatistiklerle Kadın, 2015”, Kaynak: <http://www.tuik.gov.tr/PdfGetir.do?id=21519>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

TÜİK. 2015, “İstatistiklerle Kadın, 2014”, Kaynak: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18619>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

Türk Ceza Kanunu, 2004.

Türk Medeni Kanunu, 2001.

Türker, Feyza. 2007, **Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkisi (Trabzon İlinde Kamu Sektörü Örneği)**, Trabzon: Karadeniz teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982.

Türkkahraman, Mimar. Kamil Şahin, “Kadın ve Kariyer”, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, t.y., Kaynak: http://alanyadergi.akdeniz.edu.tr/_dinamik/164/31.pdf, (Erişim Tarihi: 22 Ekim 2014).

TÜSİAD ve KAGİDER. 2008, **Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri**, İstanbul:TÜSİAD ve KAGİDER Yayınları.

UNDP. 2015, “Türkiye İnsani Gelişme Endeksinde 72. Oldu”, Kaynak: <http://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/presscenter/pressreleases/2015/12/14/turkey-ranks-72th-in-human-development-index-hdi-.html>, (Erişim Tarihi: 25 Aralık 2015).

UNICEF. 2016, “BM: Kadın Güçlensin ki İnsanlık Güçlensin”, Kaynak: <http://unicef.org.tr/basinmerkezidetay.aspx?id=22545>, (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016).

UNICEF. 2015, “İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi”, Kaynak: http://www.unicef.org/turkey/udhr/_gi17.html, (Erişim Tarihi: 25 Aralık 2015).

Uygun, Zehra. 2011, **Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimleri Üzerine Etkisi**, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Uzunbacak, Hasan H., “Kariyer Platosu (Mesleki Durgunluk): Emniyet Teşkilatı’nda Çalışan Amir Sınıfı Personelin Mesleki Durgunluk Boyutu Üzerine Bir Araştırma”, *Polis Bilimleri*, t.y., Kaynak: http://www.academia.edu/.../Kariyer_Platosu_Mesleki_Durgunluk_Türk_Emniy..., (Erişim Tarihi: 24 Haziran 2015).

Uzunçarşılı, Ülkü. Ayda Uzunçarşılı Soydaş, 2007, “Farklılıkların Yönetimi ve Cinsiyet Ayrımcılığı: İş Dünyasında Kadın Olmak”, **İşgücündeki Farklılıkların Yönetimi**, Der. Yrd.Doç.Dr. Beliz Dereli, İstanbul: Beta Basım A.Ş., s.66.

Üner, Sarp. 2008, **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği**, Ankara: T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Yayınları.

Wikipedia a, “İnsan Hakları Evrensel Bildirisi”, t.y., Kaynak: https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nsan_Haklar%C4%B1_Evrensel_Bildirisi, (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2016).

Wikipedia b, “Avrupa Sosyal Şartı”, t.y., Kaynak: https://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa_Sosyal_%C5%9Eart%C4%B1, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Wikipedia c, “Sivil Toplum Kuruluşu”, t.y., Kaynak: https://tr.wikipedia.org/wiki/Sivil_toplum_kurulu%C5%9Fu, (Erişim Tarihi: 31 Mayıs 2016).

Wyatt, Marilyn. 2007, **STK Yönetişim Rehberi**, İstanbul: TÜSİAD ve TÜSEV Yayınları.

Yılmaz, Abdullah. Yavuz Bozkurt, Ferit İzci, “Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İşgörenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, t.y., Kaynak: http://sbd.ogu.edu.tr/makaleler/9_2_Makale_5.pdf, (Erişim Tarihi: 03 Temmuz 2015).

Yüksel, Aysun N. 2014, “Etkili İletişim ve Toplumsal Cinsiyet”, **Etkili İletişim Teknikleri**, Der. Prof. Dr. Erhan Eroğlu, Prof. Dr. Haluk Yüksel, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.75.

EKLER

Ek 1: Metafor Analizi Değerlendirmeleri

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
51-60	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; evde her işi biz yapıyoruz. Çocuklar küçükken ev ödevleri bile benim tarafımdan yapılıyordu (performans ödevleri dahil)	Robot
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; çalışan kadın hem işin hem de evin ve çocukların sorumluluğunu üstlenir.	Makine
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Uzman	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence kırkayak gibidir. Çünkü; her işe yetişebilmek için kırk tane eli ve kolu vardır.	Kırkayak
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; her yerde eli vardır ve her yere yetişir.	Ahtapot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence duyguları olan bir makine gibidir. Çünkü; sabah erken kalkıp çocukların ihtiyaçlarını giderir, akşam gelip yemek yapar, ütü yapar vs. Çok amaçlı duygusal bir makinedir.	Makine
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence duyguları olan çok yönlü bir makine gibidir. Çünkü; bir taraftan iş, güç, çocuk, eşe yetmeye çalışırken, diğer taraftan kimseyi kırmamak için çaba sarfeden, sevgi eşiği çok yüksek biridir.	Makine
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence el süpürgesi gibidir. Çünkü; her yeri elden geçirip her taraftan haberdardır.	El süpürgesi

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Lise	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; kurulmuş bir robot gibi herşeyi (ev işleri, çocuklar, okul, iş vb) yapar. Fakat maalesef robotlar kadar dayanıklı değildir.	Robot
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence yorgun savaşçı gibidir. Çünkü; hem evde hem işte özveriyle çalışır.	Yorgun savaşçı
31-40	Ortaokul	Evli ve eşi hayatta	Memur	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence koşturan bir at gibidir. Çünkü; dengeyi sağlamak, bütün işleri daha iyi bir şekilde yapabilmek için oradan oraya koşturur.	Koşturan at
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Şef	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; pek çok kolu vardır.	Ahtapot
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence pili bitmeyen bir bebek gibidir. Çünkü; her daim çalışan bir pilli bebekte olduğu gibi hem işte hem evde sürekli çalışır.	Pilli bebek
51-60	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Tekniker	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hayatın dişlileri çalışmaya başladığında durmak gibi bir lüksü yoktur. Düzeni sağlamak için her anlamda çalışmak zorundadır.	Robot
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş bir robot gibidir. Çünkü; saat gibi dakiktir.	Robot

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Yönetici	3	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; çamaşırlar yıkanmış, ütüler yapılmış, kahvaltı ve akşam yemeği hazırlanmış, bulaşıklar yıkanmış, birlikte zaman geçirip sohbet etmek için hazır bilgi birikimi ve yorum yapabilecek zinde bir beyin sahibi, iyi bir eş, iyi bir anne, başarılı bir iş kadını olmalı, iş yerinde dosyalar incelenmiş, görüşler, talimatlar verilmiş, yapılan işler kontrol edilmiş, kesinlikle hata yapılmamış, gözden hiçbir şey kaçmamış, yanlış görülmemiş, hepsi mükemmel olmalıdır.	Robot
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Hizmetli	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; yorulmaya ve hastalanmaya hakkı yoktur. Her şey düzenli ve zamanında yapılmalıdır, her şeye ve her yere yetişmelidir.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Uzman	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence hem ailesine hem de topluma faydalı bir amazon gibidir. Çünkü; toplumu kadın inşa eder. Hem yetiştirdiği iyi bireyle ailesine, hem kendi çalışmasının yarattığı faydayla topluma, hem de çocuğunun ileride yaratacağı faydayla dünyanın daha iyi bir yer olması için savaşır.	Amazon
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Bilgisayar İşletmeni	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; robot gibi güçlüdür.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence çok kollu bir makine gibidir. Çünkü; eşine, çocuklarına, kardeşlerine, yeğenlerine, annesine, babasına ve diğer aile bireylerinin ihtiyaçlarına yetişmek zorundadır.	Makine

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kudalis gibidir. Çünkü; her şeye koşar, her şeye el atar, her şeyin arkasındadır.	Kudalis
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hayatın devamı için rutin yapılması gereken günlük ve zorunlu işleri yapar.	Robot
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; durmadan gece gündüz dinlenmeden, bıkmadan sürekli çalışır ve üretir.	Karınca
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; aynı anda sekiz iş yapmasa da sekiz konuyu kafada tasarlayıp, işleme koyabilir, önemli olan planlamadır.	Ahtapot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; hem dışarıda hem içeride üstlendiği birçok rol vardır ve bunu hiç zorlanmadan yapar. İşyerinde çalışan/yönetici, evde anne, işçi, aşçı, eş, arkadaş... say say bitmez.	Arı
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence meyve veren ağaç gibidir. Çünkü; her yönden insanlara faydası vardır, etrafındakilere maddi ve manevi her yönden yetişir.	Ağaç
41-50	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Ebe	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence itaat ederse koyun, etmezse kartal gibidir. Çünkü; itaat etmezse kartal gibi yalnız ve özgürdür (yalnızlığı sevmiyorsa ya da katlanamıyorsa bu onun için çok zor bir durumdur). İtaat ederse, tercihlerini asla kendisi yapamadığından, bu durum rutin, güvenli ama mutsuz bir yolculuktur.	Koyun veya kartal

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Sekreter	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; iş hayatında yapması gereken işleri, ev hayatında yemek, bulaşık, temizlik vb. rutin işleri, eş ve çocuklarla ilgilenilmesi gibi işleri aynı anda ve eksiksiz olarak yapması istenir. Ayrıca, hiç şikayet etmeyen insan üstü bir varlık olması beklenir.	Robot
41-50	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence bukalemun ve ahtapot gibidir. Bukalemundur çünkü; atandığı her yere kolay adapte olur, sorun çıkarmaz, mükemmeli oluşturmaya çalışır. Ahtaptur çünkü; ona iki el yetmez, bütün fiziksel gücünü, beynini ve yeteneklerini sonuna kadar harcayarak en mükemmeli işyerinde oluşturmaya çalışır.	Bukalemun ve ahtapot
31-40	Lise	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; evde, işyerinde sürekli çalışır.	Arı
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Uzman	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; her şeyi yapar. Ev, iş, çocuk, eve para getirme vb. Ya sonuç? Hiçbir şey. Ne yapsa yaranamaz erkeklere. Yani, toplumda kadının adı yoktur. Ölmeyi, dayağı, hakareti hep kadın hakeder. Çünkü erkekler hep haklıdır.	Arı
41-50	Üniversite	Boşanmış	V.H.K.İ	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence mühendis gibidir. Çünkü; yoktan var eder ya da düzeni değiştirir. Annelik içgüdüğü ile çalışır.	Mühendis
41-50	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Mimar	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence süperman gibidir. Çünkü; gücü ve becerisi çoktur.	Süpermen

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş bir robot gibidir. Çünkü; evde herşeye yetişmek için gece gündüz 24 saat aralıksız çalışır.	Robot
51-60	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Şef	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; sürekli hem işte hem evde çalışmak zorundadır. Müdürü, eşi, çocukları ve yakınları her işi ondan bekler.	Makine
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence inek gibidir. Çünkü; hem kendi beslenir, hem de çocuğunu ve ailesini besler. Yavaş gibi görünse de aslında çok bereketli ve rızıklıdır.	İnek
31-40	Yüksek Lisans	Hiç evlenmemiş	Hemşire	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; çalışır ama küçük olduğundan farkedilmez. Çünkü ağustos böcekleri (erkekler) önlerine geçer, onların üzerinden rant sağlar.	Karınca
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Ebe	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çok dallı, bol meyvalı ağaç gibidir. Çünkü; ev, iş, eş, aileler, arkadaşlar vb. bir çok şeye en mükemmel şekilde yetişmeye ve onların eksikliklerini gidermeye çalışır.	Ağaç
31-40	Yüksek Okul	Hiç evlenmemiş	Hemşire	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; işte ve evde hep çalışır.	Karınca
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Doktor	2	5001 TL ve üzeri	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; üstlendiği rolü, işi elinden geldiğinin en iyisi ve eksiksiz bir şekilde yapma durumundadır. Programlanması nasılsa ona uymaya gayret eder.	Robot

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Doktor	1	5001 TL ve üzeri	Çalışan kadın bence dişi aslan gibidir. Çünkü; gerek kendisinin gerekse yavrusunun yaşamda kalma mücadelesinde tek başına çalışır.	Dişi aslan
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; acıkmaz, üzülmez, sinirlenmez, yorulmaz. Psikolojik olarak sıfırdır.	Robot
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; birçok elle, birçok işe, aynı beyinle müdahale eder.	Ahtapot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Doktor	1	5001 TL ve üzeri	Çalışan kadın bence dişi aslan gibidir. Çünkü; erkek sürünün güvenliğinden, kadın ise ev ve çocuk bakımından sorumludur.	Dişi aslan
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	3	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; sorumlulukları ve kendisinden beklentiler çok fazladır. Hem evde hem işte çalışacak, hem çocuk bakacak, sonra gelsin psikolojik sorunlar, erkenden çökme, yaşlanma.	Ahtapot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	3	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çiçek gibidir. Çünkü; yaprakları çocukları, özü eştir. Çiçek gibi temiz ve etrafındakilere öz verip karbondioksiti alır.	Çiçek
31-40	Lise	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence köle gibidir. Çünkü; hem işte hem evde çalışır, çok yorulur, kendine zaman ayıramaz.	Köle
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; ondan her işi eşzamanlı ve tekdüze olarak görmesi beklenir.	Makine

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Lise	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; her işe yetişmek zorundadır.	Robot
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; yorulma, acıkma vb. lükleri yoktur.	Makine
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	A.T.T.	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence inek gibidir. Çünkü; her zaman fedakardır, birçok özelliği sayesinde kendinden başka etrafındakileri de besler, kendi ihtiyacını görmeden eşinin, çocuklarının ihtiyaçlarına karşılık vermekle yükümlüdür.	İnek
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; sürekli çalışır.	Makine
51-60	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Memur	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ot gibidir.	Ot
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Paramedik	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence testere gibidir. Çünkü; hem iş hem de ev yaşantısına ayak uydurmaya çalışır.	Testere
20-30	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence hiç durmayan makine gibidir. Çünkü; evde, işte her yerde çalışmakla meşguldür, gece çocuk uyanmazsa sadece uykuda dinlenebilir.	Makine
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	A.T.T.	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; yorulmaz, bıkmaz ve daha iyi olmayı ister.	Makine
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	A.T.T.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kırmızı gül gibidir. Çünkü; nemli iken açar, susuzken solar.	Kırmızı gül

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Ebe	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ışık gibidir. Çünkü; bulunduğu her ortama güzellik katar, kolaylık sağlar.	İşık
41-50	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Hemşire	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence Fadime türküsü gibidir. Çünkü; yöresel türküde der ki, uşağına Fadime, tarlasına Fadime, ineğine Fadime, kocasına Fadime, yaylasına Fadime....Yani Fadimelerin işleri ve sorumlulukları hiç bitmez, her işe koşar ama “en son ona sorulur”.	Fadime türküsü
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Bilgisayar İşletmeni	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; amacı çalışmak, başarılı ve mutlu olmaktır.	Arı
51-60	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Uzman	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çamaşır makinesi gibidir. Çünkü; sürekli çalışır.	Çamaşır makinesi
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Uzman	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kedi gibidir. Çünkü; dokuz canlıdır derler. O kadar işin altından kalkıp, hala iş hayatına devam edebilmesi gerçekten mucizedir.	Kedi
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	Bilgisayar İşletmeni	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence yarış atı gibidir. Çünkü; sürekli koşuşturur.	Yarış atı
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş bir robot gibidir. Çünkü; eve gidince ev işlerini otomatige bağlar, çoluk çocuk, ev işi halleder bitirir. İşe dönünce de orayı toparlar, işyerinde başarıya ulaşmaya çalışır.	Robot

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence meyve veren ağaç gibidir. Çünkü; hem eve hem topluma yarar sağlar. Ailesi için, kendisi için, toplum ve çevresi için her zaman bereketlidir.	Ağaç
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence çalar saat gibiri. Çünkü; her şeyinin zamanı ve saati vardır.	Çalar saat
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence klonlanmış insan gibidir. Çünkü; aynı anda birden çok şeyden sorumludur. Annedir, işçidir, doktordur, rehberdir, yöneticidir, öğretmendir, psikologdur, temizlikçidir, aşçıdır...ve daha birçok şeydir.	Klonlanmış insan
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; hangi ortama girerse girsün muhakkak bir üretkenlik söz konusudur. Erkeklerden çok daha pratik düşünür, yaratıcıdır.	Arı
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Danışman	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence susuz bir çiçek gibidir. Çünkü; onca sorumluluk arasında kendisine ayıracak pek zamanı kalmaz.	Susuz çiçek
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Danışman	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; birçok işi yapmanın vermiş olduğu bir zorunluluk vardır. İşte çalışan, evde anne ve eştir. Çocuğuyla babasının ilgilendiğinden daha fazla ilgilenmek zorundadır. Toplumda, kadınlar yemek yapmaya daha yatkındır imajı olduğu için o iş de kadına yıkılmaktadır.	Robot
20-30	Yüksek Lisans	Hiç evlenmemiş	Danışman	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; işte çalışan, evde annedir.	Makine

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
20-30	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence gelin gibidir. Çünkü; hem ağlar hem işe gider.	Gelin
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence fabrika gibidir. Çünkü; hem yönetici, hem hammadde, hem makine, hem işçi, hem de üründür.	Fabrika
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence işçi arı gibidir. Çünkü; sürekli çalışır.	Arı
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence çiçek gibidir. Çünkü; ev ve iş ortamında yeteri kadar su ve gerekli ortamlar sağlanırsa çok güzel bir şekilde açabilir.	Çiçek
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; sürekli çalışır, hiç boş oturmaz.	Arı
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence toprak gibidir. Çünkü; çalıştıkça ve sonucunu hem ekonomik hem de duygusal olarak alınca tatmin duygusu artar. Yıllar öncesi yaşantılarda olduğu gibi “aile işçisi” olgusundan kurtulup kendi sosyal yaşantısını ve güvenni kazanmış bir birey olur. Böylece çevresine daha verimli olur.	Toprak
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence inek gibidir. Çünkü; etinden, sütünden, kısacası her şeyinde fayda vardır.	İnek
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Danışman	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; her işi aynı anda ve mükemmel yapmak zorundadır.	Ahtapot

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Yüksek Lisans	Hiç evlenmemiş	Danışman	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; yaptığı işler rutine bağlanmıştır. İşe gitme, evde temizlik ve yemek yapma, çocuk bakma, diğer ailevi sorumluluklar vs. uğraşır. Bunlardan arta kalan çok kısa zaman aralıklarında da dinlenmeye çalışır. Kendisi için fazla bir şey yapamaz. Öncelik hep çevresindekilerdir.	Makine
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş bir makine gibidir. Çünkü; hiç bitmeyen işlere yetişebilmek için ancak kurulmuş bir makine olmak gerekir.	Makine
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Danışman	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş saat gibidir. Çünkü; hayatı rutine bağlanmıştır. Her şeyi planlı programlıdır. Sabah çocuk hazırlanacak, ev işleri yapılacak, iş sonrası yemek, bulaşık, hafta sonu temizlik. Arkadaşla buluşma bile çalışan kadın için plan program dahilindedir. Erkek çalışan eşine danışmadan program yapamaz.	Kurulmuş saat
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Danışman	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence her işi yapabilen bir robot gibidir. Çünkü; iş yaşamındaki konulara hakim olmalı, çocuklarla ilgilenip eğitici etkinlikler yapmalı, yemek, temizlik yapmalı, eşi ile ilgilenip zaman ayırabilmelidir.	Robot
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; robot gibi kollarını açıp her işi yapar.	Robot

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Yüksek Okul	Hiç evlenmemiş	V.H.K.İ.	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; her yöne koşar.	Arı
41-50	Yüksek Okul	Boşanmış	V.H.K.İ.	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; evden işe işten eve gidip gelir.	Arı
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; kollarını açıp her yere uzanır.	Robot
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; çalışkandır. Kendini evine ve işine adar.	Karınca
20-30	Yüksek Okul	Hiç evlenmemiş	Memur	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence sürekli kendini yenileyen denizanası gibidir. Çünkü; önce iş hayatına atılır bir düzen kurar, sonra evlenir ve bu duruma uygun yeni bir düzen kurarak kendini yeniler. Çocukları olunca hem anne hem ev hanımı hem de iş kadını olarak kendini üç şekilde yeniler. Bunları yaparken, elinden gelenin en iyisini yapmaya gayret eder.	Denizanası
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; işte, evde her yerde yoğun sorumlulukları vardır.	Arı
51-60	Lise	Evli ve eşi hayatta değil	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence beyin gibidir. Çünkü; her an pek çok şeyi düşünür ve uygular.	Beyin
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Danışman	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; yardımcıları olsa da hep çalışır ve işi hiç bitmez.	Arı

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kunduz gibidir. Çünkü; kimseye muhtaç olmadan çalışır, hayatını yoluna koyar, ekmeğini taştan çıkarır.	Kunduz
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Şef	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence inek gibidir. Çünkü; herşeyinden faydalanılır. Fakat, kıymeti yoktur. Fazlasıyla çalışır, görevindir yapacaksın denir, değer verilmez.	İnek
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Bilgisayar İşletmeni	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hem işyerinde hem evde tüm ihtiyaçları karşılamakla yükümlüdür, bunların dışında sosyal hayatı yoktur.	Robot
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Teknisyen	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence atom karınca gibidir. Çünkü; hem iş ortamında hem evde çok yoğun çalışır, her işe koşturur.	Karınca
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	İşçi	3	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence yaşayan bir ölü gibidir. Çünkü; işte çalışır, evde bulaşık, temizlik, yemek, ütü, bağ-bahçe işleri hep kadınlarıdır. Yaşar ama yaşadığından birşey anlamaz.	Yaşayan ölü
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence her şey gibidir. Çünkü; mükemmel olabilmek için çok çaba sarfeder.	Her şey
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; bir bedende birçok işe yetiyecek güçte kolları vardır.	Ahtapot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Şube Müdürü	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence manav gibidir. Çünkü; yemek yapabilmeli, çocuk bakabilmelidir, iyi bir eş, iyi bir evlat, iyi bir komşu olabilmelidir. Tıpkı bir manav gibi tüm faydalı meyve ve sebzeleri barındırabilmelidir.	Manav

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Şube Müdürü	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence sarmaşık gibidir. Çünkü; her şeye uzanmak zorundadır.	Sarmaşık
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Şef	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence atom karınca gibidir. Çünkü; hak ettiği yerde olabilmek için karşı cinse oranla daha çok çalışması gerekir.	Karınca
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence çok hızlı hareket etmeye programlanmış bir robot gibidir. Çünkü; gün içerisinde yetiştirmek zorunda olduğu birçok iş vardır.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Basın Çalışanı	2	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence iyi planlanmış duygusal bir robot gibidir. Çünkü; çok planlı ve düzenli olması gerekir. Evdeki bir çok şeyi organize etmeli, koordinasyonu iyi sağlamalıdır. Evi işe, işi de eve karıştırmaması için iyi bir denge kurmalıdır.	Robot
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	2	4001-5000 TL	Çalışan kadın bence her işi yapan robot gibidir. Çünkü; amirlerin ve eşlerin beklentisi biz kadınlardan çok daha fazladır.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence çok amaçlı bir robot gibidir. Çünkü; hem evde hem işte her şeyden anlayan bir robot gibi olması beklenir.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	V.H.K.İ.	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence hiç durmayan motor gibidir. Çünkü; ben çalışırken kendimi motor takmış gibi hissederim. Sürekli bir meşguliyet ve hızlı olmak zorunda olması çabası..	Motor

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Basın elemanı	-	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence meyve veren bir ağaç gibidir. Çünkü; çalıştıkça üretir, ürettikçe çevresine sunar. Paylaşımıcıdır, üretim yaptıkça daha çok sosyal sorumluluk projelerine yönelir.	Ağaç
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	V.H.K.İ.	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hiç yorulmaya hakkı yokmuş gibi, iş-ev-annelik üçgeninde döner durur.	Robot
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Bilgisayar işletmeni	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence enerjisi hiç tükenmeyen bir varlık gibidir. Çünkü; çalışan bir kadın olmak herşeye yetmek demektir. Hele ki çalışan bir anne olmak, ev hanımı olmak daha sayılamayacak birçok özelliğe olmaya zorlanır.	Enerjisi hiç tükenmeyen bir varlık
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Sekreter	-	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence programlanmış robot gibidir. Çünkü; gün içinde kendine ayıracak vakti olmaz. Yapacağı işler sabittir. İş, ev, çocuklar için vaktini harcar.	Robot
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Elektrik teknikeri	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş robot gibidir. Çünkü; herşeyi saati saatine düzenli yapar.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Şef	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence gökkuşağı gibidir. Çünkü; on parmağında on marifet vardır. İyi bir eş, evlat, ev hanımı, iş kadını, amirdir.	Gökkuşağı
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence bilgisayar gibidir. Çünkü; ona ne yüklerseniz onu elde dersiniz. Gerek işte gerekse evde onu ne kadar pozitif görüp, takdir edip, motive ederseniz o kadar verim alırsınız.	Bilgisayar

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence bukalemun gibidir. Çünkü; işte başka evde başka kişiliği vardır. Ortama uyum sağlamak zorundadır.	Bukalemun
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	4001-5000 TL	Çalışan kadın bence sabahları süslü kadın, akşamları stres topu gibidir. Çünkü; evden bakımlı çıkar. Akşama doğru, erkek egemen bir ortamda çalıştığı için stres topu haline gelir.	Sabahları süslü kadın, akşamları stres topu
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Tekniker	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence yarış atı gibidir. Çünkü; sürekli bir yere yetişmeye çalışır.	Yarış atı
41-50	Üniversite	Boşanmış	Mimar	2	4001-5000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; hiç durma lüksü yoktur. Eğer durursa, işler boyunu aşabilir.	Karınca
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence Duracell pil gibidir. Çünkü; sürekli çalışır, uzun ömürlüdür ama enerjisi tamamen bittiğinde geri dönüşümü zordur. O yüzden kadınlara yardımcı olmak, pil ömrünü tüketmemek gerekir.	Pil
41-50	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	-	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot ve karga gibidir. Ahtapot gibidir. Çünkü; tüm işlere yetişmesi için pek çok kolu vardır. Sesini duyurmak için bir süre sonra kargaya dönüşür.	Ahtapot ve karga
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence seri çalışan bir makine gibidir. Çünkü; sorumluluk alanlarının fazla olması nedeniyle sürekli koşturma halindedir.	Makine
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	3	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; her işe yetişmeye çalışır.	Arı

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; her iş onun kafasındadır. Saati, konumu, şekli ve kimlerle olacağı planlıdır. Her duruma ve ortama göre kendini o moda sokar.	Robot
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Biyolog	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; herşeyi otomatik olarak yapması, kısa sürede net sonuçlar alması beklenir. Çok amaçlı olduğu düşünülür.	Makine
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Bilgisayar işletmeni	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; ne olursa olsun her zaman yorulmak bilmeden çalışmak zorundadır.	Karınca
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence saat gibidir. Çünkü; saat olmazsa zaman durur.	Saat
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence saat gibidir. Çünkü; hem evde hem iş hayatında her şeyi doğru zamanda yapması beklenir.	Saat
41-50	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Peyzaj mimarı	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; yaz-kış hastayım demeden sürekli çalışır.	Karınca
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence saat gibidir. Çünkü; günün 24 saati akrep ve yelkovan gibi sürekli çalışır.	Saat
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Peyzaj mimarı	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çok dallı bir ağaç gibidir. Çünkü; çok yönlü olmamız gerektiği için güçlü olmalıyız. Kollarımızın her yöne yetişmesi lazım. Çocuklar, eş ve iş için güçlü olmalıyız.	Ağaç

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; evin, işin, eşin, çocukların ihtiyaçları hiç bitmez. Yatana kadar bir bakıyorum ki hiç oturmamışım.	Robot
51-60	Lise	Evli ve eşi hayatta	-	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ahtapot gibidir. Çünkü; annelik, ev kadınlığı, çarşı, pazar her işi yapar. Ahtapot gibi pek çok kolu vardır ve bu kollar her işe yetişir.	Ahtapot
41-50	İlkokul	Boşanmış	Hizmetli	3	Asgari ücret	Çalışan kadın bence eşek gibidir. Çünkü; her sorumluluğu üstlenir, çalışma hayatı onda, ev işi onda, çocuk sorumluluğu ondadır, daha ne olsun!	Eşek
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	V.H.K.İ.	-	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hiç yorulmadan çalışması beklenir.	Robot
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence yarış atı gibidir. Çünkü; hem işe hem eve yetişmeye çalışır.	Yarış atı
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Memur	3	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence bilgisayar gibidir. Çünkü; belirlenen sorumluluklarla, beirlenmiş doğrultuda görevlerini icra edip, her koşulda başarmak zorundadır. Bunun yanında iyi bir eş, iyi bir anne ve iyi bir çalışan olmalıdır.	Bilgisayar
31-40	İlkokul	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hiç yorulma hakkı yoktur, hep çalışır.	Robot
41-50	Ortaokul	Evli ve eşi hayatta	Hizmetli	3	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; bizim ülkemizde her şeyi kadın yapmak zorundadır.	Robot
31-40	Ortaokul	Evli ve eşi hayatta	Hizmetli	2	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence bilgisayar gibidir. Çünkü; sürekli çalışır ve koşturur.	Bilgisayar

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	Hizmetli	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence uğur böceği gibidir. Çünkü; eli illa ki her yere değmek zorundadır.	Uğur böceği
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Yüksek mimar	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; sürekli uçmak ve çalışmak zorundadır.	Arı
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence motor gibidir. Çünkü; eve, çocuğa ve işe yetismeye ve her şeyi mükemmel bir şekilde yapmaya çalışır.	Motor
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; sürekli hareket halindedir. İş, ev, çocuk ve eşin etrafında sürekli çırpınır, bu arada kendini unuttur.	Arı
41-50	Üniversite	Boşanmış	Mimar	2	4001-5000 TL	Çalışan kadın bence motor gibidir. Çünkü; zamanı dardır. Her şeyi kısa bir zaman dilimine sığdırması gerekmektedir. İş ve evi dengede tutmalıdır.	Motor
41-50	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Mimar	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; bünyesinden büyük işler başarır.	Arı
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; temiz, hızlı ve güvenilir iş yapması gerekir.	Makine
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; hiç durmadan çalışır.	Karınca
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence Voltran gibidir. Çünkü; karşılaştığı her duruma göre şeklini değiştirir, her şeyi organize edip üstesinden gelir. Gündüz işyerindeki işler; gece ev işi, bulaşık, çocuk vb.	Voltran

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çok programlı makine gibidir. Çünkü; birçok işi bir arada aksatmadan yapabilmesi gerekmektedir.	Makine
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence süperman gibidir. Çünkü; eve, işe, çocuğa, yakınlarına zaman ayırmak ve hizmet etmek durumundadır. Bazen kendimizi klonlasak diye düşünürüz. Süperman olsak ancak yetiştiririz.	Süperman
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta değil	Büro görevlisi	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş robot gibidir. Çünkü; her yere koşar, hasta bakar, ev işleri, yemek, ütü aklınıza ne gelirse bütün işleri başarıyla yapar.	Robot
41-50	Yüksek Lisans	Hiç evlenmemiş	Yüksek mühendis	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; durmadan çalışır.	Karınca
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	3	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence motorsiklet gibidir. Çünkü; her şeyi çabuk, seri ve düzgün halletmelidir.	Motorsiklet
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Yüksek mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence makine gibidir. Çünkü; ev kadınlığı ve iş kadınlığının sürekli sorunsuz işlemesi gerekir.	Makine
20-30	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Memur	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence ağaç gibidir. Çünkü; ağacı fidanken eğitmek ağacın gelişiminin devamı için gereklidir. Ne kadar su, güneş verilirse o kadar verim alınır. Susuz, ilgisiz ve sevgisiz bırakılırsa kurur gider. Şefkat ve ilgiyle meyve verir.	Ağaç

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Kimyager	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; sürekli çalışır, yorgun olsa bile yükümlülüklerini yerine getirir.	Karınca
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence motor gibidir. Çünkü; her şeyi yapar, her şeye yetişir, her şeyi becerir.	Motor
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Memur	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; evde ve işte programlanmış bir robot gibi çalışır.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çok parçaya bölünmüş bir canlı gibidir. Çünkü; her bir çocuk için ayrı, şii için ayrı, ailesi ve eşinin ailesi için ayrı ayrı bölünmesi, hepsini idare etmes gerekir.	Çok parçaya bölünmüş bir canlı
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Hemşire	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence ağaç gibidir. Çünkü; yazı, kışı, ilkbaharı ve sonbaharı, her anı ile yaşar. Sorumlulukları ve sevdikleri uğruna hep hayatta kalmayı başarır. Her şeyin üstesinden ne olursa olsun gelmeyi bilir.	Ağaç
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Kimyager	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş robot gibidir. Çünkü; ev ve iş arasında mekik dokumaktan başka bir şeye yaramayan varlık gibidir.	Robot
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	Memur	3	1301-2000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; hayatındaki her şey planlıdır.	Robot
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; sürekli bir koşturmaca içerisinde.	Karınca
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; durmadan üretir.	Arı

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Mühendis	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; sürekli koşturur.	Karınca
41-50	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Yüksek mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence kurulmuş makine gibidir. Çünkü; her şeyi vaktinde yapması beklenir.	Makine
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence meyve veren ağaç gibidir. Çünkü; bizler hem gölge oluruz, hem meyve veririz, hem oksijen üretiriz.	Ağaç
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	4001-5000 TL	Çalışan kadın bence aslan gibidir. Çünkü; her türlü zorluğa karşı gelebilmek için savaşçı olması gerekir.	Aslan
31-40	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Mimar	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence dişi bir kurt gibidir. Çünkü; sorumluluklarını bilir, işini, ailesini ve kendisini ihmal etmez.	Dişi kurt
31-40	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Tekniker	2	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence kefir gibidir. Çünkü; üretken, gözlemci, pratik, sistemli, disiplinli ve yenilikçidir.	Kefir
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mimar	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence yorgun savaşçı gibidir. Çünkü; her şeyi düşünmek, planlamak ve yapmak zorundadır.	Yorgun savaşçı
31-40	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Mimar	3	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence saat gibidir. Çünkü; planlı ve programlı olması ve hiç durmaması gerekir.	Saat
51-60	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Tekniker	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence arı gibidir. Çünkü; devamlı çalışır.	Arı
41-50	Lise	Hiç evlenmemiş	Büro görevlisi	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence gül gibidir. Çünkü; sağlıklıdır ve özgüveni yüksektir.	Gül

Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Görev	Çocuk Sayısı	Aylık Gelir Grubu	Metafor Cümlesi	Üretilen Metaforlar
41-50	Yüksek Lisans	Evli ve eşi hayatta	Yüksek mühendis	1	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence mahkum gibidir. Çünkü; zorunluluklara mahkumdur. Çoğu kadına ev işleri, çocuk bakımı ve yetiştirilmesi konusunda eşleri yardımcı olmamaktadır.	Mahkum
51-60	Yüksek Okul	Evli ve eşi hayatta	Tekniker	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence aslan gibidir. Çünkü özgüveni yüksektir.	Aslan
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Mühendis	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence robot gibidir. Çünkü; yorulma özelliği yoktur.	Robot
41-50	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Kimyager	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence çiçek gibidir. Çünkü; verimli olup, üretken davrandıkça daha da güzelleşir. Doğası gereği ayrıntıcı olan kadın her ayrıntıyı tamamladığında daha mutlu olur.	Çiçek
31-40	Üniversite	Evli ve eşi hayatta	Peyzaj mimarı	2	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence karınca gibidir. Çünkü; hiç durmaz çalışır. Ancak, ürettiği bir şey olmadığı için yaptığı işin kıymeti yoktur.	Karınca
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	Büro görevlisi	-	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence lider gibidir. Çünkü; sosyal ve özgürdür.	Lider
41-50	Lise	Evli ve eşi hayatta	Büro görevlisi	1	2001-3000 TL	Çalışan kadın bence özgüven gibidir. Çünkü; maddi özgürlüğü vardır.	Özgüven
20-30	Üniversite	Hiç evlenmemiş	Avukat	-	3001-4000 TL	Çalışan kadın bence gökyüzü gibidir. Çünkü; özgürdür.	Gökyüzü

Ek 2:

**“KARİYER GELİŞTİRME SÜRECİNDE KADIN ÇALIŞANLARIN
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: TRABZON İLİ
KAMU SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA” ARAŞTIRMASI ANKET FORMU**

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı bünyesinde, Prof. Dr. Mustafa KÖKSAL danışmanlığında hazırlanan yüksek lisans tezi kapsamında gerçekleştirilmektedir. Çalışmanın amacı; kadınların kariyer geliştirme süreçlerinde karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilmesidir. Çalışma, bilimsel nitelikte olup; elde edilen bilgiler bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacaktır. Bu nedenle, aşağıdaki soru formunu dikkatli ve içtenlikle cevaplamanız çalışmaya önemli katkılar sağlayacaktır.

Desteğiniz için teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Şebnem AKIN ACUNER

Avrasya Üniversitesi
SBE İşletme Programı
Yüksek Lisans Öğrencisi

Prof. Dr. Mustafa KÖKSAL

Avrasya Üniversitesi
İşletme Bölüm Başkanı

I.BÖLÜM

(Lütfen, aşağıdaki soruları cevaplandırırken sizin için uygun olan seçeneği işaretleyiniz.)

- 1.Yaş Grubunuz: () 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51-60 () 61 ve üzeri
- 2.Eğitim Durumunuz: () İlkokul () Ortaokul () Lise () Yüksek Okul
() Üniversite ()Yüksek Lisans () Doktora () Diğer.....
- 3.Medeni Durumunuz: () Hiç evlenmemiş () Boşanmış () Evli ve eşi hayatta
() Evli ve eşi hayatta değil () Diğer.....
4. Göreviniz/Ünvanınız:
- 5.a. Çocuğunuz Var Mı? () Evet () Hayır
b. Cevabınız ‘Evet’ ise çocuklarınızın yaş grupları nedir?
() 0-6 yaş:.....tane
() 7-17 yaş:.....tane
() 18 yaş ve üzeri:.....tane
- 6.Aylık Net Geliriniz: () Asgari Ücret () 1301-2000 TL () 2001-3000TL
() 3001-4000 TL () 4001-5000 TL () 5001 TL ve üzeri

II. BÖLÜM

Aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı, karşılardaki ölçek üzerinden işaretleyiniz.

İfade No	İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	“Kadının yeri, evidir” düşüncesi, toplum nazarında hala varlığını korumaktadır.					
2	“Kız çocuklarının kadınlara uygun görülen mesleklere yönlendirilmesi” anlayışı toplum nazarında hala varlığını korumaktadır.					
3	Çalışan kadınların, “ev kadını” ve “iş kadını” rollerini birlikte üstlenmesi, kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir.					
4	Ev işlerinin yürütülmesinde, sorumluluklar eşit olarak paylaşılmalıdır.					
5	Çalışan kadınlar, iş ve aile sorumluluklarının üstesinden gelebilmek için bir tür “mükemmel olma” hastalığına yakalanmaktadır.					
6	Çalışma hayatı, bir kadının “iyi bir eş” ve “iyi bir anne” olmasını olumsuz yönde etkiler.					
7	Çalışan kadınlar, iş ve aile dengesini kurmakta zorlanmaktadır.					
8	Uzun mesai saatleri, şehir dışı/ülke dışı seyahatler gibi konular, aile yaşamlarını olumsuz etkilemesi nedeniyle kadınlar için uygun değildir.					
9	Kariyer yapan kadınların eşlerinin de kariyer yapıyor olması, aile ve iş yaşamlarını olumsuz yönde etkilemektedir.					
10	Çalışan kadınlar, yoğun sorumlulukları nedeniyle belirli bir süre sonra “tükenmişlik” durumu ile karşı karşıya kalmaktadırlar.					
11	İşe alımlarda cinsiyet faktörü etkilidir.					
12	Personelin işine son verilmesi gerektiğinde (örn:kriz dönemlerinde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmaktadır.					
13	Çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.					
14	Benzer pozisyonlarda çalışan kadınlar ve erkekler arasında, ücret eşitsizliği yaşanabilmektedir.					
15	Çalışan kadınların, sosyal haklardan yararlanmalarında cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.					
16	Kadınlar, mesleki eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit oranda faydalanamamaktadırlar.					

İfade No	İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
17	Kadınlar erkeklerin baskın oldukları iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.					
18	Kurum içi görev dağılımlarında, cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır.					
19	Üst düzey yönetim pozisyonlarında erkek egemenliği vardır.					
20	Üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmede kadın ve erkeklere eşit fırsatlar tanınmamakta, kadınlar yönetim pozisyonlarında daha az yer almaktadır.					
21	Kadınlar, üst düzey yönetim pozisyonlarına gelme konusunda yeterince isteklidirler.					
22	Kadınlar, üst düzey yönetici olmak için gerekli olan yetenek ve beceriye sahiptirler.					
23	Kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini arka plana iterler.					
24	Çalışan kadınların mentor (danışman/ rehber) eksikliği yaşamaları kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir.					
25	Mentor (danışman/ rehber) bulmada, kadınlar erkeklere göre daha fazla zorluk yaşamaktadırlar.					
26	Kadınlar, çalışma hayatında cinsel tacize maruz kalabilmektedirler.					
27	Kadınlar, çalışma hayatında psikolojik tacize (mobbing) maruz kalabilmektedirler.					
28	Erkek yöneticiler, kendi aralarında kurdukları resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle hemcinslerini kayırmaktadırlar.					
29	Kadın yöneticiler, hemcinslerine karşı kıskançlık duymakta ve onları birer tehdit olarak algılamaktadırlar.					
30	Çalışanlar, kadın yönetici ile çalışmak istememektedirler.					
31	İşletme kültürünün erkek egemen bir yapıya sahip olması, kadınların kariyerlerini geliştirmelerini olumsuz yönde etkilemektedir.					

III. BÖLÜM

1. Sizi çalışma hayatında yer almaya iten sebep (çalışma sebebiniz) nedir?.....
.....
.....
.....
.....
2. Çalışan bir kadın olarak, iş hayatında yaşadığınız ‘kadın olmanın getirdiği’ dezavantajlar ya da sorunlar var ise belirtiniz?.....
.....
.....
.....
.....
- 3.a. Evinizde ev işleri (genel temizlik, yemek, çamaşır, bulaşık, ütü vb.) ve çocukların bakımı **ağırlıklı olarak** kim tarafından yapılır?
() Ben () Eşim () Eşim ve ben birlikte () Yardımcı () Diğer.....
b. Eğer yukarıda sayılan işler ağırlıklı olarak sizin tarafınızdan yapılıyorsa, evkadınlığı ve işkadınlığını bir arada yürütme sorumluluğu sizin yaşantınızı (gerek iş, gerekse özel yaşantınızı) nasıl etkiliyor?.....
.....
.....
.....
- 4.Eğer size yetki verilseydi, çalışma yaşamında kadınların sorunlarla karşılaşmaması için ne gibi önlemler alırdınız?.....
.....
.....
.....
5. Metafor (mecaz) kullanarak, çalışan bir kadının sizin için neye benzediğini belirtiniz. (Benzetme yaparken canlı, cansız, bitki, hayvan, soyut, somut, vb. istediğiniz her şeye benzetebilirsiniz).
Çalışan kadın bence gibidir.
Çünkü;.....
.....
.....
.....

Teşekkür ederiz...

Ek 3: Anket Uygulamasının Gerçekleştirildiği Kurumlardan Alınan İzin Yazıları

T.C.
TRABZON VALİLİĞİ
Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı

Sayı : 66806633-044-E.6438
Konu : Anket

24/05/2016

Sn: Şebnem Akın ACUNER
Avrasya Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
TRABZON

İlgi : 20.05.2016 tarihli dilekçeniz.

İlgi dilekçenizle " Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri " konulu yüksek lisans tez çalışması için Başkanlığımızda görev yapan kadınlarla ekte örneği olan anket yapma talep dilekçeniz incelenmiştir.

Bu itibarla , Başkanlığımızda görev yapan kadın çalışanlarımızla anket yapma talebiniz uygun mütalaa edilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Murat DİKBAŞ
Vali Yardımcısı
Başkan

EK: 1- Anket (4 sayfa)

*Bu belge elektronik imzalıdır. imzalı suretinin aslını görmek için <https://www.e-icisleri.gov.tr/EvrakDogrulama> adresine girerek (LWS1xI-QJguGZ-SHXaku-PQnjb-At0yPNhf) kodunu yazınız.

Trabzon Valiliği 4.Kat
Telefon No: (462)321 41 03 Faks No: (462)321 41 04
e-Posta: trabzon.yikob@icisleri.gov.tr İnternet Adresi: <http://www.trabzornikob.gov.tr>

Bilgi için: Ayşegül CANSIZ
VERİ HAZIRLAMA VE KONTROL İŞLETMENİ
Telefon No:



Sayı : 20764476-900-
Konu : Anket Çalışması

ŞEBNEM AKIN ACUNER
(Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi : 20/05/2016 tarihli ve BİLA sayılı yazı.

Müdürlüğümüzde çalışmakta olan bayan çalışanlarla ilgili "Kariyer Geliştirme Sürecinde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Trabzon İli Kamu Sektöründe Bir Uygulama" konulu anket çalışması yapmanız Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

A.Vedat ÇİFTÇİ
Çevre ve Şehircilik İl Müdürü

Telefon No: Faks:

E-Posta: esra.ozcevik@csb.gov.tr İnternet Adresi: www.csb.gov.tr

belge 5070 sayılı elektronik imza kanununa göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belgenin baskı ve elektronik imza ile imzalanmış olduğunu teyid etmek için belgeyi <http://evrakdogrulama.csb.gov.tr> adresinden Belge Num.:20764476-900-E.4441 ve Barkod Num.:7113047 bilgileriyle erişebilirsiniz.

Bilgi için: Esra ÖZÇEVİK
Peyzaj Mimarı

Sayfa 1 / 1



T.C.
TRABZON VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü



Sayı : 14636556/730.08.03
Konu : Yüksek Lisans Tez Çalışması
Şebnem AKIN ACUNER

Sayın; Şebnem AKIN ACUNER
(Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi)

İlgi : 06/05/2016 tarihli dilekçeniz.

İlgide kayıtlı dilekçenizde, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi olduğunuzu beyanla, "Kadınların Kariyer Geliştirme Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunların Tespit Edilmesi ve Çözüm Önerilerinin Geliştirilmesi" maksadıyla tarafınızca yapılan bir Tez çalışması kapsamında, kadın çalışanlara yönelik anket uygulaması yapmanız hususundaki talebiniz incelendi.

Müdürlüğümüz bünyesinde kadın çalışanlarımıza yönelik olarak, "Kadınların Kariyer Geliştirme Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunların Tespit Edilmesi ve Çözüm Önerilerinin Geliştirilmesi" maksadıyla tarafınızca anket uygulaması yapılması idareimizce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

Uzm.Dr. Kemal SÜLEYMAN
İl Sağlık Müdürü

Metehan BAYRAKTAR
VAKİT
Güvenli Elektronik İmza
ASLIYLA AYNIDIR.
12/05/2016

Trabzon İl Sağlık Müdürlüğü / İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü

Faks No:0(462)4106100

e-Posta:metehan.bayraktar@saglik.gov.tr İnt.Adresi: http://www.trbism.gov.tr/

Evrakın elektronik imzalı suretine http://e-belge.saglik.gov.tr adresinden cf7ace2d-8b5b-4332-8284-bf984b8cd000 kodu ile erişebilirsiniz.

Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Bilgi için:Metehan BAYRAKTAR

Unvan:VERİ HAZIRLAMA VE KONT. İŞLT.

Telefon No:0(462)4106110 dahili:1323

T.C.
TRABZON VALİLİĞİ
Defterdarlık Personel Müdürlüğü

Sayı : 91489510-000-3290
Konu : Anket Çalışması

11/05/2016

Şebnem AKIN ACUNER
Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Defterdarlığımızda görev yapan kadın çalışanlara anket uygulaması yapmaya yönelik 06.05.2016 tarihli dilekçeniz incelenmiş olup, talebiniz uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi rica ederim

(e-İmzalıdır)
Enver ÇOKYİĞİT
Defterdar

**BELGENİN ASLI
ELEKTRONİK İMZALIDIR**
Ali Rıza KULLUKÇU
Teknisyen

*Bu belge elektronik imzalıdır. İmzalı suretinin aslını görmek için <https://evrakdogrulama.muhasebat.gov.tr> adresine girerek (mp5YbJ-kx6RJb-LAqESF-qxDcNk-+PRx61zI) kodunu yazınız.

Telefon: Faks:
e-posta: Elektronik Ağ: www.maliye.gov.tr

Bilgi için: S.KARATAŞ
VERİ HAZ.KONT.İŞLET.
Telefon:



Sayı : 63322428-900-2523
Konu : Anket

T.C.
TÜRKİYE İŞ KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Trabzon Çalışma Ve İş Kurumu İl Müdürlüğü

11/05/2016

Şebnem AKIN ACUNER
Avrasya Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi

İlgi : 10/05/2016 tarihli dilekçeniz.

10/05/2016 tarihli dilekçenize binaen "Kadınların kariyer geliştirme süreçlerinde karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilmesine" yönelik Müdürlüğümüzdeki kadın personele anket çalışmasının yapılması uygun görülmüştür.

Bilginizi rica ederim.

Servet KABA
İl Müdürü V.



Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince elektronik imza ile imzalanmıştır.

İskenderpaşa Mah. Güzellisar Cad. Sağlık Yazıcı Sok. No:1
Telefon: (462)321 43 22 Faks: (462)321 62 99
e-posta: trabzon@iskur.gov.tr Elektronik Ağ: www.iskur.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat: S.YAZICI

Ek 4:

ÖZGEÇMİŞ

Şebnem AKIN ACUNER 1974 yılında Trabzon'da doğmuştur. İlkokulu İskenderpaşa İlkokulunda, ortaokulu Kanuni Ortaokulunda ve liseyi Affan Kitapçioğlu Lisesi'nde bitirmiştir. İlk lisans eğitimini 1993-1998 yılları arasında Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde; ikinci lisans eğitimini ise 2012-2016 yılları arasında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Sosyoloji Bölümünde tamamlamıştır. 2014 yılında Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programına başlamıştır.

1999 yılında Milli Prodüktivite Merkezi Karadeniz Bölge Müdürlüğünde Uzman Yardımcısı olarak göreve başlamış, 2011 yılı Ağustos ayına kadar aynı kurumda uzman olarak görev yapmıştır. Halen Trabzon Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğünde uzman olarak görev yapmaktadır.

AKIN ACUNER evli ve bir çocuk annesidir, iyi derecede İngilizce bilmektedir.

