



BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

T.C.

BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

**İŞ HAYATINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI FIRSAT VE
İŞLEM EŞİTSİZLİKLERİ: ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

SEDA DOĞAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

PROF. DR. KÜRŞAT ÖZDAŞLI

BURDUR – 2024

**T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**İŞ HAYATINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI FIRSAT VE
İŞLEM EŞİTSİZLİKLERİ: ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

SEDA DOĞAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI**

**Üye: Doç. Dr. Hamza KANDEMİR
Üye: Dr. Öğr. Üyesi Ümmü Gülsüm KAHRAMAN**

BURDUR – 2024

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ETİK BEYAN

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'ne göre hazırlamış olduğum “İş Hayatında Kadınların Karşılaştığı Fırsat ve İşlem Eşitsizliklerine Yönelik Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik ve etik kuralları ihlal etmediğimi, tezimin özgün olduğunu, başvurduğum kaynakları metin içinde, dipnotlarda ve kaynakçada eksiksiz ve bilimsel kurallara uygun olarak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Seda DOĞAN

Tarih ve İmza

TEŞEKKÜR

Lisans eğitimim boyunca, ilk günden itibaren adım adım beni bu sürecin sonuna hazırlayan; bilgeliği, insanlığı ve cesaretiyle kendimi geliştirmemi, iyi hissetmemi sağlayan ve bu işi başaracağıma olan inancımı güçlendiren, bu zorlu yolda rehberim olduğu için “iyi ki” dediğim değerli hocam Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI’ya ve lisansüstü eğitimim süresince desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli kardeşim Demet DOĞAN’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu süreçte, alçakgönüllülüğüyle ve samimiyetiyle, gerek akademik gerekse hayat tecrübeleriyle yoluma ışık tutan; her bir ayrıntıyı titizlikle irdeleyerek, önerileri ile çalışmamın son haline gelmesini sağlayan değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ümmü Gülsüm KAHRAMAN’a ve farklı bakış açılarıyla olayları irdeleyiş şeklini sorgulatan sayın hocam Doç. Dr. Hamza KANDEMİR’e teşekkür ederim.

Burdur, 2024

(DOĞAN, Seda, “İş Hayatında Kadınların Karşılaştığı Fırsat ve İşlem Eşitsizliklerine Yönelik Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Burdur, 2024)

ÖZET

Bu çalışma, çağrı merkezlerinde çalışan kadınların iş hayatında karşılaştıkları işlem ve fırsat eşitsizliklerini ve bu eşitsizliklerin bireysel, örgütsel ve toplumsal sonuçlarını incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, kadınların özellikle ücretlendirme, kariyer ilerlemesi, yönetici tutumları ve işe alım süreçlerinde karşılaştıkları eşitsizlikleri ele almıştır. Kadın çalışanlar, eşit eğitim ve deneyime sahip olmalarına rağmen, “cam tavan”, “cam yürüyen merdiven”, “yapışkan zemin” ve “cam kapı” gibi metaforlarla açıklanan görünmez engeller nedeniyle iş hayatında ilerleme konusunda ciddi zorluklarla karşılaşmaktadır.

Araştırma bulguları, kadın çalışanların yaşadığı işlem eşitsizliklerinin başında düşük maaş, uzun çalışma saatleri ve ek sorumlulukların geldiğini ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra, kadınlar, iş yerinde fikirlerinin yeterince dikkate alınmadığını ve erkek meslektaşlarına oranla daha az değer gördüklerini ifade etmişlerdir. Fırsat eşitsizlikleri ise işe alım süreçlerinde kılık kıyafet, medeni durum ve kültürel önyargılar gibi unsurlar üzerinden şekillenmiştir. Bu eşitsizliklerin sonucunda, kadın çalışanların motivasyonlarının azalması, performans düşüklüğü, örgütsel bağlılık kaybı ve kişiler arası ilişkilerde gerginlik gibi sorunlar yaşadığı tespit edilmiştir. Araştırma, aynı zamanda kadınların iş hayatında yaşadığı bu sorunların bireylerin özgüven kaybına yol açarak kariyer ilerlemelerini nasıl sınırladığını göstermektedir. Bu araştırma, kadın çalışanların çağrı merkezleri gibi kadın yoğun sektörlerde bile toplumsal cinsiyet eşitsizliklerine maruz kaldığını ortaya koyarak, iş yerindeki eşitlik politikalarının eksik yönlerini vurgulamaktadır. Araştırma, literatüre kadınların iş hayatında karşılaştıkları işlem ve fırsat eşitsizliklerini ele alan detaylı bir perspektif sunmakta ve bu eşitsizliklerin çözümüne yönelik politikaların geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Fırsat Eşitsizliği, Kadın Çalışanlar, Çağrı Merkezleri, Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı, Cam Tavan, Cam Kapı, Cam Yürüyen Merdiven, Yapışkan Zemin, Kariyer İlerlemesi, Ücretlendirme Eşitsizliği, Medeni Durum*

Ayrımcılığı, İşe Alım Süreçleri, Nitel Araştırma.

(DOĞAN, Seda. “A Study on Opportunity and Process Inequalities Faced by Women in the Workplace: A Case of Call Center Employees.” Master’s Thesis, Burdur, 2024)

ABSTRACT

This study aims to investigate the gender-based process and opportunity inequalities faced by female employees in call centers and the individual, organizational, and societal outcomes of these inequalities. The research focuses on issues such as pay discrepancies, career progression, management attitudes, and recruitment processes that women encounter in their work life. Despite having equal education and experience, female employees in call centers face invisible barriers explained through metaphors such as “glass ceiling,” “glass escalator,” “sticky floor,” and “glass door,” which hinder their career progression.

The findings of the study indicate that the primary process inequalities women face are lower salaries, longer working hours, and additional responsibilities. Additionally, women reported that their opinions are often undervalued and that they are seen as less competent compared to their male colleagues. Opportunity inequalities, on the other hand, manifest in recruitment processes, where factors such as appearance, marital status, and cultural biases influence their hiring.

As a result, female employees experience decreased motivation, lower performance, reduced organizational commitment, and interpersonal tensions. The study also highlights how these inequalities lead to a loss of self-confidence among women, limiting their career progression.

This research provides a detailed perspective on the gender inequalities faced by female employees in call centers, a sector where women are predominant and emphasizes the deficiencies in workplace equality policies. The study contributes to the literature by addressing the process and opportunity inequalities women face and providing insights into potential policy interventions to address these issues.

Keywords: *Process Inequality, Opportunity Inequality, Female Employees, Call Centers, Gender Discrimination, Glass Ceiling, Glass Door, Glass Escalator, Sticky Floor, Career Progression, Pay Inequality, Marital Status Discrimination, Recruitment Processes, Mentorship, Working Conditions.*

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
TEŞEKKÜR.....	ii
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	ix
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1. Çalışma Hayatında Kadınlar	2
1.1. Toplumsal Cinsiyet ve Kadın.....	3
1.2. Kadınların İş Hayatına Katılımı	5
1.2.1. Kadın İstihdamı	6
1.2.1.1. Kadın Çalışanlar	7
1.2.1.2. Kadın Yöneticiler	7
1.2.1.3. Kadın Girişimciler.....	8
1.3. Türkiye’de ve Dünya’da Kadın Çalışanlar	11
1.3.1. Türkiye’de Kadın Çalışanların Yeri	11
1.3.2. Dünya’da Kadın Çalışanların Yeri	13
1.4. Çalışma Hayatında Kadınlara Uygulanan Pozitif Ayrımcılık	16
1.5. Çalışma Hayatında Kadınların Karşılaştığı Sorunlar.....	19
1.5.1. Toplum ve Kültür Temelli Sorunlar	19
1.5.2. Toplumsal Zihniyette Kadının Yeri.....	20
1.5.3. İş- Aile Rollerinde Çatışma	21
1.5.4. Kadınların Sosyal Ağlara Giriş Zorlukları	23
1.5.5. Sendikalara Katılım Düşüklüğü	24
1.5.6. Kariyer ile İlgili Sorunları	24
1.5.7. Eğitim ve Meslek Edinme Eşitsizliği	25
1.5.8. Çalışma Yaşamında Dışlanmalar	26
1.5.9. Ücret Eşitsizliği	27

1.5.10.	Mobbing	28
1.5.11.	Kayıt Dışı İstihdam	29
1.6.	İş Hayatında Kadınların Sorunlarına Metaforik Bakış	29
1.6.1.	Cam Tavan.....	29
1.6.2.	Beton Tavan.....	30
1.6.3.	Cam Yürüyen Merdiven	31
1.6.4.	Sızdıran Boru.....	32
1.6.5.	Cam Duvar.....	33
1.6.6.	Yapışkan Zemin.....	33
1.6.7.	Cam Kapı.....	34
1.6.8.	Kraliçe Arı Sendromu.....	34
1.6.9.	Cam Uçurum	35
1.7.	İş Hayatında Kadınlara Yönelik İşlem ve Fırsat Eşitsizlikleri.....	36
1.7.1.	İşlem Eşitsizlikleri	36
1.7.2.	Fırsat Eşitsizlikleri.....	40

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2.	Araştırmanın Amacı ve Önemi	47
2.1.	Araştırmanın Deseni	48
2.2.	Araştırmanın Sınırlılıkları	50
2.3.	Araştırmanın Katılımcıları	50
2.4.	Araştırmada Karşılaşılan Güçlükler.....	51
2.5.	Verilerin Toplanması ve Analizi.....	52
2.5.1.	Veri Toplama Tekniği	52
2.5.2.	Veri Toplama Formu	52
2.5.3.	Verileri Toplama Süresi	55
2.5.4.	Araştırmanın İnanırcılık- Tutarlılık ve Veri Analizi	56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.	Bulgular.....	57
3.1.	Alt sorulara ilişkin bulgular	57
3.1.1.	Birinci soru ve sonda sorular.....	57

3.1.2.	İkinci soru ve sonda sorular.....	64
3.1.3.	Üçüncü soru ve sonda sorular.....	69
3.1.4.	Dördüncü soru ve sonda sorular.....	70
3.1.5.	Beşinci soru ve sonda sorular.....	72
3.1.6.	Altıncı soru ve sonda sorular.....	74
3.1.7.	Yedinci soru ve sonda sorular.....	76
3.1.8.	Sekizinci soru.....	77
3.1.9.	Dokuzuncu soru ve sonda sorular.....	78
3.2.	İşlem ve Fırsat Eşitsizliği.....	81
3.3.	İşlem ve Fırsat Eşitsizliğinin Sonuçları.....	85
SONUÇ.....		87
Öneriler.....		94
KAYNAKÇA.....		96
EKLER.....		100
EK:1 Gönüllü Olur Formu.....		100
Ek-2 Cinsiyet Bazında İstihdam, İşsizlik, İş Gücü Verileri.....		101
EK:3 Cinsiyet Bazında İş Gücü Sayısı Ve İş Gücüne Katılma Oranı.....		102
EK:4 Cinsiyet ve İş Gücüne Dâhil Olmama Nedenine Göre İş Gücüne Katılmayanlar.....		103
EK:5 Cinsiyet Bazında İşsiz Sayısı ve İşsizlik Oranı.....		104
ÖZGEÇMİŞ.....		105

KISALTMALAR

BM : Birleşmiş Milletler

DAKA : Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı

GLOBE : The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Project

İLO : Uluslararası Çalışma Örgütü

KSGM : Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü

SGK : Sosyal Güvenlik Kurumu

TBB : Türkiye Bankalar Birliği

TDK : Türk Dil Kurumu

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

TÜSİAD : Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1.	İşgücüne Dâhil Olamama Sebeplerine Göre Kadınlar (bin kişi).....	12
Tablo 2.	Bazı Ülkelerde 15 Yaş Üstü Kadın ve Erkek İstihdamının Nüfus Oranı (%)	16
Tablo 3.	Katılımcıya Ait Bilgiler.....	51
Tablo 4.	Veri Toplama Süresine Ait Bilgiler	55
Tablo 5.	Tema ve Kategoriler.....	57
Tablo 6.	Kadınlara eşit fırsatlar sunulmayan konular.....	59
Tablo 7.	Fırsat eşitsizliği nedenleri.....	61
Tablo 8.	Cinsiyete dayalı tutum.....	62
Tablo 9.	Cinsiyet ayrımcılığını destekleyen tutumların nedenleri	63
Tablo 10	Çalışanlar arasındaki ilişki	69
Tablo 11.	Kariyer ilerlemesinde yaşanan zorluklar.....	70
Tablo 12.	Kadınların fikir ve önerilerine ilişkin yaklaşımlar	71
Tablo 13.	Kadınların seslerini duyurma durumları	71
Tablo 14.	Çalışma ortamı güvenliği	72
Tablo 15.	Olumsuzluk yaşama durumları.....	73
Tablo 16.	İfade özgürlüğü durumları.....	73
Tablo 17.	İşletmeye bağlılık duygusu.....	79
Tablo 18.	İşlem ve Fırsat Eşitsizliğine İlişkin Frekans ve Yüzdesel Dağılımlar	82
Tablo 19.	İşlem ve Fırsat Eşitsizliğinin Frekans Yüzde Değerleri	85

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.	Nitel Analiz Süreci 1	49
Şekil 2.	Fırsat ve İşlem Eşitsizlikleri	84
Şekil 3.	İşlem ve Fırsat Eşitsizliklerinin Sonuçları	86

GİRİŞ

İş hayatındaki sosyal ilişkiler, statü, sosyal güvence, sendikal örgütlenme, gelir ve yönetime katılma gibi olanaklar toplumdaki bireylerin yer alması gereken süreçlerdir. Kadınların iş hayatının dışında tutulması, toplumsal yaşamın içerisindeki alanlarda ayrımcılık ve eşitsizliği beraberinde getirmektedir. Toplumsal çerçevede kadınların karar alma süreçlerinin sınırlandırıldığı görülmekte olup bu durumun kadınlarda güven eksikliğine neden olduğu gözlenmiştir (Adaman ve Keyder, 2006:6). İş hayatı dışında kalan kadınların statülerinin, gelirlerinin, sosyal ilişkilerinin ve karşılaşılan engellerin incelenerek analiz edilmesi dışlanmayı oluşturan temel nedenlerin anlaşılabilmesi adına ön koşul olarak nitelendirilmektedir.

Yapılan bu araştırmada kadınların iş gücüne katılım süreçlerinde karşılaştıkları zorluklar ortaya koyularak temel nedenlerin gün yüzüne çıkarılması amaçlanmıştır. Örgüt içerisinde ayrımcılığa maruz kalan bireylerin çoğunluğunu kadın çalışanların oluşturduğu gözlenmektedir. Kadınların iş hayatı içerisinde ayrımcılık, eşitsizlik ve adaletsizlik gibi birçok problemle karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Karşılaşılan bu problemler nedeni ile kadınların iş piyasasında, sosyal güvenlik, sağlık ve sivil toplum kuruluşlarında aktif rol oynayamadıkları gözlemlenmiştir. Kadınların iş piyasasında ve sosyal yaşamlarında kariyerlerini etkileyecek birçok olumsuz etkenler bulunmaktadır (Güzel, 2009: 4). Bu etkenler nedeni ile kadınların gelir kazanacağı faaliyetlere, işgücü piyasasına, eğitim-öğretim imkanlarına ulaşmalarında zorluklar yaşadığı, toplumsal ve çevresel olarak da geri planda tutulduğu görülmektedir. Bu etkenler; kadınların gelir getiren faaliyetlerden uzaklaşmasına, eğitim ve öğretim imkanlarından mahrum kalmasına ve toplumun geri planına itilmesine sebebiyet vermektedir.

Bu çalışmanın temel amacı; çağrı merkezinde çalışan kadınların iş hayatında karşılaştıkları fırsat ve işlem eşitsizliğini ortaya koymak, bu ayrımcılığın sebeplerini tespit etmek ve literatürdeki metaforları inceleyerek bu araştırmanın benzer ve farklı yönlerini tartışmaktır. Bu kapsamda birinci bölümde toplumsal cinsiyet ve kadın, kadınların iş hayatına katılımı, Türkiye’de ve Dünya’da kadın çalışanlar, çalışma hayatında kadınlara uygulanan pozitif ayrımcılık, çalışma hayatında kadınların karşılaştığı sorunlar, iş hayatında kadınların sorunlarına metaforik bakış ve iş hayatında kadınlara yönelik işlem ve fırsat eşitsizlikleri konuları irdelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışma hayatındaki kadınlar, toplumsal cinsiyet ve kadın, kadınların iş hayatına katılımı, kadın istihdamı, kadın çalışanlar, kadın yöneticiler, kadın girişimciler, Türkiye’de ve Dünyada kadın çalışanlar, çalışma hayatında kadınlara uygulanan pozitif ayrımcılıklar ve çalışma hayatında kadınların karşılaştıkları sorunlar gibi kavramlar incelenerek açıklanmaktadır. Ayrıca, kadınların karşılaştıkları sorunlar kapsamında toplum ve kültür temelli sorunlar ile kariyer sürecindeki sorunlar ele alınmaya çalışılmış; can tavan, beton tavan, sızdıran boru gibi metaforlarla kadınların karşılaştığı işlem ve fırsat eşitsizlikleri incelenmiştir.

1. Çalışma Hayatında Kadınlar

Tarih boyunca kadınların, her dönemin koşul ve şartlarına göre ekonomik faaliyetlerde yer aldığı görülmüştür. Fakat 19. yy’da sanayileşmenin getirmiş olduğu dokumacılık sektöründe kadın iş gücüne duyulan ihtiyaç doğrultusunda kadınların toplumda ücretli bir şekilde aktif olarak çalışmaya başladığı ve toplumda işgünün önemli bir bölümünün kadınların oluşturduğu gözlenmeye başlanmıştır. 19. yy sonlarına doğru ise otomobil sanayisinin artmasıyla birlikte kadınların toplumda istihdamının azaldığı gözlemlenmiştir. Kadınların zaman geçtikçe hizmet sektöründe erkeklere göre daha düşük ücretlerle çalıştığı belirlenmiştir. II. Dünya Savaşı’nın sonucunda erkek nüfusunun azalmasıyla kadınların hizmet ve kamu sektöründeki çalışma oranlarının arttığı görülmüştür. Günümüzde ise teknolojinin gelişmesiyle yeni iş olanakları ve farklı üretim süreçleri ortaya çıkmış ve toplumda kadınların işgücüne katılım oranlarının arttığı görülmüştür. Kadınların iş hayatında aktif rol oynaması birçok zorlukları da beraberinde getirdiği görülmüştür (Tokol, 2000:19).

Bu bölüm altında; toplumda cinsiyet ve kadınlar, kadınların iş hayatına katılımı, kadın girişimci, kadın yönetici ve kadın çalışanlar, Türkiye’de ve Dünya’da kadın çalışanlar, çalışma hayatında kadınlara uygulanan pozitif ayrımcılıklar, toplumsal ve kültür temelli sorunlar, kariyer ile sorunlar, iş hayatına yönelik işlem ve fırsat eşitsizlikleri gibi konular incelenmiştir.

1.1. Toplumsal Cinsiyet ve Kadın

Toplumda bulunan bireylerin cinsiyetleri, toplumsal ve biyolojik olarak birçok işleve sahiptir. Kadın veya erkek olarak dünyaya gelmenin; toplumun nüfus dengesinde farklılık oluşturduğu, cinsiyete dayalı toplumsal eşitsizliği ve ayrımı da beraberinde getirdiği görülmektedir. Kadın ve erkek kavramı biyolojik olarak doğuştan adlandırılırken, kadınlık ve erkeklik kavramı toplumsallaşmanın bir süreci olarak kültürel yapılanmayı belirtmektedir (Hepşen, 2010: 14).

İnsanlar eril ya da dişil bir bedenle dünyaya gelirler. Bedenin incelik, zayıflık ve doğurganlık gibi mevcut ayırıcı özellikleri toplumda biyolojik temellere göre şekillenmektedir. Doğumdan sonraki süreçlerin tümü toplumlardaki eril-dişil farklılığının ana belirleyici unsurları olarak görülmüştür. Geçmişte cinsiyete göre iş bölümlerinin toplumsal normlar çerçevesinde belirlendiği bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Savran, 2009: 294). Toplumsal cinsiyetin öngördüğü ‘kadınlar kadın gibi davranmalı erkekler erkek gibi davranmalıdır’ anlayışının bireylerin davranışlarında belirleyici rol üstlendiği gözlenmiştir. Toplumda gerçekleştirilen cinsiyet ayrımı genel olarak kadın cinsine yönelik olarak belirlenmiştir. Toplumda kadın cinsine yönelik belirlenen rollerin çoğunlukla sakınma, korunma, pasiflik ve savunma üzerine oluşturulduğu görülmektedir (Bingöl, 2014: 109). Yapılan araştırmalara göre cinsiyet kavramı, kadınların erkeklerle kıyaslanmasına ve bunun bir sonucu olarak alt-üst kavramlarının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Ayrıca erkek- kadın eşitliği kapsamında o toplumun uygarlık düzeyini belirleyen en önemli kriter olarak kadının konumu üzerine odaklanılmaktadır. Toplumsal cinsiyet kavramı, kadının toplumdaki yeri, toplumun kadından beklentileri, kadının algılanış biçimi gibi birden fazla etmenin bir bütün olarak ele alınmasıyla tanımlanabilmektedir. Bununla birlikte cinsiyet kavramı; toplumsal kültür, bireylerin toplum içindeki rolünün ruhsal tanımı ve bireylerin kendilerini temsil etmesi olarak da tanımlanmaktadır. Toplumsal cinsiyet kavramı, erkek ve kadınların doğuştan sahip olduğu özelliklerden öte toplumların sahip olduğu ilişkilerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Bora, 2016: 22).

Eşitsizlik kavramı; sosyal, kültürel ve ekonomik olarak birden fazla değişkene bağlı olarak ortaya çıkmakla birlikte toplumsal cinsiyet üzerinde etkileri toplumun temel ayrımcılığını göstermede ön sıralarda yerini almaktadır. Toplumlar bireyleri kadın ve

erkek olarak rollere ayırırken toplumların bu rollerden beklentilerini de keskin bir şekilde birbirinden ayırmıştır. Bu ayrımı aile bireylerinin aile birlikleri içerisindeki ekonomik rolleri çerçevesinde ortaya koymak mümkündür. Kadın rolü; beslenme, temizlik, çocuk ve yaşlı bakımı gibi işlevlerle bütünleştirilirken erkek rolü aile geçiminin sağlanması için para kazanması üzerine kurulmuştur. Bununla birlikte aile bireylerinde cinsiyet, eğitime katılabilme imkânı üzerinde önemli bir yere sahiptir. ILO'nun ortaya koyduğu çalışmalara göre ebeveynler eğitime göndermek için çocukları arasında bir seçim yapma durumunda kaldıklarında erkek çocuklarını tercih etmektedir. Bunun nedeni toplumların kadını ekonomik katkı sağlayan bireyler olarak ikinci veya üçüncü sırada görmesidir (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2009:5). Bu çerçevede eşitsizlik kadının istihdamdaki konumundan iş hayatındaki kariyer basamaklarına kadar her süreçte kendini göstermektedir. Toplumlar bireylere kadın ve erkek olarak rol biçerken bu roller ayrımcılığı da beraberinde getirmiştir. Toplumsal cinsiyet ayrımcılığı olarak adlandırılan bu olgunun kökeninde kalıplaşmış toplumsal yargıların yattığı görülmektedir. Toplumların sosyal ve kültürel yaklaşımları bu yargıları besleyerek kadın ve erkek rollerini birbirinden ayırmaktadır (Erikli, 2020: 46). Kadınların, toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kalmasının toplumda siyasal, sosyal, yasal ve ekonomik olarak geride kalmasına neden olduğu görülmüştür. Her alanda eşitsizliğe uğrayan kadınların iş kurma, malları bölme, aile reisliği gibi konularda da erkeklerle eşit olmadığı gözlemlenmiştir. Cinsel kimliğinin istismar edilmesiyle birlikte toplumda kadın her konuda ezilmiş ve sömürülmüştür. Toplumda 'e' anlayışı sebebiyle kadınların iş hayatına atılmasının önüne geçildiği görülmüştür. Kadınların iş hayatında zamanla yer aldığı görüle bile bu sefer de iş hayatında eşitsizliğe maruz kaldıkları gözlenmiştir (Tuskan, 2012: 446).

Topumlarda oluşan bu eşitsizliklerin ortadan kaldırılabilmesi adına eşitlik kavramı önem kazanırken bu eşitliğin sağlanabilmesi adına ise pozitif ayrımcılık kavramı geliştirilmiştir. İlk zamanlarda yasa ve kanunlarda kadınlar adına önemli atılımlar sağlanamasa da zamanla sağlanan gelişimlerle pozitif ayrımcılığın önü açılmıştır. İstanbul'da 18-24 Nisan 1935 yılında 39 farklı ülkeden kadınların katılımı ile düzenlenen 12. Uluslararası Kadınlar Birliği Kongresinin ilk maddesi kadınların sorunlarıydı. Kongrede öncelikle iktisadi eşitlik hakkındaki karar tasarısı onaylanarak kadınların istihdamda yer almasının önünün açılması hedeflenmiştir. Ancak ülkenin içinde

bulunduğu koşullar (İkinci Dünya Savaşı öncesi savaş korkusu vb.) nedeni ile istenilen hedeflere ulaşılamadan Türk Kadınlar Birliği dağılma kararı almıştır. Bu durum eşitliğin sağlanabilmesi adına mevcut siyasi, sosyal ve ekonomik koşulların önemini gözler önüne sermektedir. Günümüzde ise Anayasamızın 10. Maddesi cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesi adına açıkça pozitif ayrımcılığın önünü açmıştır (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982: madde 10). Bu kapsamda hamile veya doğum yapan kadınlar hakkında düzenlemeler yapılarak bazı konularda öncelik sağlanmıştır. Kadınlara ayrımcılık tanımak efektif olarak eşitliği sağladığı müddetçe meşru görülmektedir. İş Kanunun 5. maddesinde “İşveren, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye iş sözleşmesinin yapılmasında cinsiyet veya gebelik nedeni ile doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapılamaz.” denilmektedir. Kanun kapsamında işin özelliğine göre işverenler sözleşme yapma özgürlüğüne sahipken kadınların cinsiyet rolleri nedeni ile eşitsizliğe uğramalarının engellenmesi hedeflenmiştir (İş Kanunu, 2003: 5).

1.2. Kadınların İş Hayatına Katılımı

Kadınların iş hayatında aktif olarak yer alması sürdürülebilir kalkınma için gerekli bir unsurdur. Üretim faktörleri içerisinde yer alan kadınların yok sayılarak atıl bırakılması ekonomik kayıptır. Ekonomik kalkınma ve dengeli bir büyümenin sağlanabilmesi adına kadınların iş gücü piyasasına katılımının sağlanması önemlidir. Literatürde yaygın olarak kadın iş gücü ile ekonomik kalkınma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görüşü mevcuttur. Yapılan bu çalışmalara göre kadın iş gücünde meydana gelen artışların ekonomik gelişmeyi olumlu yönde etkileyeceği ve kadın erkek ayrımcılığının fazla olduğu ülkelerde ekonomik gelişmenin olumsuz yönde etkileneceği savunulmaktadır (Özler, 1995; Goldin, 1994; Lamanna, 2009; Löffström, 2009).

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte 1970’li yıllarda piyasalar çok uluslu bir yapıya dönüşmeye başlamıştır. Küreselleşme, Fordist üretim tarzından esnek üretim tarzına geçilmesine yol açarak büyük işletmelerden küçük işletmelere doğru bir dönüşüm sağlamıştır. Esnek çalışma ile birlikte kadın istihdamında artışlar yaşanmış kadının emek piyasasında daha fazla yer aldığı görülmüştür. Kadın iş gücünün esnek ve düşük maliyetli görülmesi bu artışın temelini oluşturmuştur. Aynı zamanda bu artışlar genellikle düşük ücretli, sosyal güvencenin olmadığı ve kayıt dışı istihdam içerisinde gerçekleşmiştir (Sağlık ve Çelik, 2018: 74). Batılı ülkelerde kadınların emek piyasasına girişi sanayi

devrimi ile gerçekleşirken Türkiye’deki kadınların emek piyasasına girişi 1950 yıllarında kırsaldan kente göçlerin yoğunlaştığı, Cumhuriyet sonrası sanayileşmenin yaşandığı yıllarda gerçekleşmiştir. Türkiye’de kadınlar erkeklere oranla çok daha düşük oranlarda istidamda yer alırken ücret ve çalışma standartları kapsamında da erkeğin gerisinde yer almaktadır (Işık Erol, 2015: 120). Bunun birçok sebebi olmakla birlikte temel nedenler arasında aile yaşantısı yani toplumsal kültür bulunmaktadır. Günümüzde dünya nüfusunun yaklaşık yarısını oluşturan kadınların iş gücü piyasasına katılım oranlarına bakıldığında iç açıcı sonuçlarla karşılaşilmamaktadır. Tüm toplumlarda kadınların ekonomik ve sosyal açıdan kalkınmadan yararlanma düzeylerinin erkeklere oranla daha düşük olduğu ve erkeklerin gerisinde kaldığı gözlenmektedir (Pınar ve Demir, 2008: 17).

Çalışmanın bu kısmında kadınların iş hayatına katılımı ile ilgili olarak istihdam edilme (çalışan veya yönetici) veya kendi işini kurma (girişimci) boyutları açısından kadınlar incelenecektir.

1.2.1. Kadın İstihdamı

Modern anlamda kadınlar iş hayatına sanayileşme sonrası girmiştir. Sanayileşmenin getirmiş olduğu yeni iş kolları kadın istihdamını da beraberinde getirmiştir. Böylelikle kadın sanayi öncesi ev işleriyle uğraşırken sanayinin getirmiş olduğu olanaklarla kendilerini iş hayatında bulmuşlardır. Teknolojinin gelişmesi kadınların kendilerini geliştirmesine ve eğitime önem vermesine sebep olmuştur. Böylelikle kadınlar kendilerini geliştirdikçe iş hayatında daha çok girebileceklerini ve daha çok başarılı olabileceklerini anlamışlardır.

II. Dünya savaşından sonra toplumda siyasi, ekonomik ve sosyal değişimler söz konusu olmuş ve kadınların toplumda rolü ile cinsiyetçilik üzerinde durulmaya başlanmıştır. BM’nin kurulmasıyla insan hakları ve kadının statüsü komisyonu kurularak kadınlar erkekler gibi eşit haklara sahip olmaya çalışmıştır. Böylelikle kadınlara sosyal, ekonomik ve siyasi haklar verilmiştir (Gerni, 2001: 6). 1970 yıllar sonrası ihracat sanayisinin fazla olduğu ülkelerde düşük ücretle işgücü artarak kadın iş gücü sayısında olumlu değişimler görülmüştür. Bazı araştırmacılar bu olayı işgücünün kadınlaşması olarak adlandırmışlardır (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü, 2000: 37). Kadınların iş gücü piyasasında sayılarının artması bazı işletmeciler tarafından olumsuz karşılanmıştır. Bu işletmeciler, kadınların ev hayatında sorumluluklarının olması nedeni ile iş hayatına

yeterince odaklanamayacaklarını ve işten ayrılma olasılıklarının erkeklere oranla daha yüksek olduğunu düşündüklerinden kadınların iş hayatında yükselmelerini risk olarak görmüşlerdir. Ancak Wood, kadınların işletmelere daha bağlı olduğunu ve işletmelerin gelişimine erkeklere oranla daha fazla katkı gösterdiğini dile getirmiştir (Wood, 2000: 102).

1.2.1.1. Kadın Çalışanlar

Kadınlar, tarihin ilk çağlarından günümüze iş hayatında rol almaktadır. Fakat kadınların geleneksel yapı çerçevesinde kadınların ev dışında çalışması mümkün görülmemektedir. Türkiye’de Cumhuriyet sonrası dönemde eğitimde fırsat eşitliğinden yararlanabilen kadınlar iş hayatına dahil olabilmışlerdir (Ereş, 2006: 47).

Kadınlar ekonomik şartlardan dolayı iş hayatına atılmış ve toplumsal cinsiyetin kadınlara dayattığı iş bölümü değişiklik göstermiştir (Şan ve ark, 2004: 355). Ayrıca toplumda sanayileşmenin, ekonomik büyümenin ve teknolojinin gelişmesi kadın istihdamının artmasına büyük bir etken olmuştur. 2000’li yıllardan itibaren kadınların iş hayatında nicelik ve nitelik olarak varoluşlarının arttığı kabul edilmektedir. Kadınların en çok zorlandıkları hususlardan biri olan iş ve aile hayatında denge sağlamaları konusunda imkanlar sunulmaya da devam etmiştir. Tüm bunlara rağmen ücret, işe alma ve yükselme, hamilelik vb. konularda kadınlara karşı ayrımcı uygulamaların devam ettiğine dair iddialar da sürüp gitmektedir (Ereş, 2006: 47).

1.2.1.2. Kadın Yöneticiler

Kadınların toplumsal cinsiyet kavramı çerçevesinde eşitsizliğe maruz kalması konusu, literatürde hala önemli bir yere sahip olmakla birlikte toplumların gelişmişlik seviyelerini artırmasıyla kadınların istihdam içindeki payında da artışlar gerçekleşmiştir. Kadınların istihdam oranlarında son yıllarda artış gerçekleşmesine rağmen cinsiyet eşitsizliklerinin yaygın bir sorun olarak devam ettiği görülmektedir. Kadınlar her ne kadar iş gücü piyasalarında erkekler kadar yetkin olsalar da birçok yönetici kadrolarına daha az deneyimli olan erkek adayların tercih edildiği görülmektedir (Bridge, 2003: 78). Bu durum eğitim, bilgi ve kapasite bakımından erkeklerle eşit durumda olan kadınların üst yönetim basamaklarında erkekler kadar yükselemediğini gözler önüne sermektedir (Akbaş ve Korkmaz, 2017). Türkiye İstatistik Kurumu’nun ortaya koyduğu veriler

kapsamında orta kademe ve üst düzey yönetici pozisyonundaki kadın oranının 2019'da %17,3 gibi düşük bir seviyede iken 2023'te bu oran %19,6'ya yükselmiştir (TÜİK, 2024).

Dünyada, kadınların yönetici kadrolarında erkeklere oranla daha düşük oranda istihdam edilmesi bilişsel sosyal öğrenme teorisi (Bussey ve Bandura, 1999: 101) çerçevesinde açıklanabilir. Bunun sonucunda genç kızlar ailelerinin yönlendirmesi ve medya aracılığıyla karşılaştıkları cinsiyet temelli mesajlar doğrultusunda geleceklerine dair olumsuz beklentiler geliştirebilmekte ve liderlik pozisyonlarının erkeklere daha uygun olduğunu düşündükleri sektörlerle başvuru yapmaktadır (Else-Quest ve Hyde, 2021: 17). Aynı zamanda, kadınların toplum içindeki konumunun kültürler arasında değişimi, sosyal rol kuramı ile açıklanabilir (Eagly ve Wood, 2020: 27). Bu kurama göre, kültür çerçevesinde kabul edilen cinsiyet temelli görev dağılımı, toplumsal cinsiyet farklılıklarını şekillenmektedir. Bu çerçevede, kadınları ağırlıklı olarak ev içi sorumluluklarla ilişkilendiren geleneksel iş bölümü, erkekleri ise itibarlı ve otorite gerektiren rollerde konumlandırmaktadır (Else-Quest ve Hyde, 2021: 64). Bu doğrultuda, bazı kültürlerde yönetim pozisyonları büyük ölçüde erkekler tarafından doldurulurken, diğer kültürlerde daha dengeli bir görev paylaşımı görülmektedir. The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Project (GLOBE) araştırmasına göre, Türkiye 7 üzerinden 2.89 puanla, kurumsal uygulamalarda cinsiyetler arası eşitlik açısından kadınların yüksek statülü pozisyonlarda ve yöneticilikte az temsil edildiği bir ülke olarak tespit edilmiştir. Bu durum, kültürler arası farklılığa örnek oluşturmaktadır (GLOBE, 2020).

1.2.1.3. Kadın Girişimciler

Girişimciliği, üretim faktörleri (Emek, Sermaye, Toprak, Girişimci) içerisinde yer alıp, üretim için gerekli unsurları bir araya getiren kişi olarak tanımlamak mümkündür. Girişimcilik kavramı literatürde geleneksel ve çağdaş olarak ele alınmış olup, 18. yüzyılda Fransız Jean Baptiste Say tarafından girişimci, koordinasyonu sağlamak doğrultusunda üretim faktörlerini bir araya getiren kişi olarak tanımlamıştır (Casson, 2003: 58). Günümüzde ise Richard Cantillon tarafından “belirsizlik ortamında fırsatları fark ederek bunları hayata geçirmek üzere risk almaya hazır olan kişi” olarak tanımlanan girişimcilik kavramı yaygın olarak kullanılmaktadır (Dönmez, 2008: 6).

Tarihsel süreçte sosyal alanlarda olduğu gibi ekonomik alanlarda da kadınlar erkeklerle birlikte toplumsal gelişime katkıda bulunmuşlardır. Toplumsal gelişmelerle birlikte kadınlar, sahip oldukları becerilerini kullanabilmek, bağımsız hareket edebilmek, çalışma saatlerinde esneklik yaratabilmek, toplumda etkin role sahip olabilmek gibi nedenlerle girişimcilik yolunda ilerlemişlerdir. Kadınların girişimcilik yolunda ilerleyişi erkek egemenliğinin hakim olduğu alanlarda başarılarının önünü açmıştır (Özdaşlı ve Karaca, 2022: 270). Kadın girişimcilerin sayısının artmasının altında çeşitli nedenler bulunmakla birlikte en önemlisi toplumların sosyokültürel yapılarındaki gelişmeler doğrultusunda kadınların çalışma hayatına dahil olması ve eğitim seviyelerinin artmasıdır. Diğer nedenler ise; belirli bir kademe düzeyinde yer alan kadınların işlerini kaybedecekleri düşüncesi ile patron olma istekleri, başarılı kadın girişimcilerin diğer kadınlara örnek teşkil etmesi ve kadınların “can tavan sendromu” nedeni ile belirli bir seviyeden sonra yükselmeyeceklerini düşünmeleridir (Arslan ve Toksoy, 2017: 124).

Ekonomik kalkınma ve büyümenin sağlanabilmesi açısından yaratıcı yıkımı getiren girişimciliğin desteklenmesi ve önünün açılması gerekmektedir. Girişimcilik faaliyetlerinde erkeklerin kadınlara göre daha etkin yer aldığı gözlenmektedir. Girişimcilik sürecinde cinsiyet faktörünün önem taşıması gerekirken girişimcilik becerilerine sahip kadınlar sosyal yapıdaki nedenlerle engellerle karşılaşabilmektedir. Sermaye yetersizlikleri, üstlenilen risklerle birlikte iş kurulduktan sonra karşılaşılan sorunlar bu engellere örnek olarak gösterilebilir. Bu bağlamda finansal destek sağlanması ve karşılaşılabilecek risklerin minimize edilmesi kadın girişimcilerin sayısının artması için önemlidir. Bu engellerin ortadan kaldırılarak kadın girişimcilerin desteklenmesi noktasında devletin ve sivil toplum kuruluşlarının faaliyetleri önem taşımaktadır (Özdaşlı ve Karaca, 2022).

Atatürk Düşünce Derneği Temsilciler Komisyonu ve Hisrich’ın araştırmalarına göre, 1990 yıllarında kadın girişimcilerin sayılarında artış saptanmıştır. ABD’ de kadınlara ait işletmeler 1977 yılında 1.9 milyon olarak belirlenirken 1985 yılında bu sayı 3.7 milyona yükselmiştir (Hisrich, 1989: 184). Kadın İşletme Ulusal Vakfı’nın araştırmalarına göre, 1987-94 yılları arasında kadınlara ait işletmeler %78 artmış, tüm firmaların %36’sını etkilemeye başlamışlardır. Bu artışlara rağmen erkeklerin kurmuş oldukları işletmeler göre, iş gören sayılarının hala küçük oranda olduğu belirlenmiştir (Anna vd., 1999: 279). ABD’ de 6,5 milyon işletmenin kadınlar tarafından kurulduğu

belirlenmiştir. Ayrıca işletme sahibi olan kadınların diğer işletmelere göre Fransa’da %25, İsveç’te %28, Hollanda’da %20 oranlarındadır (Gürol, 2000: 265-266). Kadın girişimciliğin en yüksek olduğu ülkeler Kanada, İngiltere ve ABD olarak belirlenmiştir (Ufuk ve Özgen, 2001: 47). İsrail’de ise 1920-90’lı yılları arasında çok sayıda kadın iş sahibi olmuş ve işgücünün %44’ünü kadınların oluşturduğu görülmüştür.

Ülkemizde ise kadın girişimcileri ele alan araştırmalara göre, Türk kadın girişimcileri bağımsızlık ve başarı güdüsüyle kendi işlerini kurma isteğiyle işletmelerini kurmuşlardır. ‘Bağımsız İşyeri Sahibi Kadınların Aile ve İş İlişkileri’ adlı 2015 yılında yapılan araştırmaya göre, Türkiye’de çalışan kadınların %56’sı ticaret %22’si hizmet %13’ü ise hem hizmet hem de ticaret sektöründe bulunduğu saptanmıştır. Bu kadınların yaş aralığının 30-39 olup %45’i lise %20’si üniversite mezunu olup ayrıca %50’si kursa devam etmektedir. Bu kadınların evli, çekirdek ailede yaşayan, köy kökenli, anne mesleği ev hanımlığı ve baba mesleği ticaretle uğraşan girişimci kadınların iş kurma isteklerinin kendi içlerinden gelip ailelerinden de destek alarak başladıklarını belirtmişlerdir. Kadınların çoğunluğu iş sahibi olmalarında çevrelerinin etkisinin büyük olduğu görülmüştür. Böylelikle toptancılar, tüketiciler, resmi makamlar ve iş yeri sahipleri iş kadınlarını desteklemişlerdir. Kadınlar; iş yeri kiralamalarının yüksek olması, mal temin etme zorlukları ve iş tecrübe bilgisinden yoksun olmalarını karşılaşılan zorlukların başında görmektedir (Çelebi, 1997: 23).

Diğer yandan, kadınların iş hayatında aktif bir şekilde yer alması için son yıllarda çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından bazı çalışmalar yapılmaktadır (Kansız/Acuner, 2008: 15). 2007 yılında Gelir Vergisi Kanunu’nda gerçekleştirilen değişiklikle, evde yapılan üretimlerden elde edilen gelirlerin vergiden muaf tutulduğu görülmüştür. 2011-2013 yıllarında, Dokuzuncu Kalkınma Planı kapsamında kadınların iş hayatlarında girişimciliği desteklemek için bazı çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, Türkiye Halk Bankası ‘Girişimci Destek Paketi’ programını oluşturmuştur. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) ise Kadın Girişimciler Kurulu’nu kurulduğu görülmüştür (Soysal, 2010: 96).

Ayrıca Türkiye’de kadınları girişimciliğe teşvik etmek amacıyla giderek çeşitlenen projeler yürütülmektedir. Kadın girişimciliğini destekleyen kuruluş ve projeler arasında Türkiye Kalkınma Vakfı (TKV), Kadın Dayanışma Vakfı (KADAV), Devlet

Planlama Teşkilatı (DPT), Çok Amaçlı Toplum Merkezleri (ÇATOM), Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV), Türkiye İş Kurumu (İŞKUR), Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM), Kadın Merkezi (KA_MER), Bankalar (Vakıfbank, Ziraat Bankası, Halk Bankası), Türk Grameen Mikrokredi Prosi, Sosyal Riski Azaltma Projesi (SRAP), Türkiye İsrafi Önleme Vakfı (TİSVA) yer almaktadır (Toköz, 2007: 75-76).

1.3. Türkiye’de ve Dünya’da Kadın Çalışanlar

Türk Dünyasında kadının iktisadi faaliyetlerdeki konumunu incelemek, kadınların maruz kaldığı cinsiyet eşitsizliğinin temellerini anlayabilmek açısından önem arz etmektedir. Bu başlık altında Osmanlı döneminden başlayarak günümüze değin değişen ekonomik ve sosyal hayatta kadınların iş gücü piyasasında oynadığı roller incelenenektir (Küçükaltan, 2017: 17). Osmanlı döneminde kadınlar hane dışında küçük atölyelerde çalışma fırsatı bulmakla birlikte ağırlıklı olarak tarım sektöründe istihdam edilmekteydi. Birinci Dünya Savaşı’ndan sonra saniyede istihdamı artan kadınlar, özellikle erkeklerin orduya alınmasıyla daha yüksek oranlarda üretim faaliyetlerinde yer almıştır. Cumhuriyet döneminde yine savaşlar nedeni ile kadın istihdamı artsa da bu artış sınırlı kalarak 1950’lerde gerileme yaşamıştır. İktisadi Devlet Teşköllerinin uyguladığı politikalar doğrultusunda kadın istihdamı artmış olmakla birlikte demir, çelik ve çimento gibi ağır sanayi dallarında kadın istihdamı yok denecek seviyelerde kalmıştır. Günümüz Türkiye’sinde ise kadın istihdamında önemli derecede artışlar olsa da erkek ve kadın istihdam oranlarında, ücret düzeylerinde ve terfi gibi imkânlar da cinsiyet eşitsizliğinin mevcut olduğu gözlenmektedir (Çin ve Altun 2022: 273).

1.3.1. Türkiye’de Kadın Çalışanların Yeri

Osmanlı Dönemi’nde kadınların aile içerisinde hem hane dışında üretimde yer aldığı görülmüştür. Özellikle bu dönemde kadınların tarım sektöründe daha çok yer aldığı bilinmektedir. Ayrıca kadınlar mevsimlik tarım işçisi olarak ücret karşılığında çalıştığı bilinmektedir. Bunun yanı sıra kadınlar küçük tezgâhlarda ve atölyelerde halı ve kilim dokuyarak ücretli bir şekilde çalışmışlardır. Kentte ekonomik güce sahip olan kadınlar eğitim alarak iş hayatına adım atabilmişlerdir. Kentte ekonomik güce sahip olamayan kadınlar ise atölyelerde geçimlerini sağlamak için düşük ücretlerle çalışmışlardır. Birinci Dünya Savaşı’ndan sonra kadınlar fabrikalarda çalışma imkânı bulmuşlardır. Bu dönemde kadınlar sanayi alanında fabrikalarda dokuma ya da gıda alanında

yoğunlaşmışlardır. Kadınların iş hayatına daha fazla atılmaları erkeklerin orduya katılmalarıyla gerçekleşmiştir. Ayrıca bu dönem de kadın- erkek ücret farklılıkları görülmektedir (Tiryaki, 2018: 29-33).

Kurtuluş Savaşı ve Cumhuriyet'in yeni kurulmasıyla kadınların istihdamı artmış olsa da sanayi sektörü içinde payları sınırlı bir şekilde kalmıştır. Kadınlar için sanayi sektöründe ihtal ikameci politikalar geliştirilmiş ve tarımda yoğun bir şekilde istihdam edilmişlerdir. İktisadi Devlet Teşekküllerinin yapmış oldukları politikalar doğrultusunda kadınların sanayi sektöründe istihdam oranları yükselmiştir. Fakat kadınların demir-çelik, çimento gibi ağır sanayi dallarında istihdam oranları yok denecek kadar az seviyelerde kalmıştır (Kuruluş, 2021: 57). Cumhuriyet Döneminde kadınların iş piyasasındaki yeri, savaş sebebiyle azalan işgücünün kadınlar tarafından karşılanması ile artmıştır. 1950 yıllarda milli gelir içerisinde tarım sektörünün payının azalmasıyla birlikte bu sektörde istihdam olanakları azalan kadınların istihdam oranlarında gerilemeler meydana gelmiştir. Köyden kentlere göçlerin yaşanmasıyla şehirlerde eğitim görmemeleri nedeni ile düşük vasıflı görülen kadınlar iş piyasasının dışında bırakılmıştır. 1955 yıllarında kadınların aile içerisinde ücretsiz istihdam oranı yükselmiştir. Kadınların çoğu ücretsiz aile işçisi olarak faaliyet gösterirken bir kısım tarım alanında ya da dokuma atölyelerinde istihdam edilmişlerdir. Bu doğrultuda Cumhuriyet döneminde kadın istihdam oranlarının sınırlı kaldığı görülmüştür (Tiryaki, 2018: 39).

Günümüzde ise hala Türkiye'de kadın istihdamının gelişmemesi ve istenilen seviyelerde olmamasının en büyük nedenleri; toplumda eşitsiz iş bölümü, kırdan kentte göçler, geleneksel aile yapılarının değişmesi, düşük eğitim seviyeleri olarak görülmüştür. Aşağıdaki tabloda kadınların neden iş gücüne dahil olamadıkları verilerle ortaya konulmuştur. Ev işleri nedeni ile çalışma hayatı dışında kalan kadın sayısının iş gücüne dahil olmayan kadın nüfusunun yarısını oluşturduğu gözlenmiştir. İlgili veriler kapsamında toplumun kadına atfettiği ev işleri, kadınların istihdam edilmemesinin temel nedeni olarak görülmektedir.

Tablo 1. İşgücüne Dâhil Olamama Sebeplerine Göre Kadınlar (bin kişi)

	Toplam		Erkek		Kadın	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
İşgücüne dâhil olmama nedeni						
İşgücüne dâhil olmayan nüfus	29.016	31.483	8.576	9.645	20.440	21.839
İş aramayıp, çalışmaya hazır olanlar	2.175	4.348	840	1.809	1.335	2.540
İş bulma ümidi olmayanlar	668	1.511	402	797	266	714
Diğer	1.507	2.837	438	1.011	1.069	1.825

Mevsimlik çalışanlar	80	82	28	32	51	51
Ev işleriyle meşgul	11.549	10.002	0	0	11.549	10.002
Eğitim/öğretim	4.483	4.432	2.157	2.039	2.326	2.393
Emekli	4.996	4.752	3.756	3.514	1.240	1.238
Çalışamaz halde	3.904	5.016	1.264	1.604	2.640	3.412
Diğer	1.830	2.851	532	647	1.298	2.203

Kaynak: TÜİK, İşgücü İstatistikleri, Ekim 2020.

Kısacası toplumun kadına ve erkeğe biçtiği roller yüzünden kadınların birçok alanda eşitsizliğe itilmesi, kadın istihdamının azalmasına yol açmıştır. Kadınların iş hayatına girmesine engel olmak, kız çocukların okutulmasına karşı gelmek, ev iş çocuk sebebiyle kadınların iş hayatına girmesini engellemek, yeterli yasal düzenlemelerin gerçekleştirilmemesi gibi etmenler kadınların eşitsizliğe itilmesindeki ve iş istihdamında yerini alamamasındaki en büyük problemler olarak görülmüştür (Çakır, 2011: 75). Bu durum kadının hem toplumda, toplumsal cinsiyet eşitsizliğine maruz kalmasına hem de iş hayatına giren kadınların birçok problemlerle karşılaşmasına sebep olmuştur (İğde, 2011: 152).

1.3.2. Dünya’da Kadın Çalışanların Yeri

Kadınların çalışma yaşamına katılması, dünya genelinde uzun süreçler sonucunda gerçekleşmiştir. Sanayileşme ve ekonomik gelişmelerle birlikte tarımsal verimlilik artmış, bu durum köyden kentlere göçleri de beraberinde getirmiştir. Sanayinin ortaya çıkması işgücüne katılım oranında düşüşleri de beraberinde getirmiştir (Zaim, 2018: 27). Tarım toplumlarında işgücü oranları yüksekken, sanayileşmenin beraberinde getirmiş olduğu kentleşme sonucu işgücü oranlarında azalma gerçekleşmiş sonrasında ise eğitime verilen önemle birlikte işgününün tekrar arttığı saptanmıştır (İşığışok, 2005: 114). 1950’lerden önce kadınların ağırlıklı olarak tarım ve sanayi sektöründe çalıştığı gözlemlenirken 1950’lerden sonra hizmet sektöründe de istihdam oranlarının arttığı görülmüştür. Hizmet sektöründe ise genellikle kamu kurumları ve hastane gibi alanlarda hizmet vermeye başlamışlardır. 1970’lerde ticaretin serbestleşmesinin ardından çok sayıda şirketin faaliyet hayatına başlaması emeğin ucuz hale gelmesine sebep olmuştur. Özellikle kadınlar bu durumdan fazlasıyla etkilenerken mecburen düşük ücretlerde çalışmak zorunda kalmışlardır. Aynı yıllarda kadınların ekonomik faaliyetler içinde yer almasıyla birlikte zamanla haklarının gelişmesi için çaba sarf ettikleri görülmüştür. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) kadınların iş hayatında görmüş oldukları ayrımcılıkları engellemek için önemli çalışmalar yapmıştır (Eraslan, 2009: 1). Bu

doğrultuda ILO, kadın istihdamını koruma, arttırma, geliştirme ve eşitsizliği önleme amacı ile insana yakışır iş kapsamında 100, 101, 156 ve 183 sayılı toplamda 4 adet sözleşme önermiştir. 100 sayılı sözleşme aynı işi yapan kadın ve erkeklerin farklı ücretler almasını engelleyici, adaletli ücret alınmasını sağlayıcı düzenlemeler içermektedir (Uluslararası Çalışma Örgütü, 1951). 111 sayılı sözleşme iş ve meslek seçiminde, işten ayrılmada cinsiyetler arası ayrımcılığa yönelik düzenlemeler içermektedir. 156 sayılı sözleşmede aile sorumlulukları olan kadın ve erkeklere eşit davranılması 183 sayılı sözleşmede ise kadınların annelik ve hamilelik süreçlerine yönelik haklarını korumak adına düzenlemeler mevcuttur (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2000).

19. yüzyılda sanayileşmenin tekstille birleşmesinden sonra kadın işçilerin önemli bir kesimi oluşturduğu görülmüştür. Ekonomik zorluktan dolayı çalışma hayatına dahil olan kadınların yoğun bir şekilde sömürüye maruz kaldığı da görülmüştür. 19. Yüzyıl sonlarına doğru araba, metalürji, kimya gibi sektörlerde kadın işçilere çok az yer verilmiştir (Ekin, 1991: 19-21). 20. yüzyılda ise kadınların çalışma hayatındaki istihdam oranında düşüklük görülmüştür (Erarslan, 2009:7). 1990 yılında tarım dışı sektörlerde çalışan kadınların ortalaması %35 iken 2000 yılında %37, 2010 yılında ise %40'a yükseldiği görülmüştür. Kadınların tarım dışında farklı sektörlerde çalışma oranı tüm bölgelerde aynı şekilde olmamıştır (Zihnioğlu, 2013: 2). Örneğin, bu oranlarda Kuzey Afrika'da son 20 yılda yükselme olmazken Güney Asya ülkelerinde ekonominin hızlı büyümesi (TÜSİAD, 2018: 147) ve erkek çalışma oranının düşüşü (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2012: 37) ile bağlantılı bir şekilde artışlar (BM, 2012: 22) görülmüştür (Zihnioğlu, 2013: 2). Aynı zamanda dünyada bölgeler arasında kadın- erkek istihdamında farklılıklar görülmektedir. BM'in sağladığı bilgilere göre birçok ülkede kadın-erkek istihdam oranlarında büyük farklılıklar görülmüştür (BM, 2012: 22). Dünya Ekonomik Forumu'nun 2012 yılında yapmış olduğu Küresel Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu'nda BM'in sunmuş olduğu verileri desteklenmiştir. Raporda 135 ülkenin hepsinde kadınların iş hayatına katılmalarında cinsiyet eşitsizliğine devam edildiği vurgulanmıştır (Tyson ve Zahidi, 2012: 7-20). Dünyada birçok ülkede kadınlar erkeklere göre iş hayatında eşit olanaklara sahip olamamışlardır. Fakat Kafkasyalar, Kuzey Amerika ve Orta Asya'da tarım dışı istihdamda çalışan kadınların oranıyla erkeklerin oranı birbirine yakın olduğu görülmüştür (BM, 2019: 22). 1997 yıllarında Amsterdam anlaşmasıyla geliştirilen farklı politikalar sonucunda AB kadın istihdamında lider

konumuna gelmiştir. Ancak bu ülkelerin ekonomik, sosyal ve toplumsal farklılıkları göz ardı edilmemelidir. Bu ülkelerde uygulanan politikaların farklılıkları sonucunda kadınların istihdamına yönelik gerçekleştirilen önlemler ve aile yaşamına yansımaları gibi konularda ülkeler arası farklılıklar görülmektedir (Sayın, 2008: 59; Zihnioğlu, 2013: 27).

-Gelişmiş Ülkeler, Gelişmekte Olan Ülkeler ve Türkiye’deki İstihdam Oranları Karşılaştırılması

ILO verilerine göre, dünyada gelişmiş ülkeler kategorisinde kadın istihdamının daha çok görüldüğü ülkelerden İsveç, Danimarka ve Norveç geliştirmekte olan ülkeler kategorisinde ise Meksika, Afganistan, Türkiye, Yemen ve Mısır’ın kadın istihdam oranları incelenmektedir (Akdemir, Davarcıoğlu Özaktaş ve Aksoy, 2019:17). Buna göre gelir grupları farklı olan 8 ülkenin kadın ve erkek istihdam oranları incelenmektedir.

Dünya genelinde kadınların iş gücüne daha fazla katılım sağladığı ülkeler arasında Danimarka, İsveç ve Norveç öne çıkarken, bu ülkeler kadın istihdam oranlarına göre geliştirmekte olan ülkeler ve Türkiye ile karşılaştırıldığında en yüksekten en düşüğe doğru sıralanmaktadır (ILO verilerine göre). Detaylı bir inceleme yapıldığında, İsveç’te 2000 yılında erkeklerin iş gücüne katılım oranı %66,5 iken, kadınların oranı %58,4 olarak belirlenmiştir. 2017 yılında bu oran erkeklerde %67,4’e, kadınlarda ise %60,8’e yükselmiştir. Erkek ve kadın istihdam oranları arasındaki farkın 6,6 puan olduğu görülmüştür. Norveç’te 2000 yılında erkeklerin iş gücüne katılım oranı %69,5 iken, 2017 yılında bu oran %64,7’ye düşmüştür. Kadınların iş gücüne katılım oranı ise 2000 yılında %58,3 iken, 2017 yılında %58,7’ye yükselmiştir. Erkeklerin oranındaki düşüş ve kadınların oranındaki artış sonucunda, iki cinsiyet arasındaki fark 6 puana inmiştir. Danimarka’da ise 2000 yılında erkeklerin iş gücüne katılım oranı %68,8 iken, bu oran 2017 yılında %62,1’e gerilemiştir. Kadınların oranı ise 2000 yılında %57,1 olarak kaydedilmişken, 2017 yılında %54,1’e düştüğü saptanmıştır. Böylelikle Danimarka’da yıllara göre hem kadın hem de erkek istihdam edilme oranları düştüğü söylenebilmektedir. Erkek istihdam oranının kadın istihdam oranından daha fazla düşmesi, kadın- erkek istihdam oranlarındaki farkı 8 puana düşürdüğü görülmüştür.

Bu ülkelere nazaran geliştirmekte olan ülkeler kategorisinde olan Türkiye ve Meksika’yı incelediğimizde, erkek ve kadın istihdam oranları arasındaki farkta artış

olduğu görülmüştür. Meksika’da 2000 yılında erkeklerin istihdam nüfus oranı %82,6 iken, kadınların istihdam oranı %39,9 olduğu, 2017 yılında erkeklerin istihdam oranı %79’lara gerilediği kadınların istihdam oranının ise %44,1’lere yükseldiği görülmüştür. Meksika’da erkek- kadın istihdam nüfus oran farkı 34,9 olarak belirlenmiştir. Türkiye’de ise istihdam edilen erkek nüfus oranı 2000 yılında %67,8 iken, kadın istihdam oranı %24,7 olarak belirlenmiştir. 2017 yılına bakıldığında ise erkek istihdam oranı %64,9 iken kadın istihdam oranı %27,7 olarak görülmektedir. Türkiye’de kadın istihdam oranının yıllara göre arttığı ve erkeklerle istihdam oranı arasındaki farkın 37,2 puana düştüğü görülmüştür. Fakat kadın istihdamına katılım oranın çok yüksek olmadığı belirlenmiştir. Günümüzde bile her dört kadından birinin istihdam edildiği, üç kadının ise istihdam edilmediği görülmüştür (Akdemir vd., 2019: 192-193).

Tablo 2. Bazı Ülkelerde 15 Yaş Üstü Kadın ve Erkek İstihdamının Nüfus Oranı (%)

Ülkeler	Cinsiyet	Yıllar				
		2000	2010	2015	2016	2017
İsveç	Erkek	66,5	67,4	67,3	67,4	67,4
	Kadın	58,4	58,9	60,6	60,7	60,8
Norveç	Erkek	69,5	67,2	65,4	64,7	64,7
	Kadın	58,3	59,7	58,7	58,7	58,7
Danimarka	Erkek	68,8	63,3	62,1	62,2	62,1
	Kadın	57,1	55,9	54,2	54,1	54,1
Meksika	Erkek	82,6	80,1	79,3	79,1	79
	Kadın	38,9	43,2	43,9	44	44,1
Türkiye	Erkek	67,8	62,4	65,1	65,3	64,9
	Kadın	24,7	24	27,5	28,1	27,7
Afganistan	Erkek	86,5	86,6	86,7	86,7	86,7
	Kadın	14,5	14,7	18,7	19,4	19,5
Mısır	Erkek	68,7	70	66,9	67,2	67,6
	Kadın	15,6	16,9	16,4	16,5	16,7
Yemen	Erkek	62,6	60,2	60,1	60,8	60,7
	Kadın	17,6	4,5	4,5	4,5	4,3

Kaynak: (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2018)

1.4. Çalışma Hayatında Kadınlara Uygulanan Pozitif Ayrımcılık

Kadınların çalışma hayatı içerisinde karşılaştıkları eşitsizlikleri ele alan çalışmalar ortak olarak kadınların işe giriş aşamasında, ücret ve kariyer alanında ayrımcılığa maruz

kaldıklarını ortaya koymaktadır. Bu ayrımcılığın temel nedeni olarak ise toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık yaklaşımı gösterilmektedir. Kadınlara yönelik eşitsizliğin giderilmesi kapsamında pozitif ayrımcılık kavramı ön plana çıkmıştır. TDK sözlüğüne göre pozitif ayrımcılık, toplumda yaşayan bir grup bireyin diğer gruba nazaran eşit koşullarda yaşamadığı düşünülen gruba çeşitli ayrıcalıklar vererek onların desteklenmesi olarak tanımlanmıştır. Oxford sözlüğü ise pozitif ayrımcılığı, toplumda ırk, cinsiyet, din ..vb nedenlerden adaletsiz muamele gören gruba belli sayıda destek verilmesi için yapılan çalışma ve politikalar olarak tanımlamıştır(Oxford Dictionary, 2020: 89). Pozitif ayrımcılık, eşit noktada bulunmayan bireylerden dezavantajlı konumdakiler için özel önlemler alınması doğrultusunda fırsatların herkesin ulaşabileceği eşit bir noktaya taşınmasını amaçlamaktadır. Cinsiyet eşitliği politikaları çerçevesinde yasal düzende eşitlikten öte pozitif ayrımcılık, eşit toplumsal sonuçlar elde edilmesi amacıyla kadınlara fırsat önceliği tanımaktadır. Pozitif ayrımcılık politikaları ile kadın ve erkeklerin eşit noktalara gelmesi sağlanarak iş gücü piyasası ve diğer alanlarda rekabet edilebilirlik sağlanmaya çalışılmaktadır. Pozitif ayrımcılık kapsamında uygulanan politikaların dezavantajlı gruplar için sonuçlarda eşitlik sağlanıncaya kadar devam ettirilmesi ve eşitsiz durum giderildikten sonra sonlandırılması gerekmektedir (Arıkboğa ve Akdöl, 2009: 95; Kapçak, 2017).

Kadınların eşitsizliklere maruz kaldıkları alanlarda bu eşitsizliklerin giderilerek etkinliğin artırılması amacı ile uygulanan özel önlem politikaları farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu politikalar kadınlara yönelik eşitsizliği kısa dönemde azaltırken uzun dönemde eşitliğin sağlanmasına destek olmaktadır. Devlet ve sivil toplum kuruluşlarının makro düzeyde, işletmelerin ise kendi bünyelerinde uygulayabilecekleri bazı pozitif ayrımcılık uygulamaları şunlardır;

- Belirli sayıda hedefler içeren kota uygulamaları
- İş gücü piyasasına katılımının ve kadın istihdamının artırılması amacıyla kadın çalışanların SGK primlerinin bir kısmının devlet tarafından karşılanması gibi teşvik uygulamaları ya da kadın iş gücü maliyetlerinin düşürülmesinin sağlanmasıyla kadın istihdamının teşvik edilmesini sağlayacak diğer uygulamalar

- İş kollarından ve yükselme fırsatlarından kadınların haberdar olmasını sağlayacak bilgilendirme prosedürleri.
- İşe alım ve terfi kararlarında değerlendirme ve seçim kriterlerini düzenleme
- Nitelikleri eşit olan taraflardan kadın olanlara öncelik verilmesi gibi fırsat artırıcı uygulamalar
- Kadın girişimcilere destekleme ve teşvik politikaları
- Kadınların iş gücü piyasalarında rekabet edebilmelerini öğreten ve yeteneklerini geliştiren programların teşvik edilmesi

Pozitif ayrımcılığı; kadınların karşılaştıkları eşitsizlikleri gidermek, ayrımcılığı önlemek ve kadınların iş gücü piyasalarında terfi etmeleri önündeki engelleri kaldırmak gibi birçok faydası vardır. Yalın'a göre pozitif ayrımcılık; çalışma hayatında, siyaset ve eğitim alanında toplumun bireylerine daha adaletli bir ortam sağlamakta, dezavantajlı taraftaki bireylere fırsat eşitliği sağlayarak ortaya çıkarılamayan potansiyelleri kullanılır kılabilmekte ve ayrımcılığa maruz kalan bireylerin etkili pozisyonlara gelmesine katkı sağlamaktadır (Arıkboğa ve Akdöl, 2009: 119).

ILO, pozitif ayrımcılık politikaları oluşturarak bu politikaların uygulamaya konulmasıyla mevcut ayrımcılığın ortadan kaldırılmasını ve çalışma hayatında insan yaşamına yakışır bir şekilde iş alanları oluşturmayı hedeflemektedir. ILO tarafından 1951 ve 1958 yılında düzenlenerek kabul edilen 100 ve 101 nolu sözleşmeler, günümüzde uygulanan pozitif ayrımcılık politikalarının temelini oluşturmuştur. Birleşmiş Milletler de pozitif ayrımcılık politikalarını destekleyerek kadına yönelik eşitsizliklerin engellenmesini amaçlamaktadır. Türkiye Avrupa Birliği sürecinde kadın eşitsizliğine ilişkin birçok düzenlemelerde taraf ülke olarak yer almış ülke içerisinde gerekli yasaları çıkarmıştır. Aynı zamanda 12 Eylül 2010 yılında halk oylamasına gidilerek kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık kabul edilmiş bu bağlamda gelecekte düzenlenecek yasaların zemini anayasal güvence altına alınmıştır (Çolak ve Erol, 2011: 45). Türkiye'de 5510 sayılı kanun kapsamındaki sigortalı çalışan kadınlara; analık sigortası edimimleri, yaşlılık aylığına hak kazanma koşullarında kolaylıklar ve süt izinleri sürecinde meydana gelen kazaların iş kazası kapsamında görülmesi gibi hakların tanınması kadınların maruz kaldıklarını eşitsizlikleri azaltan uygulamalardır (Öztürk ve Nurdoğan, 2021: 65).

Alan yazında pozitif ayrımcılığın yeni bir ayrımcılık türü olduğunu ve eşitsizlikleri gidermeyeceğini savunanlar olmakla birlikte kadınlara karşı eşitsizliğin giderilebilmesi için gerekli bir araç olduğunu savunanlar da bulunmaktadır. Ancak pozitif ayrımcılık bir araç olarak olumlu bir amaca hizmet etse de eşitsizlik sorunu temele inilerek daha perspektifli bir açıdan ele alınmalıdır. Kadınların iş hayatına katılımları arttırmak için pozitif ayrımcılık olması gereken bir olgu olarak görülmüştür. Fakat pozitif ayrımcılığın gerçekleşebilmesi için tek başına yeterli olmayacağı belirtilmiştir. Toplumda kadın haklarının kabul edilebilmesi için hem yasal hem de toplumsal bir yeniden şekillendirme gerekmektedir. Bu bağlamda, iş hayatı içerisinde kadınlara tanınan haklar bir kazanım olarak değerlendirilmeli ve özellikle işverenlerin bu uygulama ve politikaları hayata geçirmesi gerekmektedir (İşbilir ve Gül, 2020: 79).

1.5. Çalışma Hayatında Kadınların Karşılaştığı Sorunlar

Tarihsel süreç ve günümüz şartları incelendiğinde kadınların erkeklere göre işe katılma şartlarında dezavantajlı konumda olduğu ve birçok engelle karşılaştığı görülmektedir. Ülkelerin ekonomik kalkınma düzeylerini yükseltebilmeleri açısından kadın istihdam oranlarının artırılması gerekmektedir. Bu kapsamda kadınların, işe başlama aşamasından çalışma süreçlerine kadar tüm iş hayatı içerisinde karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi ve nedenlerinin ortaya konularak çözümler üretilmesi önemlidir (Şen, 2019: 19). Eğitimsel eşitsizlikler, sosyo-kültürel engeller, ücret farklılıkları, hamilelik süreçleri, ev içi işlerin kadınların tarafından üstlenilmesi, çocuk ve yaşlı bakımı, iş alımlarında ve iş bölüşümünde cinsiyet eşitsizlikleri, informal çalışma biçimleri, kariyer kapsamında cam tavan engeli ve cam uçurum, psikolojik ve cinsel taciz (Karakoç, 2019: 47; Kapçak, 2017) gibi kadınların karşılaştıkları birçok sorun bulunmaktadır. Bu başlık altında kadınların karşılaştıkları temel sorunlar incelenecektir.

1.5.1. Toplum ve Kültür Temelli Sorunlar

Toplum için kadınlar ne kadar önemli olsa da geçmişten günümüze birçok sorunla karşılaştığı görülmüştür. Kadınların toplumdaki yeri ve konumu sanayileşme ve modernleşmeyle bağlantılı olarak değişim geçirmiştir. Kadınlar hem Batı'da hem de Türkiye'de siyasi, sosyal ve kültürel haklar elde edebilmek için modernleşmeyle birlikte kurumsal yapılara karşı mücadele etmek ve kadın hareketlerine başvurmak zorunda kalmıştır. 1960'lı yıllardan itibaren oluşan kadın hareketleri, kadının toplumsal alan

içerisinde ve ekonomik hayatta erkeklerle eşit statüde olabilmesi adına kararlar alınmasını ve bu kapsamda politikalar geliştirilmesini sağlamıştır (Gerni, 2001: 6; Sırım vd., 2021).

Ayrıca, çalışma hayatında işlerin kadın ve erkek işi olarak ayrılması, kadınların daha az iş gücü gerektiren işlerde ve daha düşük ücretlerle çalışmasına neden olduğu görülmüştür. Toplumdaki bu bakış açısının sadece erkekler tarafından değil, kadınlar tarafından da kabul ettiği söylenebilmektedir. Bu nedenle kadınların iş hayatında belirli mesleklerle sınırlı kalması yerine, bütün alanlarda istihdam edilmelerine fırsat verilmeli ve toplumun bakış açısı değiştirilmelidir (Dilber, 2019: 29).

1.5.2. Toplumsal Zihniyette Kadının Yeri

Cinsiyet doğa tarafından belirlenirken toplumsal cinsiyet kavramı toplumların kültürleri ve yaşayış biçimleri tarafından şekillenmektedir. Bireylerin cinsiyet kimlikleri erken yaşlarda toplumların zihniyetlerine göre oluşmaktadır. Toplumun yarısını oluşturan kadınlar, yasalara göre eşit olsalar da hak eşitsizliğine dayalı bir statü kazanamamaktadır. Bunun en önemli sebebi, toplumsal zihniyette kadının algılanma biçimidir. Toplumların uygarlık düzeyini belirleyen en önemli kriter o toplumdaki kadının konumunun olduğu görülmüştür (Tunç, 2020:153). Toplum üzerine yapılan araştırmaların çoğunun kadın-erkek kıyaslanması şeklinde yapıldığı saptanmıştır. Toplumda kadınların erkeklere kıyasla daha değersiz daha güçsüz görülmesi, ayrımcılığa neden olan geleneksel yaklaşımlar toplumdaki kız çocukların eğitimsel olarak geride kalmasına sebep olmuştur. Kadınlar her alanda eşitsiz olduğu gibi iş kurma, malları yönetme ve yürütmede, aile reislik konularında da erkeklerle eşit olmadığı görülmüştür. Ayrıca ücret karşılığı olmadan kayıt dışı sektörlerde, geçici, ailede, gündelik gibi kötü işlerde çalıştırılmıştır. Toplumda kadın anadır, doğurgandır algısı yaratılmıştır. Fakat geçmişten günümüze cinsel kimliği istismar edilen kadının bu üstünlüğü ezilmiş, sömürülmüş ve horlanmıştır.

Geri kalmış veya gelişmekte olan ülkelerde yaygın kanı kadının yerinin ev olduğu yönündedir. Akın Acuner ve Kansız'ın araştırmasına göre, “ev temizliği, çamaşır yıkama, bulaşık yıkama, ütü yapma gibi ev işlerinin % 76,4'lük oranla; yemek pişirme işinin % 87,2'lik oranla, çocukların bakımının % 56,1'lik oranla kadınlar tarafından üstlenildiği” ortaya konulmuştur. Aynı zamanda çalışma hayatındaki kadınların da ev hanımı olma ve çocuk bakım sorumluluklarını öncelikli roller olarak gördüğü belirlenmiştir (Kansız ve Acuner, 2009: 100-101). Toplumsal zihniyetin kadına yüklediği sorumlulukların çalışan

kadınların iş hayatındaki performanslarını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir (Halaçlı, 2018: 99). Toplumsal cinsiyet algılarının ders kitapları üzerinden çocukların eğitim süreci içerisinde yansımalarına bakıldığında ilköğretim Türkçe ders kitaplarında kadın figürünün %36,3 oranında bulunduğu, kadınların daha çok aile içindeki sorumluluklarla ilişkilendirildiği ve erkeklere kıyasla kadınların meslek çeşitliliğinin sınırlı olduğu tespit edilmiştir (Kırbaçoğlu ve Eyüp, 2011: 143-146).

Toplumda ‘kadının yeri evidir’ algısı sebebiyle kadınların iş gücüne katılımını güçleştirmiş ve kadın iş gücünün %71’inin kayıt dışı olduğu belirtilmiştir. Ayrıca toplumda kadınların %85’ i ücretsiz olarak aile işçisi olarak çalıştırılmaktadır. Kadınlar doğun, hamilelik, çocuk bakımı gibi nedenlerden dolayı işverenler tarafından kadınların iş hayatında üretim kaybına neden olduklarını düşünmektedirler (Alisbah Tuskan, 2012: 445-449).

Toplumda ayrıca kadınların namusu ailenin veya eşinin namusu olarak görülmüştür. Böylelikle kadınlar çalışma ve eğitim hayatına katılmaları, sosyal faaliyetlerde bulunmaları engellenmiş engellenmeyen konularda ise çok sıkı denetim altına alınmıştır. Toplumda namus ve töre sebebiyle okula gönderilmeyen kız çocukları erken yaşta evlendirilmiştir. Kadınlar eşit bir birey olarak topluma katılamamaları ve yeterli eğitim alamamaları, şiddete maruz kalma ihtimallerini arttırmıştır. Ancak kadının iş hayatına atılması, dünya görüşlerini değiştirmiş ve toplumsal statülerini yükselterek erkeklerle eşit bir şekilde toplumda yer edinmelerini sağlamıştır (Alisbah Tuskan, 2012: 445-449).

Ülkelerde yasal düzenlemeler çerçevesinde cinsiyet eşitliği sağlanmaya çalışılsa da toplumların kadına bakış açısı değişmediği sürece kadınlar eşitsizliğe maruz kalmaya devam etmektedir. Toplumsal bakış açısının değiştirilebilmesi adına kadınların rol ve sorumluluklarına ilişkin kalıplaşmış ön yargılarla mücadele edilmesi, kız ve erkek çocuklarına eşit muamelelerde bulunulması, hak ve sorumluluklarda eşitliğin sağlanması, ayrımcılık içeren kültürel unsurların ortadan kaldırılması gerekmektedir (Kılıç, 2019: 79).

1.5.3. İş- Aile Rollerinde Çatışma

Kadınların ilkel toplumda olduğu gibi gelişmiş toplumlarda da hem evde hem de ev dışında ekonomik alanda aktif rol aldığı görülmüştür. Kadınlar ailenin beslenme ve giyecekleri, onarım yapma, evi temizleme gibi ev işlerinde her dönemde olduğu gibi

günümüzde de bu faaliyetlerde aktif olarak yer almaktadır. Ayrıca zamanla kadınlar, dışarda çalışarak toplumdaki geleneksel erkek rolünü de üslenmiştir. Buna karşılık erkeklerinde ev işlerinde kadınlara yardımcı olması gerektiği düşünülmektedir. Maalesef ki kadın, hem geleneksel ev işleriyle uğraşırken hem de dışarıda çalışarak ev ekonomisine katkıda bulunmaktadır. Böylelikle kadınların iş hayatına atılmasıyla kadınların özgürlüğü kısıtlanmış ve stresli bir dönem başlamıştır (Tuskan; 2021: 457).

Kadınların iş hayatına girmesiyle karşılıklarına çıkacak ön önemli problem hala kadınların geleneksel olarak ev işlerindeki sorumluluğun devam etmesi olmuştur. Kadının kariyer hayatı, konumu ve kazancı ne olursa olsun hala evdeki çocuk bakımı ve ev yükümlülüğü kadının iş olması problemleri de beraberinde getirmiştir (Savran, 2018: 109; Kapçak, 2017).

Dr. Arlie Hochschild göre kadınların ev işlerinde aktif olması nedeniyle erkeklerden haftalık 15 saat daha çok çalıştığını belirtmiştir. Kadınlar iş hayatında başarılı olmayı isterken geleneklerin kadınlara yüklenmiş olduğu ev işleri rolünde annelik sıfatını ve ev kadını olma rolünü ideal bir şekilde yürütme çabasına girmişlerdir. Bu role alışan kadınların evini ihmal ettiği düşüncesiyle mutsuzluğa kapıldığı görülmüştür. Böylelikle rol çatışmasına giren kadın, evdeki rolü ile iş hayatındaki rolünü dengelemek ve uyumlaştırmak zorunda hissetmiştir. İki rolü arasında kalan kadınların bazıları evi ya da iş hayatını tercih etmek zorunda kalmıştır. Ya da iş rolünü aksatarak iş hayatında zayıf konuma düştüğü görülmüştür. Kadının ev ve çocuk bakımının kendi sorumluluğu olduğunu düşündüğü için kendini işine tam olarak veremediği ve iş yerinden sık sık izin almak zorunda kaldığı belirlenmiştir. Böylelikle iş yerinde çatışmalara yol açtığı ve işverenin kadın işgücüne güvenini azaldığı görülmüştür. Bazı kadınların diğer zorluğu ise eşinin kendine yardım ettiği durumlarda ev rolünü eşine devredememesidir. Toplumdaki birçok kadın, yetiştirilme biçimi olarak ev işlerini kadın iş olarak görüldüğünden ev işlerinden vazgeçememekte ve eşinin çok az yardım etmesinden tatmin olmaktadır (İncioğlu, 2001: 29-30).

Ayrıca iş-aile çatışması davranış, gerilim ve zaman temelli çatışma olmak üzere üç bölümde incelenmiştir. Zaman temelli rol, farklı rolleri olan bireyin bir rolüne çok vakit ayırması sebebiyle diğer rolüne zaman ayıramamasına denmektedir (Helmy, 2018: 61). Gerilim temelli çatışma, bireylerin bir role karşılıklarına çıkan stresin diğer rolüne

yansıtmasına denmektedir (Helmy, 2018: 65). Davranış temelli çatışma, bireylerin bir rolde sergiledikleri tutum ve davranışları, diğer rolüne de yansıtmaları durumudur. Örneğin, bir bireyin iş hayatında sert bir tutum sergileyip, bu davranışını evdeki ailesine de yansıtması aile içindeki ilişkilerde sorunlara yol açtığı gözlemlenmiştir (Greenhaus ve Beutell, 1985).

1.5.4. Kadınların Sosyal Ağlara Giriş Zorlukları

Sosyal ağ paylaşımı, bireylerin kariyer yollarında ilerlemesinde, kişilik geliştirmesinde ve internetten hem informal hem de formal bilgi sağlaması gibi katkıları bulunmaktadır (Linehan, 2001: 825).

Ayrıca kadınlar kendi aralarında da sosyal ve informal bir ağ oluşturmuşlardır. Böylece kadınlar kendilerine güvenleri artacağı ve herhangi bir zorlukta yalnız hissetmeyecekleri bir grup bulabileceklerdir. (McElwee ve Al-Riyami, 2003:343-344). Fakat kadınlar ne kadar kendi aralarında sosyal bir ağ oluştursalar da erkekler kadar etkin kullanamayacaklarını ve iş hayatına yeterince entegre olamayacaklarını bilmektedirler.

İş hayatında erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre sosyal ağları daha fazla ve daha verimli kullandıkları saptanmıştır. Kadın yöneticiler kariyerleri için informal bilgilere sahip olabilmeleri için daha uzun süre diğer kadınlarla aynı ortamda bulunmak zorunda kalmışlardır (McElwee ve Al-Riyami: 2003: 343-344). Böylelikle kadınlar sosyal ağlarda daha az bulundukları için kariyerlerinin ilerleyişinde dezavantaj yaşamışlardır (Linehan: 2017: 826).

İş hayatındaki kadın yöneticilerin erkeklere oranla daha az oldukları için erkekler tarafından izole edildikleri saptanmıştır. Böylelikle zamanla kadınların erkeksi davranışlar ve olumsuz tutumlar gerçekleştirdikleri görülmüştür (Linehan: 2017: 828). Erkeklerin iş hayatlarında ‘eril’ bir kültür oluşturmaları, kadınların yönetici olma isteklerinden uzaklaştırılmasına sebep olmuştur (Maxwell ve Ogden, 2013: 112). Ayrıca çalışma ortamında erkek yöneticiler kadın yöneticilerin fikirlerini değer vermedikleri ve kadın meslektaşlarını dinlemedikleri görülmüştür (Ragins, 2014: 35). Erkeklerin bu tutum ve davranışları, kadınların kariyer gelişimini engellediği, cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıkları, düşük ücretler karşılığında çalışmalarına yol açtığı görülmüştür (Linehan:2017: 829).

1.5.5. Sendikalara Katılım Düşüklüğü

Kadınların iş hayatına katılmaları için önemli kurumlardan biri olan sendikaların etkisi büyük olduğu görülmüştür. Kadınların sendikada karşılaştıkları problemler üye olma, kadınlar arası örgütlenememe ve karar merkezlerinde yer alamamaları olarak saptanmıştır. Sendikaya bağlı olan kadınların çoğu kayıtlı bir şekilde sektörlerde çalışmaktadır. Fakat daha önce ele aldığımız gibi kadınların işsizliği, kayıt dışı çalışmaları ve güvenlik problemi olan işlerde çalışması, cinsiyet eşitsizliğine bakıldığında, kadınlarda bu oranın daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum kadınların sendikalarda aktif olmamasına ve uzak durmasına sebep olmuştur. Kadınların sendikalarda dışlanması sonucu dünyada yalnızca kadınları örgütleyen sendikalar ve farklı kurumların kadınları birleştirerek bir araya gelmesini sağladığı görülmüştür (Kapar, 2007: 101). Kadınlarının istek ve beklentileri iş sözleşmesinde yansıtamadığı için sendikalara karşı olumsuz bir tutum sergilemişlerdir. Bazı iş kollarında kadınların yoğun olmasına rağmen, sendika temsilcilerin erkek olduğu görülmüştür (Akgökçe, 2008: 17). Sendikalarda üst düzey yönetici olan kadınların ise daha çok sosyal işlerde yer aldığı diğer konularda da geri plana atıldığı ve kısıtlandığı sonucuna varılmıştır (Akdemir ve Tezcek, 2006: 123).

Araştırmalara göre, Devrimci İşçi Sendikalar Konferansı'na (Disk) bağlı 17 sendikanın yönetim kurulunda 101 üyenin 5'inin kadın olduğu, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu'nun (Türk-İş) 35 sendika yöneticisinin 1'inin kadın olduğu ve Hak-İş 'e bağlı 8 sendikanın 39 yönetim kurulunda 1 kadının olduğu saptanmıştır. Ayrıca bu üç konfederasyonda kadın başkan bulunmamaktadır. Böylelikle ülkemizde kadınların sendikalarda birleşmesi konusundaki dışlanmalarının, sendikaların yönetici ve karar mekanizmasında yer alamaması konusunda da devam ettiği görülmüştür (Karamış, 2019: 78).

1.5.6. Kariyer ile İlgili Sorunları

Kadınların iş hayatına girme ve girdikten sonra kariyer yapma süreçlerinde karşılaştıkları birçok sorun vardır. Kadınların iş hayatında maruz kaldıkları cinsiyete dayalı eşitsizlikleri ortadan kaldıracı adımların bu sorunların temel nedenlerini anlamak önem arz etmektedir. Bu başlık altında kadınların kariyer süreçlerini etkileyen eğitim ve

sosyal ilişkiler, ücret eşitsizlikleri, çalışma yaşamından dışlanmalar, kayıt dışı istihdam ve mobbing gibi kavramlar incelenecektir (Bursin, 2015: 178).

1.5.7. Eğitim ve Meslek Edinme Eşitsizliği

Eğitim, toplumda yaşayan bireylerin sosyalleşmeleri için önemli bir nokta olarak görülmektedir. Ailede başlayan sosyalleşme okulda devam etmektedir. Böylelikle aileden çok kurumlardaki etkileşim ön plana çıkmaktadır. Eğitimde fırsat eşitsizliğini önleyen faktörler; coğrafi faktörler (köy, kent ayrımı ya da bölgesel ayrım) Sosyal faktörler (etnik gruplar, din ve dil ayrımı, nüfus, ataerkil aile yapıları) olarak ele alınmaktadır (Doğan, 2000: 250-252). Böylelikle eğitim imkânı olmayan bireylerin toplumsal yaşama katılamamalarına sebep olmuştur. Ayrıca ailelerin sosyal-ekonomik durumları azaldıkça cinsiyet ayrımı da önemli boyutlara gelmiş kadının ikinci plana itilmesine yol açtığı görülmüştür.

2000 Yılı Genel Nüfus Sayımı verilerine bakıldığında, altı ve üstü yaştaki kadınların nüfusun %19,4'ünün okuma ve yazma bilmediği ortaya çıkmıştır. Kadınların toplumsal hayattan dışlanmalarının en önemli nedeni olarak görülmüştür. 25 yaş ve üzeri kadınların nüfusunun %7,5 i okur- yazar olmasına rağmen herhangi bir okuldan mezun olmadığı, %45,3'ü ilkokul, %9,1'i lise ve lise dengi meslek okulları ve %5,4'ü ise üniversite mezunu olduğu ortaya çıkmıştır. (Gelir Dağılımı ve Yoksullukla Mücadele ÖİK Raporu, 2007: 43). Kadınların eğitim düzeyi yükseldikçe iş gücü katılım oranlarının arttığı gözlemlenmiştir. 2008 yılı verilerine göre, lise altı eğitim gören kadınların iş gücü katılım oranı %18,6 iken erkeklerin oranı %69'dur. Liseden mezun olan kadınların iş gücü katılım oranı %30,8 iken, erkeklerin oranı %71,1'dir. Üniversite mezunlarında kadınların iş gücü katılım oranı %%70,5 iken erkeklerin oranı %83,5 olarak saptanmıştır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2008).

Ülkemizde istihdam fırsatları eğitim düzeyleri yükseldikçe artmış olduğu görülmektedir. Eğitimle birlikte iş gücü katılımının artmasında önemli bir rol oynamıştır. Araştırmalara göre, işgücü ile eğitim arasında ilişki olduğunu ve eğitim seviyesinin yüksekliği, kadınların istihdamın da önemli bir yere sahip olduğunu, erkeklerde ise daha az önemli olduğu ortaya çıkmıştır (Kaya, 2006: 3). Diğer bir araştırmacı olan Kiren de 2007 yılında yapmış olduğu çalışmasında, kadınların işgücüne katılım sağlamasında en önemli faktörlerden birinin eğitim olduğunu, kadınların eğitim düzeyi arttıkça iş hayatına

daha çok katılım sağladığını ancak kadınların 0-6 yaş arası çocuklara sahip olması sebebiyle iş hayatına katılımı azaldığını dile getirmiştir.

1.5.8. Çalışma Yaşamında Dışlanmalar

Kadınların çalışma yaşamında dışlanmaları, ‘iş hayatına girmeme’ ‘iş hayatını terk etme’ ve ‘iş hayatında ayrımcılığa maruz kalma’ biçiminde gerçekleştiği görülmektedir (Ecevit, 1995: 120).

Kadınlar arasındaki işsizlik oranlarının erkeklere göre sürekli arttığı görülmüştür. Araştırılan verilere göre dünya genelinde kadınların işsizlik sayısı 2007 yılında 70,2 milyondan 81,6 milyona arttığı belirtilmektedir. Kadınlar, iş bulamadıkları için çoğunlukla düşük ücretlerle, ekonomik riski taşıyan ve sosyal hakları olmayan işlerde çalıştırılmakta ve erkeklere oranla daha az ücret almaktadırlar (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2008:1).

Kadınların işgücüne dâhil olma oranının düşük olmasının nedenleri ve iş hayatında dışlanmalarının temelleri şunlardır;

- Kadınların iş bulma ümitlerini kaybetmeleriyle iş aramayı bırakmaları.
- Kadınlara verilen iş ücretlerinin düşüklüğü sebebiyle ev işlerine ve çocuklarına yönelmeleri.
- İşverenlerin kayıt dışı istihdam sağlamaları ve kadınların sigortasız çalıştırılması nedeniyle kadınlarda çalışma isteksizliğinin artması.
- Köylerden kentlere göç sebebiyle kadınların farklı işlerde çalışamayacağını düşünmesi.
- İş gücünde eğitimin düşüklüğü

Kadınları, toplumsal hayatla bütünleştiren en önemli yaşam alanı olan iş hayatından dışlayan temel olgular; ayrımcılık, fırsat eşitsizliği ve işlem eşitsizliği olarak ele anılmıştır (Erdut, 2006: 3-4).

1.5.9. Ücret Eşitsizliği

Ücret ayrımcılığı, ücretlerin belirlenmesinde yapılacak işten ziyade cinsiyete göre ücret dağılımının yapılması olarak tanımlanmıştır (Erdut, 2006: 4). Avrupa Yasama ve Çalışma Koşullarının Geliştirilmesi Vakfı tarafından yapılan Dördüncü Avrupa Çalışma Koşulları Araştırma verilerine göre, ücret ayrımcılığı sadece Türkiye'ye özgü olmadığı, diğer ülkelerde de kadınlar arasında yaygın bir sorun olarak tespit edilmiştir (Eurofound, 2006: 48). Araştırmada, kadın ve erkeklerin ücretli ve ücretsiz çalışma oranlarına bakıldığında büyük farklılıkların olduğu görülmektedir. Kadınlar, tam zamanlı işlerinin yanı sıra haftada 23 saat daha çalışmakta olup, bu süre erkeklerin tam zamanlı çalışma sürelerinin üç katıdır. Bu durum, erkeklerin kadınlara göre hem daha az çalışıp hem de daha fazla kazandığını ortaya koymaktadır.

Ülkemizde, Sosyal Sigortalar Kurumu (SGK) verilerine bakılarak, erkek ve kadınların ücret farklılıkları hakkında bilgi edinilebilir. Kadın çalışanların birçok sektörde erkek çalışanlara oranla daha düşük ücretler alındığı görülmektedir. Örneğin, 2006 yılında SGK verilerine göre kadın işçilerin günlük ortalama kazancı 29,83 TL iken, erkek işçilerin ortalama kazancı 30,73 TL olarak saptanmıştır (Sosyal Güvenlik Kurumu, 2006). Bazı sektörlerde erkek çalışanların günlük kazançlarının, kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sektörler arasında sanayi, ticaret, imalat, teknik hizmetler gibi alanlar bulunmaktadır.

Ülkemizde yapılan araştırmalar, ücret dağılımının cinsiyet faktörüne göre değiştiğini göstermektedir. Yapılan bir başka araştırmada ise kadınların, erkeklerle aynı sektörde çalışmasına rağmen asgari ücretle sınırlandırıldıkları, hatta asgari ücretin de altında çalıştıkları tespit edilmiştir (Koray,1999: 27; Aytaç ve Sevüktekin, 2000: 47; Duruoglu, 2007: 39).

Çalışan yoksulların çoğunluğunu kadınlar ve çocuklar oluşturmaktadır. Gelir düzeyi yetersiz olan ailelerdeki kadın ve çocuklar, kayıt dışı sektörlerde düşük ücretlerle ve korunmasız olarak çalıştırılmaktadır. Bu durum, kadın ve çocuk emeğinin yoksulluk nedeniyle piyasada sömürülmesine yol açmaktadır. Büyük şehirlerde kadınların çalışma imkânlarının fazla olmasına rağmen, yetersiz sosyal yetenekler ve düşük eğitim seviyeleri nedeniyle düşük nitelikli, güvensiz ve düşük maaşlı işlerde çalışarak sosyal dışlanmaya maruz kaldıkları görülmektedir (Uluslararası Çalışma Örgütü, 1985: 45).

1.5.10. Mobbing

Avrupa Birliği, tacizi; bireylerin kişiliklerine ve karakterlerine karşı söylenen sözler ya da cinsel nitelik taşıyan saldırgan tavırlar, aşağılayıcı sözler ve düşmanca davranışlar olarak tanımlamaktadır. Mobbing (duygusal- psikolojik taciz) ise bireylerin çalıştığı ortamda, çalışma arkadaşları ya da üst düzey yöneticiler tarafından uygulanan kötü muamele, tehdit, şiddet gibi davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Tınaz, 2006: 14).

Avrupa Dördüncü Çalışma Koşulları anket sonuçlarına göre, kadınların erkeklere oranla daha fazla taciz ve mobbinge maruz kaldığı ortaya çıkmıştır. Dünya genelinde, kadınların maruz kalma oranı Türkiye’de %7, Litvanya ve İngiltere’de %5, Çek Cumhuriyeti’nde %10, Hırvatistan’da %6 olarak görülmüştür.

Avrupa Birliği’nin 15 üye ülkesinde çalışan işçiler üzerinde yapmış olduğu 1996 yılı araştırmasında;

Fiziksel şiddete uğrayanların %4 ‘ü (6 milyon işçi)

Cinsel tacize uğrayanların %2’si (3 milyon işçi)

Mobbinge uğrayanların ise %8’i (12 milyon işçi) maruz kaldığı görülmüştür.

Genel araştırmalara bakıldığında, mobbinge maruz kalanların çoğunluğunun kadınlar olduğu saptanmıştır.

Türkiye’de yapılan araştırmalara bakıldığında ortaya atılan bulguları desteklediği sonucuna varılmıştır. Bilgel V.D.’nin (2006), kamuda çalışan 887 personel üzerinde yaptığı araştırmada, erkeklerin %62’sinin diğer erkekler tarafından, kadınların ise %16’sının erkekler tarafından mobbinge uğradığı tespit edilmiştir. Zorbalık davranışlarını sergileyenlerin çoğunun erkek olduğu ve erkeklerin bu zorbalığa daha az maruz kaldığı ortaya çıkmıştır. Kök tarafından bankacılık sektöründe yapılan araştırmada ise psikolojik şiddete maruz kalanların çoğunun kadın olduğu tespit edilmiştir (Kök, 2006: 444).

Kadınların cinsel taciz, zorbalık ve mobbing gibi davranışları çeşitli nedenlerle gizli tutmak zorunda kaldıkları görülmüştür. Türkiye’de de bu tür sorunların, kadınlar tarafından şikayet etmediği, rapor edilmediği ve bildirilmediği sonucuna varılmıştır. Çalışma ortamında bu tür problemlerin yaşanması, kadınların çalışma hayatındaki konumlarının toplum tarafından farklı algılanmasına neden olmaktadır. Yaşanan zorbalık,

şiddet, taciz ve mobbing gibi davranışların, kadınların çalışma hayatını olumsuz yönde etkilediğini ve gerilettiği de görülmüştür (Karşlıoğlu, 2011: 8).

1.5.11. Kayıt Dışı İstihdam

Cinsiyetlere göre kayıt dışı istihdama bakıldığında, erkeklere oranla kadınların daha fazla kayıt dışı çalıştırılma eğiliminde oldukları görülmüştür. Kadınların, birincil sektörde (tarım, tekstil) ve hizmet sektörlerinde (çağrı merkezi gibi) işverenler tarafından evden çalıştırarak kayıt dışı bırakıldığı tespit edilmiştir (Türkan, 2005: 29-30). Türkiye'deki araştırmalara göre, kırsal alanda kayıt dışı istihdam oranı %67,5 iken, kadınlarda %89,3, erkeklerde ise %56,5 olduğu görülmüştür. Kentsel alanlarda bu oran %35,01 olup, kadınlarda %39,3, erkeklerde ise %34 olduğu sonucuna varılmıştır (KSGM, 2008: 23). Böylelikle, kırsal kesimde tarım sektöründe çalışan aile bireylerinde kayıt dışı istihdamın daha yaygın olduğu tespit edilmiştir. 2006 yılı araştırmalarına göre, tarım sektöründe ücretsiz aile çalışanlarının %23,2'sini erkekler %76,8'ini ise kadınlar oluşturmaktadır (Uçkaç, 2010: 423).

1.6. İş Hayatında Kadınların Sorunlarına Metaforik Bakış

Kadın işçiler, cinsiyet eşitsizliği temelinde iş gücü piyasalarına giriş süreçlerinden kariyer basamaklarına kadar birçok alanda ayrımcılığa maruz kalmaktadır (Acar, 2018: 27). Kadınların eğitim süreçlerinde geri planda tutulması, toplumda yerinin ev içi hizmetlerle sınırlandırılması, kadının iş hayatında kalıplaştırılmış sektörlerde istihdam edilmesi, erkeklere oranla daha düşük ücretler almaları, kadınların yönetici kadrolarında istihdam edilmemesi, etnik kökenleri nedeniyle ayrımcılığa maruz kalmaları ve hemcinsleri tarafından engellenmeleri gibi konular alan yazında cam tavan, beton tavan, cam yürüyen merdiven, sızdıran boru gibi (Gönç, 2017: 39) kavramlarla ifade edilmektedir. Bu başlık altında, söz konusu kavramlar irdelenerek açıklanmaya çalışılacaktır.

1.6.1. Cam Tavan

Birçok ülkenin yasalarında ve uluslararası dokümanlarda, işverenlerin cinsiyet ayrımı yapmaksızın çalışanlarına eşit davranması gerektiği vurgulansa da, kadınların iş hayatında karşılaştığı ve açıkça belirtilmeyen, görmezden gelinen engeller 'can tavan' olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca cam tavan olgusu sadece kadınların yükselme ve terfilerinde değil, iş yaşamında ücret eşitsizliğinde de görülmektedir. Üst düzey kadın

yöneticilerin, erkek meslektaşlarına göre daha az ücret talep ettikleri belirlenmiştir. Bu durum, cam tavan olgusunun ortaya çıkışının bir nedeni olarak görülmüştür (Albrecht, 2003: 146).

Cam tavanın oluşmasında üç ana faktör öne çıkmaktadır: örgütsel, bireysel ve toplumsal (Akdağ ve Üçyıldız, 2020: 45; Akdemir ve Duman, 2017: 19). Bireysel faktörler, kişisel tercihleri ve kadının çoklu roller üstlenmesi olarak tanımlanmıştır. Kişisel tercihler, kadınların kendilerine güvenmemesi, özgüven eksikliği ve toplumsal hayatta yaşadıkları korkular nedeniyle kendilerini konumlandıramamaları olarak tanımlanmıştır. Çoklu rol üstlenme ise, kadının hem iş hayatında çalışan olarak hem de aile içinde anne rolünü üstlenmesi olarak tanımlanmaktadır (Akdemir ve Duman, 2017: 25; Örüçü ve Kılıç, 2007: 61).

Cam tavan; toplumsal, bireysel ve örgütsel önyargılar nedeniyle ortaya çıkan, kadınların nitelikleri ve başarıları göz ardı edilerek kariyerlerinde ilerlemelerini engelleyen, görülmeyen fakat hissedilen bir engel olarak görülmüştür. Bu engeller, kadınların yöneticilik konusunda başaramama korkusuna neden olmuş ve kariyer hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırmıştır. Bu duruma, ‘cam tavan sendromu’ denilmektedir. Bu sendromla karşılaşan kadınlar, iş hayatında yaşadıkları olumsuz tecrübeler sonucunda kendilerini çaresiz hissederler ve zamanla bu engellerle mücadele etmekten vazgeçerler (Akdağ ve Üçyıldız, 2020: 642-643).

Kadınların cam tavana maruz kalmaması ve bu olgunun ortadan kalkması için üç önemli nokta üzerinde durulması gerektiği savunulmuştur. Birincisi, kadınların kariyerlerindeki ilerlemelerini engelleyen faktörleri anlamalarıdır. İkincisi, kadınların kariyerlerinde karşılaştıkları zorlukları aşarak başarılı olmaları için gerekli stratejiyi anlamak, rehberlik edici olarak görülmüştür. Üçüncüsü ise, yöneticilerin kadın çalışanların önündeki engelleri görmeleri ve bu engelleri tam olarak anlamaları, cam tavan olgusunu ortadan kaldırılması için önemli noktalar olarak belirlenmiştir (Ragins vd., 1998: 29).

1.6.2. Beton Tavan

Kadınların kariyer hiyerarşide ilerlerken karşılaştıkları çifte standardı vurgulanmak için oluşturulan bir metafor olarak ele alınmıştır (Galloway, 2016: 22). Bu metafor, ilk olarak ABD’de Afrikalı- Amerikalı kadınlar için kullanılmış, daha sonraki

yıllarda ise dünyanın her bölgesinde etnik köken nedeniyle ayrımcılığa uğrayan kadın işçiler için de kullanılmaya başlanmıştır.

Beton tavan, beyaz olmayan kadınların iş hayatında kariyer ilerlemelerinde karşılarına çıkan çeşitli zorluklar olarak tanımlanmıştır (Henley, 2010: 40).

İş hayatında bazı kadınlar üstlerinden veya çalışma arkadaşlarından cam tavana maruz kalırken, bazıları ise etnik kökenleri nedeniyle daha sert zorluklar olan beton tavana maruz kalmışlardır (Gül ve Oktay, 2009: 427).

Beton tavanın cam tavadan farkı, yönetici olma yolunda etnik kökeni farklı olan kadınların karşılaşacakları daha fazla zorlukların bulunmasıdır (Galloway, 2016: 23).

Böylece; kadınlar iş hayatında hem erkek egemenliğiyle mücadele ederken hem de etnik kökenlerinin farklılığı nedeniyle başka bir ayrımcılıkla karşılaşmaktadırlar. İş hayatındaki kadınların maruz kaldığı bu çifte ayrımcılık, onların sadece üst düzey yönetici olmalarını engellemekle kalmamış, aynı zamanda orta kademe yönetici pozisyonlarına gelmelerini de zorlaştırmıştır. Bu nedenle beton tavan, cam tavana göre kırılması daha zor bir engel olarak kabul edilmiştir (Porter ve Williamson, 2008: 276).

1.6.3. Cam Yürüyen Merdiven

Araştırmalar, genel olarak kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları cinsiyet ayrımcılığına ve erkek egemenliğine odaklanmıştır. Ancak kadınlar, sadece erkek egemenliğinin yoğun olduğu işlerde değil, kadın yoğunluğunun fazla olduğu işlerde de engellerle karşılaşmaktadır. Bu engellere örnek olarak ‘cam yürüyen merdiven’ gösterilebilir (Galloway, 2016: 24).

Cam yürüyen merdiven, kadınların yoğun olduğu işlerde azınlıkta olan erkek çalışanların yönetici kademesine yükselme ve ücretlendirme konusunda avantajlı olmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Hultin, 2003: 35). Bu kavram iş hayatın da ‘erkek olma’ statüsünü vurgulamaktadır. Kadınların çoğunlukta olduğu sektörlerde bile erkek çalışanların becerileri ve yetenekleri, yöneticilikle özdeşleştirilmektedir. Toplumsal cinsiyet ayrımcılığına dayalı olarak ‘iyi bir yönetici erkek olur’ (Bruckmüller ve Branscombe, 2010: 435) ve ‘erkekler, kadınlara göre daha iyi yöneticilerdir’ (Yerlikaya vd., 2021: 48) gibi düşünceler yaygındır.

Cam Yürüyen Merdiven’i diğer engellerden ayıran en önemli özellik, erkeklere sağladığı avantajlardır. Bu kavram, erkek işçilerin azınlıkta olduğu işlerde bile kariyer basamaklarında ve ücretlendirmede erkeklere tanınan avantajları ifade etmektedir. Williams’ın 2000 yılında yaptığı araştırmaya göre kütüphanecilik, hemşirelik ve ilkokul öğretmenliği gibi alanlarda erkeklerin, kadınlara göre kariyerlerinde ilerleme şanslarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buding’in 2002 yılında yaptığı araştırmaya göre ise çalışma hayatında erkeklerin kadınlara göre daha yüksek maaş aldıkları ve ücret artışlarının daha hızlı gerçekleştiği sonucuna varmıştır.

1.6.4. Sızdıran Boru

İş yaşamından ayrılmak zorunda kalan ya da kendi isteğiyle işten ayrılan kadın çalışanların durumu, delikli bir borudan sızan su gibi, ‘sızdıran boru’ metaforuyla tanımlanmaktadır (Karakuş, 2016: 537).

İş hayatında kadınların kalmasını etkileyen dört önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar; çocukluk, gençlik, yükseköğrenim mezunu ve iş hayatına giriş evresi olarak görülmüştür. Çocuklukta başlayan bu sızdıran boru hattı, ileride kadın ve erkek çalışanlar arasında eşitliğin sağlanamamasına yol açtığı saptanmıştır (Pell, 2014: 2843). Kadınların iş hayatı dışındaki sorunları, ideal çalışan profiline uymalarını zorlaştırmıştır. Çalışma şartları esnek olamayan örgütler, kadınları işten uzaklaştırarak, onların yetenek ve başarılarında bir ‘sızdıran boru’ etkisi yarattığı görülmüştür (Cabrera, 2009: 45).

Kadınların kariyer yolculuğunda karşılaştıkları engelleri somut olarak sonuçlarının en belirgin şekilde görüldüğü yerlerin başında akademi gelmektedir. Akademide ‘sızdıran boru’ metaforu, birçok kadının akademik kariyerindeki ilerleyişini kademeli olarak engelleyen bir filtreyi ifade etmektedir (Blickenstaff, 2005: 369).

Sızdıran boru, kadınların örgütte kariyer ilerleyişini sürdürmeleri açısından önemli bir tehlike ve engel teşkil etmektedir. Bazı kadınlar iş hayatının başlangıcında, bazıları ise kariyerinde ilerlediği dönemde işi bırakmak zorunda kaldığı görülmüştür.

Yapılaş araştırmalar göre, çalışan kadınların üzerinde görülen sızdıran boru hattını kaldırmak için beş alanda değişiklik yapılması gerektiği belirtilmiştir (Cabrera, 2009: 45).

- İş şeklini yeniden tasarlama ve esnek çalışma seçenekleri sunma.
- Çocuklu kadınlara çalışma koşulları konusunda destek sağlama.

- Örgütteki eski çalışanlarla bağları koparmama.
- İş hayatından uzaklaşmak zorunda kalan, ancak iş bilgisi olan ve eğitilmiş kadınları yeniden işe alınmak olarak belirtilmiştir.

1.6.5. Cam Duvar

Sneed(2007), Cam duvarı, kadınların çalışma hayatında belirli bölümlere ulaşmalarını engelleyen ve onları yalnızca belirli alanlarda yoğunlaşmaya zorlayan bir bariyer olarak tanımlamıştır. Bu engeller, kadın çalışanlar farklı alanlarda çalışmak isteseler bile, onları belirli bölümlerden ve işlerden uzak tutmaktadır.

Kadınların karşılaştığı cinsiyete dayalı engellerin, örgütün uyguladığı farklılıklar, politikalar ve örgüt kültüründen kaynaklandığı görülmüştür (Sneed, 2007: 883).

Cam duvar ve cam tavan kavramları sıklıkla karıştırılmaktadır, ancak bu kavramlar birbirinden farklı olarak tanımlanmaktadır. Cam Tavan, örgütteki dikey ayrışmayı ifade ederken, cam duvar örgütteki ayrışmayı belirtmektedir. Örneğin; Cam duvar, kadınların iş seçimlerinde hemşirelik gibi mesleklerde yoğunlaşmasına ve bu tür işlerin kadınlar için daha uygun, düşük maaşlı ve daha kolay şartlara sahip olarak görülmesine neden olmaktadır (Gönç, 2017: 39).

İş hayatında kariyer ilerleyişinin anahtarı, örgüt içi bölümlerde yatay hareketlilik sağlayarak işi iyi bir şekilde öğrenmektir. Cam duvar, kadınların kariyer ilerleyişindeki hareketlilik durumunda, örgüt içindeki farklı bölümlerde yeni bilgiler ve deneyimler kazanmalarını engellemektedir. Ayrıca, kadınların işteki bölüm ve pozisyonlarda karşılaştığı cam duvar nedeniyle görevlendirilmemesi, tatminsizlik ve isteksizlik yaratmakta bu da kadın çalışanların performansında düşüşe yol açmaktadır (Yıldız, 2017: 130).

1.6.6. Yapışkan Zemin

Yapışkan zemin, iş hayatında kadın işçilerin erkek iş arkadaşlarından daha düşük maaş alması ve terfilerinin erkeklere göre daha zor gerçekleşmesi olarak tanımlanmaktadır (Candan vd., 2017: 73). Ayrıca, kadın çalışanların işe girdikten sonra birkaç yıl boyunca kariyer ilerleyişi olmaması durumu da ‘yapışkan zemin’ olarak ifade edilmektedir (Yılmaz, 2020: 315-316).

Yapışkan zemin, örgütün en alt hiyerarşik seviyelerinde görülmektedir (Yap ve Konrad, 2009: 595). Bu alt hiyerarşide, cinsiyet farklılıklarına bağlı olarak ücret farklarının genişlediği durumlarda yapışkan zemin ortaya çıkmaktadır (Booth ve Bryan, 2007: 164).

Örgüt içindeki ücret dağılımında, yapışkan zemin ile cam tavan kavramları farklı hiyerarşik seviyelerde yer almaktadır. Cam tavan, erkek ve kadın işçiler arasındaki ücret farklılıklarının üst kademelerde görülmesini ifade ederken; yapışkan zemin bu ücret farklılıklarının hiyerarşinin alt kademelerinde meydana geldiğini belirtmektedir. (Arulampalam vd., 2007: 163).

1.6.7. Cam Kapı

Cam kapı, örgütün üst düzey pozisyonları için örgüt dışı eleman alımında cinsiyet ayrımcılığı yapılmasına denmektedir (Dalla Chiara vd., 2014: 4).

Kadınlar ne kadar nitelikli ve başarılı olsa da örgütün işe alımlarında kadınlar cinsiyetleri nedeniyle tercih edilmemektedir. Hassink ve Russo'nun araştırmalarına göre, örgütün üst düzey pozisyonlarına eleman alımlarında kadınlar daha düşük oranda tercih edilirken, alt pozisyonlar için kadınların daha yüksek oranda tercih edildiği sonucuna varmışlardır.

Cam tavan ile cam kapı arasında fark; cam tavan, kadınların kariyer ilerleyişinde cinsiyet farklılıkları üzerinde durulurken, cam kapı ise örgütün dışarıdan eleman alımında cinsiyet farklılıkları üzerinde durmaktadır (Hassink ve Russo, 2016: 14).

1.6.8. Kraliçe Arı Sendromu

Örgütte çalışan kadınlar, kariyer sürecinde erkeklerin koyduğu engellere maruz kaldıkları gibi hemcinslerinin de engellerine maruz kalmışlardır. Kraliçe arı sendromu, örgütte erkek egemenliğine rağmen bir şekilde engelleri aşarak başarıya ulaşmış kadınların, hemcinslerinin kariyer ilerleyişine karşı çıkması durumuna denmektedir (Ellemers vd., 2004: 325). Üst düzey yönetici pozisyonuna gelmiş kadın yöneticiler, diğer kadın çalışanlara yabancılaşmış ve tecrübesiz, genç kadınların kariyer basamaklarında ilerlemesinde engelleyen kişiler olarak görülmektedir. Kraliçe arı sendromuna sahip bu kadın yöneticiler, çalışma ortamında diğer kadınlardan kendini uzaklaştırarak örgütte tek başlarına ayakta kalmaya çalışmaktadır (Johnson ve Mathur-Helm, 2011: 47).

Kraliçe arı sendromu daha çok örgütte bölüm yöneticisi olan kadınların, altında ona bağlı olarak çalışan kadınların bulunduğu ortamlarda görülmektedir. Bu kadın yöneticilerin, erkek yöneticilere göre daha acımasız ve daha müdahaleci oldukları, alt bölümlerde çalışan kadınlara empati kurmadıkları belirlenmiştir. Kraliçe arı sendromuna sahip kadın yöneticilerin, örgütte çalışan diğer kadınlarla bağ kurmadıkları, onların yerine erkek çalışanlarla çalışmayı tercih ettikleri görülmektedir. Böylelikle kraliçe arılar, kadın çalışanlardan önce erkek çalışanları terfi ettirip desteklemektedir (Johnson ve Mathur-Helm, 2011: 47).

Kraliçe arılar, örgütte erkeksi özelliklerini ortaya çıkararak, diğer kadın çalışanlar üzerinde bağımsızlık ve baskınlık gibi davranışlar sergileyerek onlardan kendilerini soyutlamaya çalışmaktadırlar (Derks vd., 2011: 1243). Kraliçe arılar, kadınsal özelliklerinden çok örgütte erkeksi özelliklerini ön plana çıkartmaktadırlar. Böylelikle kraliçe arı sendromuna sahip kadınlar, diğer kadın çalışanlara fiziksel ve zihinsel olarak mesafe koymaktadırlar.

Kraliçe arıların sergilediği bu davranışlar, diğer kadınlar için fırsatları iyileştirme ve rol model olma gibi özelliklerini ortadan kalkmasına neden olmaktadır. Kraliçe arı sendromuna sahip kadın yöneticilerin, kadın asstlarının kariyer olanaklarını kısıtladıkları görülmüştür (Derks vd., 2011: 1243-1244).

1.6.9. Cam Uçurum

Bruckmüller ve Branscombe'e göre cam uçurum, örgütte çalışan kadınların, örgütün başarılı olduğundan ziyade kriz zamanlarında yönetici pozisyonuna yükselme olasılıklarının daha fazla olduğunu, erkeklerin ise sadece örgütün başarılı olduğu dönemlerde yönetici pozisyonuna yükselme olasılıklarının bulunduğunu ifade etmektedirler.

Ryan ve Haslam göre örgütteki kadın yöneticilerin, erkeklere kıyasla kendilerini daha güvensiz ve riskli olarak bilinen cam uçurumda bulma olasılıklarının daha yüksek olduğunu belirtilmiştir.

Cam duvarın ortaya çıkmasındaki iki önemli faktör bulunmaktadır. Bunun ilki, istikrar eğilimi olarak belirlenmiş; ikincisi ise örgütün başarılı olduğu zamanlarda değişime gerek duyulmaması algısıdır. Örgütte, erkeklerin egemen olduğu liderlik döneminde, örgütün başarılı olduğu zamanlarda yönetici pozisyonlarına daha çok erkek

seçilirken, kriz dönemlerinde mevcut durumu tersine çevirmek amacıyla gereken dönüşümü sağlamak için kadın yönetici seçme eğilimi görülmektedir (Bruckmüller ve Branscombe, 2010: 435). Böylelikle, örgütte erkekler istikrarın devamlılığını simgelerken, kadınlar ise örgütte değişimi simgelemektedirler (Akbaş ve Taner, 2017: 197).

Cam uçuşumun çıkmasındaki ikinci neden ise liderlik ve cinsiyet gibi basmakalıp düşüncelerdir. Örgütlerde genellikle liderlik pozisyonundakilerin erkek olması gerektiği düşüncesi vardır. Çünkü tarih boyunca liderlik kavramı erkeklerle ilişkilendirilmiş ve bu durum günümüzde de devam ettiği görülmektedir. Birçok kişi ‘tipik erkek’ ve ‘tipik yönetici’ kavramlarının birçok özelliğinin birbirine benzerlik taşıdığını düşünmektedir (Bruckmüller ve Branscombe, 2010: 435).

Örgütlerin başarılarının kötüye gittiği zaman yönetici pozisyonuna getirilen kadın yöneticiler, cam uçuşumun tepesine koyulmaktadır (Ryan ve Haslam, 2005: 87).

Cam uçuşum, erkek yöneticilerin örgütte başarısız olmasını engellerken, kadın yöneticileri liderlik kadrolarında başarısızlığa sürüklemektedir. Kadın yöneticiler, örgütte kötü gidişatı önleyemediklerinde, başarısızlığın sorumlusu olarak görülmekte ve bu durum kadınların iyi bir yönetici olmayacakları algısını desteklemektedir. Böylelikle iş yaşamında kadınların kariyer ilerleyişinde bir engel olarak ortaya çıkmaktadır (Akbaş ve Uyar, 2017: 15; Kartepe ve Arıbaş, 2017: 14).

1.7. İş Hayatında Kadınlara Yönelik İşlem ve Fırsat Eşitsizlikleri

İş hayatında dışlanmaya maruz kalan kadınların, eğitim ve mesleki eğitim sürecinde fırsat eşitsizlikleri ile oluşmaktadır. Kadınlar, iş hayatı sürecinde yaşadıkları ücret farklılıkları gibi işlem eşitsizlikleriyle yüzleşebilmektedirler (Çakır, 2008: 42). İş hayatındaki kadınların karşılaştıkları ayrımcılıkları daha iyi anlayabilmek adına, bu kısımda işlem eşitsizlikleri ve fırsat eşitsizlikleri gibi temel başlıklara değinilecektir.

1.7.1. İşlem Eşitsizlikleri

İşlem eşitsizliği kapsamında, kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları ilk ayrımcılıklardan biri olan işe alım süreçlerinde gerçekleşmektedir. Toplumlar, kültürel benlikleri doğrultusunda kadınlara aile içi bakım, yeme, içme ve temizlik işleri gibi belirli görevler atfedildiği görülmüştür. İş gücü piyasalarındaki işverenler ise bu kabul görmüş

inanç ve önyargılarla hareket ederek kadınların çalışma koşullarına uygun olmadığı düşünülmektedirler. İşe alım süreçlerinde erkekleri tercih edildiği bilinmektedir. İşverenler, kadınların evlenmeleri veya çocuk sahibi olmaları durumunda işi bırakacaklarını ya da evdeki sorumlulukları nedeniyle işlerini aksatacaklarını düşünmektedir (Palaz, 2003: 94). Ayrıca kadınların ebeveynlik durumu, iş başvuru süreçlerinde erkeklere oranla özgeçmişlerini gönderdikten sonra daha az geri dönüş almaktadırlar (Correll vd., 2007). Bu durum daha az yetkin olarak değerlendirilmelerine yol açarak özgeçmişlerine göre elenmelerine sebep olmaktadır (Heilman ve Okimoto, 2008).

Hamile kadınların, hamile olmayan kadınlara göre iş başvuru forumlarını doldurulmalarına daha az sıklıkla izin verildiği tespit edilmiştir (Morgan vd., 2013). Bu durum, ebeveynliğin kesişimsel bir kimlik olarak önemini ortaya koymaktadır. Böylelikle, işe alım sürecinde yüksek beceri gerektiren pozisyonlarda anne adayları toplumsal cinsiyet eşitsizliğiyle karşılaşmaktadır (Hing vd., 2023).

Ücretlendirmede ayrımcılık, işlem eşitsizliği olarak karşılaşılan diğer bir durum olup, yatay ayrımcılık içerisinde yer almaktadır. Bu durum, ücretlerin belirlenmesinde işin niteliğinden ziyade, işi yapacak kişinin cinsiyetinin temel alınması anlamına gelmektedir (Erdut, 2006: 4). Ücret farklılıkları, aynı işi yapan kadın ve erkeklerin farklı ücretler alması şeklinde ortaya çıkarken; erkeklerin daha yüksek ücretli işlerde, kadınların ise daha düşük ücretli işlerde çalıştırılması biçiminde de gerçekleşebilmektedir. Bu durum, meydana gelen gelir eşitsizlikleriyle yoksulluğa sebep olmaktadır. Ücretlendirmede ayrımcılık gibi işe alım ve işten çıkartılma süreçlerinde yaşanan ayrımcılıklar da işlem eşitsizlikleri olarak tanımlanmaktadır.

Üst yönetim düzeyinde bile kadın- erkek ücret farklılıkları görülmüştür. 2020 yılında AB’de ortalama %13 İspanyada %9,4 liderlik konumundaki kadın- erkek ücret farkı belirlenmiştir (Garcia ve Herrero, 2024: 2-8). Schneider ve arkadaşlarının yapmış olduğu araştırmada Avrupa’da bulunan şirketlerin yönetici kademesindeki çalışanların maaşları incelendiğinde, erkeklerin kadınlardan daha fazla maaş aldığı; İspanyada ise kadın yöneticilerin aynı pozisyondaki erkek yöneticilere göre 2,8 daha düşük oldu ortaya çıkmıştır (Garcia ve Herrero, 2024: 2-8).

Eğlence sektörünü incelediğimiz zaman alt yönetim pozisyonlarında kadınların yoğunlukta olmasının nedenlerinden biri, aile ve bakım sorumluluklarının getirdiği

engeller olabilmektedir (Villarroya ve Barrios, 2022). Sektördeki uzun çalışma saatleri ile akşam ve hafta sonu mesai, aile yükümlülükleriyle, örneğin çocukların okuldan alınması gibi sorumluluklarla çakışmaktadır (Freund vd, 2024; Freund ve Hernandez-Maskivker, 2021).

Ayrıca, doğum izni kadınların kariyerinde sadece bir ara vermek anlamına gelmez; işe dönüşte de çeşitli zorluklar yaşanabilir. Emzirme ve çocuk bakımının diğer yönleri sosyal tabular olarak algılanabilmekte ve kabul görmeyebilmektedir. Kadınlar, iş hayatına geri dönmeyi tercih ettiklerinde, çocuklarına bakmak yerine çalışmayı seçtikleri için olumsuz yargılarla karşılaşabilmektedir (Freund vd., 2024; Grandey vd., 2020; Heilman ve Okimoto, 2008).

Buna ek olarak, anne olan kadınlar, çocuklarının ihtiyaçlarına daha uygun bir çalışma düzeni kurabilmek için genellikle yarı zamanlı veya daha düşük ücretli işlere yönelmek durumunda kalabilmektedir (Cukrowska-Torzewska ve Matysiak, 2020; Steinbring vd., 2024; Webber ve Williams, 2008). Bu durum, kadınların liderlik veya üst düzey pozisyonlara ulaşmalarını zorlaştırmaktadır. Kadınların iş hayatında verdikleri aralar olumsuz karşılanırken, erkekler işlerine ara vermeksizin kariyerlerinde ilerleyen kişiler olarak değerlendirilmektedir (Webber ve Williams, 2008).

Christina ve arkadaşlarının 2022 yılında yapmış olduğu nitel bir araştırmada, katılımcının yaşamış olduğu eşitsizliği şu şekilde ifade etmiştir: “evleneceğimi ya da bir bebek sahibi olacağımı söylediğimde, "Ah, bu çok kötü. Sen bittin. Kariyerini mahvedeceksin!" O zamanlar, orada çalışan kadın profesörler veya kıdemli kadın doktorların hepsi bekâr kadınlardı (Japonya).” (Christina vd., 2022: 4-20).

Aynı zamanda, kadınların çocuk sahibi olmaları ve çocuk sayısı da işten ayrılma kararlarında etkili olmaktadır. Kreş ve yuvaların yüksek ücretli ve yeterli sayıda olmayışı, eğitim kurumlarının kadınların çalışma saatleriyle uyumlu olmayışı ve çocuğa annenin bakması gerektiği düşüncesi gibi faktörler, kadınların çocuk nedeniyle işlerine ara vermelerine ya da işten ayrılmalara sebep olmaktadır (Eyüboğlu, 1998: 214).

Aynı araştırmada, katılımcılar kariyer ilerlemesinde yaşadıkları eşitsizliği şu şekilde ifade etmişlerdir: “Bence kadınlar lider olmak için seçilmiyor... Liderlik pozisyonları tipik olarak erkeklere gitme eğilimindedir... Bunun bir kısmı bizim hatamız, çünkü daha fazlasını yapmak için hokkabazlık yapabileceğimizi hissetmiyoruz, bilirsiniz,

bu yüzden işiniz ve ailenize ek olarak, birdenbire liderlik pozisyonundaysanız, daha fazla baskı ve daha fazla sorumluluk olduğunu düşünüyorum, bu yüzden bazen bilmeden bundan geri adım atabilirsiniz... Eğer [ek bir liderlik rolü üstlenirsem] ailem için daha zor olacak... Erkekler bu kadar endişeleniyor mu bilmiyorum. (Amerika Birleşik Devletleri).” (Christina vd., 2022: 5-20).

Kadın istihdam oranında ve kadınların iş hayatındaki statüsünde değişim ve iyileşmeler görülmekle birlikte, işlem eşitsizliği olarak tanımlanan işten çıkarılmalarda, kadınların erkeklere kıyasla dezavantajlı hale geldikleri ayrımcılıklar yaşanmaya devam etmektedir. Bu bağlamda, kriz dönemlerinde işten çıkarılan ilk grup genellikle kadınlar olurken, birçok ülkede işsizlik ve uzun süreli işsizlik oranları incelendiğinde, kadın oranlarının erkek oranına kıyasla daha yüksek seyrettiği görülmektedir (İleri, 2016: 140-141). TÜİK verilerine göre, kadınların çalışma hayatında kalma süresi artmıştır. Ancak 2019 yılı verilerine göre, erkeklerin ortalama 39 yıl çalışırken kadınların ise ortalama 19,1 yıl çalışma hayatında kaldıkları görülmüştür (TÜİK, 2021b). Kadınları işten çıkarma nedenleri arasında, kadınların daha vasıfsız görülmesi, yerlerinin daha çabuk doldurulabilmesi ve kadınların eve geçim kaynağı sağlayamayacağı düşüncesi yer almaktadır. Bunun temelinde ise toplumun ataerkil ideolojisine sahip olduğu görüşü öne çıkmaktadır (Ecevit; 2017: 117).

Kadınların çalışma hayatlarında dışlanmalarını gösteren bazı göstergeler şunlardır:

- Kadınların eğitim seviyelerinin düşük olması ve sahip oldukları beceriler üzerinde özel bir eğitim alamamaları,
- Bazı iş alanlarında (milletvekilliği, polislik, kaymakamlık gibi) kadınların daha az tercih edilmesi,
- İşverenlerin eleman alımlarında ayrımcılık yapması; örneğin, evli kadınlar yerine bekarların, çocuklu kadınlar yerine çocuksuz kadınların tercih edilmesi,
- İşverenler tarafından kadın ve erkek ücretleri arasında ayrımcılık yapılması,
- Ekonomik ve diğer kriz dönemlerinde erkeklere göre daha fazla kadının işten çıkarılması,

- Sendikaların kadın haklarını gözetmemesi ve sendika yönetiminde kadınların sayısının az olması (Ecevit; 2015).

Cinsel taciz mağdurlarının çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktayken işyerinde cinsel taciz durumlarının yaşanması toplumsal cinsiyet eşitliğinin önünde engel oluşturmaktadır (Son Hing vd., 2023: 6). İş hayatı içerisinde cinsel tacize maruz kalan kadınların, fiziksel ve zihinsel sağlıklarının kötü etkilenmesi sonucunda daha düşük iş tatmini ve örgütsel bağlılığa sahip oldukları, iş performanslarında düşüş olduğu ve daha fazla işi bırakma eğiliminde oldukları gözlenmiştir (Glomb vd., 2007: 7).

Erkeklerin egemen olduğu iş alanlarında değerlendiricilerin kadınların performansını erkeklerden daha düşük değerlendirdiği gözlenmektedir (Joshi vd., 2015:8). Öğrencilerin değerlendirmelerine göre kadın profesörlerin erkek profesörlerden daha kötü performans değerlendirmesi alması örnek olarak gösterilebilir (Mitchell ve Martin, 2018). Bu durumun temel sebebinin gerçek iş performansındaki farklılıklarından öte toplumun kadını nasıl tanımladığı ve cinsiyet eşitsizliklerine neden olan önyargılarla ilgili olduğu görülmektedir (Son Hing vd., 2023: 17).

1.7.2. Fırsat Eşitsizlikleri

Fırsat eşitliği, Fransız ve Amerikan devrimlerinin temelini oluşturan bir eşitlik türüdür. Fırsat eşitliği, erkek, kadın, din, dil, ırk ve cinsiyet farkı gözetmeksizin her bireyin hem ekonomik hem de sosyal alanda eşit haklardan yararlanabilmesi anlamına gelmektedir. Her bir birey aynı evrensel insan haklarına sahipken haklara erişme ve kullanma gücü arasında farklılığa maruz kalması yani toplumsal kaynaklara erişme imkanına sahip olmaması durumuna fırsat eşitsizliği denilmektedir. Gelir seviyesine, cinsiyete, dine ve ırka göre bazı bireylerin toplumun diğer fertlerine göre avantajlı konuma yükselmesi fırsat eşitsizliğini ortaya çıkarmaktadır. Ekonomik eşitsizlikler, cinsiyet farklılıkları, coğrafi faktörler, sosyal statü eşitsizlikleri ve siyasi faktörler fırsat eşitsizliğini oluşturan etmenlerdir (Akgül, 2019). Fırsat eşitsizliği kapsamında yeterli çabayı gösteren bireylerin kendini geliştirerek insanca bir yaşam sürdürmede eşit haklardan faydalanamadığı görülmektedir. Bireylerin mensup oldukları ailelerin gelir durumuna göre eğitim alma imkanına sahip olması yoksul ailelerin çocuklarının eğitimden mahrum kalmasına yol açarken bu durum fırsat eşitsizliğine örnek oluşturmaktadır. Kırsal kesimdeki çocukların şehirdeki çocuklara kıyasla kalitesiz eğitim

alması, bazı bölgelerde cinsiyet temelli kız çocuklarının okula gönderilmemesi, aynı niteliğe sahip bireylerden kadın olana aynı iş için düşük ücret verilmesi, zengin ailelerden gelen bireylerin daha iyi işlere ulaşma olanaklarının mevcut olması gibi durumlar da fırsat eşitsizliklerine örnektir (Kapçak, 2017).

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınları kronik yoksulluk karşısında savunmasız bırakarak yoksulluk riskini artıran ücret farklılıkları ve kaynak kullanımındaki eşitsizlikler olarak görülmektedir. Ecevit, bu etkenleri şu şeklide açıklamıştır (Ecevit, 2003: 85).

- Aile gelirlerinin dağılımı ve kontrollünde,
- Kredi gibi üretken kaynaklara ulaşmada,
- Kaynaklardan yararlanmada,
- Mülkiyet üzerinde söz sahibi olma konusunda zayıflık ve eşitsizlik,
- İş hayatında ayrımcılık,
- Ev işleriyle uğraşmaları sebebiyle ücretli ekonomik faaliyetlerinin kısıtlanması,
- Politik ve ekonomik kurumlarda görülen sosyal dışlanmalar.

Bu etkenlerin, kadınları kronik yoksulluk karşısında savunmasız kıldığını ifade etmiştir. İş hayatındaki kadınlar, cinsiyet ayrımcılığı çerçevesinde hem eşitsizliklerle hem de yoksullukla mücadele etmektedir. Kadınların maruz kaldığı bu cinsiyet ayrımcılığı, bir ülkeye özgü olmayıp tüm dünyada farklı yapı ve oranlarla kendini göstermektedir (Çakır, 2008: 30). Dünyada toplam iş günün üçte ikisini kadınlar oluştururken, kadınların günlük çalışma saatleri erkeklere göre %25 daha uzun görülmüştür. Dünyada toplam gıdanın %50'si kadınlar tarafından üretilmesine rağmen, kadınların gelirleri dünya gelirinin sadece %10'una sahiptir ve dünyadaki varlıkların ise sadece %1'ine kadınların sahip olduğu görülmüştür. Dünyadaki yoksulların %70'ini kadınlar oluşturmaktadır. Kadınların iş hayatında erkeklere oranla daha düşük ücretlerde çalıştırılması ve daha az fırsat sunulması, kadınların yoksulluk riskini artırmaktadır (Erdut, 2006: 9).

2022 yılında yapılmış olan bir araştırmada, katılımcılar iş hayatlarında erkeklere oranla güç konusundaki eşitsizliği şöyle tanımlamışlardır: “kanıta dayalı olmaları

gereken bir çifte standardı da tanımladılar, ancak erkekler, kanıtlardan bağımsız olarak etki yapmak için güç kullanabilirler.” Diğer bir katılımcı ise, “Erkekler çok çalışmak ve bilimsel olmak yerine daha fazla güç kullanmaya çalışıyorlar ve biliyorsunuz, bugünlerde kadınlar kanıta dayalı. Bu yüzden kanıtları göstermek için odaklarını koymaya çalışıyorlar. Japon kadınları işte böyle . . . Bunu yapmak zorundalar (Japonya).” şeklinde ifade etmişlerdir (Christina vd., 2022: 5-20).

İşe alım süreçlerinde kadın adaylara göre erkek adaylar daha çok tercih edilmektedir. Kadın adayların aile ilişkileri, medeni durumları ve çocuk sahibi olup olmadıkları gibi faktörler işverenler tarafından detaylı olarak incelenmekte ve bu faktörlerin kadının yapacağı işi etkileyeceği düşünülmektedir. Kadınların doğum öncesi ve sonrasında yasal hakları çerçevesinde doğum iznine çıkarak işe ara vermeleri ve doğum nedeni ile ek ödenek alarak ücret maliyetlerini artırmaları kadınların istihdam dışında tutulması gerektiği düşüncelerine temel oluşturmaktadır (Mayatürk, 2006: 84). Bu durum bekar ve çocuksuz kadınların işe alım süreçlerini kolaylaştırırken evli ve çocuklu kadınlar için aynı durum söz konusu olmamaktadır (Alparslan, Bozkurt ve Özgöz, 2015: 70). İş hukukunda, işverene işe alım süreçlerinde eşit davranma yükümlülüğü getiren doğrudan bir düzenleme mevcut değildir. Ancak, iş sözleşmesinin yürütülmesi ve sona erdirilmesine dair düzenlemeler bulunmaktadır. İş Kanunu’nun 5. Maddesinin 3. Fıkrası, işverenin cinsiyet ve gebelik nedeniyle çalışanlara doğrudan ya da dolaylı ayrımcılık yapmasını yasaklamıştır (İş Kanunu, 2003: 17). Ancak iş gücü piyasasında işe alım süreçlerinde ayrımcılıklar mevcut olup, bu ayrımcılıkların cinsiyetlerin fizyolojik özellikleri, fiziksel güç ve kadınların doğurganlık özellikleri üzerinden gerçekleştiği gözlenmektedir (Giray ve Aydın, 2019: 17).

Ekonomik kriz dönemlerinde işten çıkarılmaların başında kadın çalışanların yer alması, kadınlara yönelik örtük ayrımcılığın uygulandığını göstermektedir (Giray ve Aydın, 2019: 27).

Aynı eğitime, niteliğe, koşullar, çaba ve sorumluluğa sahip bireylerin cinsiyetleri nedeniyle farklı ücretlendirilmesine cinsiyete dayalı ücret ayrımcılığı denilmektedir. Ulusal ve uluslararası belgelerde ve sözleşmelerde kadına cinsiyeti nedeniyle düşük ücret verilmesi yasaklanmış olmakla birlikte, günümüzde bu sorun sektörlere, statüye ve eğitim durumuna göre devam etmektedir (Kaya, 2009: 52). Kadınların iş hayatında maruz

kaldıkları ücretlendirme konusundaki fırsat eşitsizliklerinin temelinde, işverenin ataerkil sistemden yayılan kültürün etkisi altında olduğu düşünülmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımcılık, kariyer süreçlerinde de görülmektedir. Kadın ve erkeklerin eşit düzeyde eğitim, bilgi ve beceriye sahip olduğu durumlarda bile, terfi fırsatlarında erkeklere öncelik verildiği gözlemlenmektedir. Lider seçimlerinde kadın ve erkekler arasındaki eşitsizliğin temelini toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin oluşturduğu görülmektedir. Toplumun cinsiyet yargıları, kadınların örgüt içerisinde yükselmesini engellerken liderlik pozisyonlarının sürdürülmesini zorlaştırmaktadır (Eagly ve Karau, 2002). Kadınların kariyerlerinde ilerlemesi ve liderlik pozisyonlarına ulaşabilmesi için erkeklere göre daha yüksek standartlara sahip olması gerektiği görülmektedir. Örneğin, terfi alan üst düzey yöneticiler arasında kadınlar, erkek meslektaşlarına kıyasla önemli ölçüde daha yüksek performans puanlarına sahiptir (Lyness ve Heilman, 2006). Gelişmiş ülkelerde kadınlar sosyal ve ekonomik hayatta daha aktif roller üstlenirken, üst yönetim kademelerine erkekler kadar ulaşamamakta ve terfi ayrımcılığına maruz kalmaktadır. Çocuk sahibi kadınların kariyerleri, maruz kaldıkları ayrımcılık nedeniyle olumsuz etkilenmekte ve bu kadınlar iş hayatında istedikleri pozisyonlara ulaşamamaktadırlar. (Aytaç vd., 2002: 22). TÜİK işgücü istatistiklerine göre, cinsiyete göre yönetici pozisyonundaki birey verileri incelendiğinde, 2012 yılında kadın yönetici oranı %14,4 iken, 2022 yılında bu oran %19,6 yükselmiştir (TÜİK, 2024).

Kaynak erişimine bakıldığında kadınlar, iklim değişikliğine etkili yanıt verebilmek için gereken kaynaklara ve üretken olan kaynaklara daha sınırlı erişimde olduğu görülmüştür. Bu kayanlar üretken girdiler, teknoloji, arazi ve su gibi doğal kaynaklar, insan sermayesi ve varlıklar bulunmaktadır. Bilhassa araziye erişim ve kontrol eksikliği nedeniyle tarım uygulamalarına yatırım yapmasını engellemektedir (Jost vd., 2016). Bu uygulamalar arasında örnek olarak; tarım ormancılığı, toprak ve sulama ve küçük ölçekli sulama yer almaktadır (Bryan ve Garner, 2022). Kadınlar, hayvancılık gibi değeri daha düşük veya daha az üretken varlıklar üzerinde kontrol sahibi olduğu görülmektedir (Djoudi ve Brockhaus 2011; Tavenner ve Vinç 2018). Toplumsal cinsiyete dayalı varlık dinamikleri farklı olsa da çoğu zaman mücevher gibi kadınlara ait varlıklar hane halkı geliri için önem arz etmediği saptanmıştır (Rakib ve Matz, 2016). Kriz zamanlarında insanların geçimlerini sürdürebilmeleri için üretken varlıklarını (örneğin, tarım arazileri, ekipmanlar, hayvanlar gibi geçim kaynağı sağlayan varlıklar) korumaları

önemli olduğu görülmüştür. Ancak, krizlerin ve ani şokların ardından kadınların sahip olduğu bu varlıkların tükenme olasılığı daha yüksek olmaktadır. Bu durum, uzun vadede kadınlar ve erkekler arasında dayanıklılık, yani zorluklara karşı direnç geliştirme kapasitelerinde bir eşitsizlik yaratabilir. Erkekler üretken varlıklarını koruyabilirken; kadınlar bu kaynakları daha çabuk kaybedebilir ve kriz sonrasında toparlanmaları daha zor olabilmektedir (Brany, vd., 2024).

Kadınlar, iklim değişikliğine uyum sağlamak ve tarımsal üretkenlikteki cinsiyet farklarını azaltmak için gereken üretken girdilere ve teknolojilere erişimde de zorluk yaşadığı söylenebilir (Puskur vd., 2023). Gübre ve böcek ilacı gibi emek tasarrufu sağlayan araçlar ve girdiler, özellikle kadınların işlettiği arazilerin verimliliğini artırmak ve iklim değişikliğiyle artan işgücü yükünü hafifletmek için önemlidir (Jost vd., 2016; Murray vd., 2016; Perez vd., 2015). Gübre kullanımında cinsiyet farkının azalması, tarım kaynaklı sera emisyonlarının düşürülmesine katkıda bulunma potansiyeline de sahip olduğu görülmüştür (Farnworth, Cathy vd., 2017). Ancak, bu teknolojiler ve girdiler hane düzeyinde kabul edilse veya doğrudan kadınlara sağlansa bile, genellikle erkeklerin kontrolünde kaldığı saptanmıştır (Haapala 2019; Bryan ve Garner 2022; Theis vd., 2018). Bu nedenle, kadınların sulama veya koruyucu tarım gibi iklim dostu teknolojileri kullanması, özellikle altta yatan güç eşitsizlikleri ele alınmadığında, her zaman doğrudan kadınlara fayda sağlamamaktadır (Tsige 2019).

Beşeri ve sosyal sermayedeki cinsiyet farkları, kadın ve erkeklerin iklim değişikliğine uyum kapasitelerini etkilemektedir. Sosyal ağlar ve gruplar, iklimle ilgili bilgi ve kaynaklara erişimde kadınlara destek olunmakta ve güçlenmeleri için bir platform sunmaktadır (Huyer vd., 2021). Ancak, kadınlar kırsal topluluklarda daha az ses ve liderlik fırsatına sahip olduğu görülmüştür; Kenya’da yapılan bir çalışma, erkeklerin daha geniş sosyal ağlara sahip olduğunu ve bu nedenle karar alma süreçlerine daha fazla katıldığını göstermektedir (Ngigi vd., 2017).

İnsan sermayesi, uyum kapasitesi için önemli olduğu saptanmıştır; daha iyi eğitim ve becerilere sahip kişiler, yeni teknolojileri benimseme ve geçim kaynaklarını çeşitlendirme konusunda daha fazla imkana sahiptir (Muttarak ve Lutz, 2014). Ancak, kadınların eğitim seviyeleri erkeklerden düşüktür. İklim değişikliği özellikle kız çocuklarının eğitimi olumsuz etkilemektedir. Kız çocuklarının eğitimi ve yaşam

becerilerinin geliştirilmesi, toplumun iklim direncini artırmaktadır (Sims, 2021; Chigwanda, 2016; Muttarak ve Lutz, 2014). Kızların daha yüksek eğitim seviyesine sahip olduğu ülkeler, iklim değişikliğine karşı daha düşük kırılganlık puanlarına sahip olduğu görülmüştür (Kwauk ve Braga, 2017).

İklim değişikliğine uyum için hizmetlere, özellikle iklim bilgilerine, yayım ve finansal hizmetlere erişim kritik öneme sahip olduğu söylenebilir. Ancak araştırmalar, kadınların bu hizmetlere erişiminin daha sınırlı olduğunu göstermektedir (Bernier vd., 2015; Bryan vd., 2021; Diouf vd., 2020). Kadınlar, iklim bilgilerini genellikle erkeklerden daha az almakta ve bu durum, tarımsal ormancılık gibi iklim dostu uygulamalara ilişkin bilgi edinme ve bu bilgileri benimseme şanslarını azaltmaktadır (Duffy vd., 2021). Ayrıca dijital cihazlar aracılığıyla bilgi asimetrisinin azalabileceğini, örneğin Hindistan'daki cep telefonu tabanlı iklim bilgisi uygulamalarının kadınların bilgi seviyesini artırdığını göstermektedir (Mittal, 2016). Ancak, dijital uçurum nedeniyle, kadınların BİT ile yayılan iklim bilgilerine erişimi hala sınırlıdır, özellikle Sahra altı Afrika'da cep telefonu sahipliği konusunda cinsiyet farkları bulunmaktadır (Rowntree vd., 2019). Gana'da yapılan bir araştırma, kadınların erkeklere göre cep telefonlarıyla iklim bilgisine daha az erişim sağladığını ve bu durumun çiftçilik uygulamalarını olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır (Partey vd., 2020).

Ayrıca, kadınların finansal hizmetlere erişimi de kısıtlıdır, bu da gelir ve servet eşitsizliğine yol açar (Adegbite ve Machethe, 2020). Tarım sigortası, iklim şoklarına karşı savunmasız hanelere finansal koruma sağlayabilir, ancak sigorta erişiminde de cinsiyet farkları vardır (Timu ve Kramer, 2021). Kadınlar, çiftçi hanelerinde genellikle karar alma süreçlerinden dışlanır, bu da iklim dostu uygulamaların benimsenmesini engeller (Sumner vd., 2017). Bazı teknolojiler, örneğin küçük ölçekli sulama sistemleri, kadınlar için uygun görülmeyebilir (Njuki vd., 2014). Ataerkil normlar, kadınların araziye sahip olma ve kullanım güvenliğine erişimini kısıtlar, bu da onların iklim değişikliğine uyum sağlamak için tarım ve ormancılık uygulamalarına yatırım yapmalarını engeller (Nchu vd., 2019; Kiptot ve Franzel, 2012). Ayrıca, sosyokültürel engeller kadınların hareketliliğini, gelir fırsatlarını ve gruplara katılma yeteneklerini de sınırlar (Djoudi ve Brockhaus, 2011; Jost vd., 2016; Rao vd., 2019).

Kadınlar, çiftçi hanelerinde genellikle karar alma süreçlerinden dışlanmaktadır. Bu durum iklim dostu uygulamaların benimsenmesini engellemektedir (Sumner vd., 2017). Bazı teknolojiler, örneğin küçük ölçekli sulama sistemleri, kadınlar için uygun görülmeyebilir (Njuki vd., 2014). Ataerkil normlar, kadınların araziye sahip olma ve kullanım güvenliğine erişimini kısıtlar, bu da onların iklim değişikliğine uyum sağlamak için tarım ve ormancılık uygulamalarına yatırım yapmalarını engellemektedir (Nchu vd., 2019; Kiptot ve Franzel, 2012). Ayrıca, sosyokültürel engeller kadınların hareketliliğini, gelir fırsatlarını ve gruplara katılma yeteneklerini de sınırlamaktadır (Djoudi ve Brockhaus, 2011; Jost vd., 2016; Rao vd., 2019).

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Türkiye’de 2024 yılında çağrı merkezinde çalışan sayısının 10 bin 273 kişi olduğu görülmüştür. Ekim-Aralık 2023 dönemine göre çağrı merkezinde çalışan toplam sayı 51 kişi arttığı belirtirmiştir (TBB İstatistik Raporu, 2024). Çağrı merkezinde çalışanların %68’inin kadın, %32’sinin erkek olduğu saptanmıştır (İhlas Haber Ajansı, 2020). Ayrıca çalışanların %41’inin İstanbul ve İzmir’de, %59’unun ise diğer illerde çalıştığı görülmüştür (TBB İstatistik Raporu, 2024). Gün geçtikçe çağrı merkezlerine yapılan yatırımlar artmış; Türkiye’de ekonomik, sosyal ve siyasi sorunlar nedeniyle işsizlik yükselmiş ve genç işsizliği önlemek için bu sektör önemli bir istihdam alanı olarak görülmeye başlanmıştır (DAKA, 2015). Diğer sektörlere oranla çağrı merkezinde kadın çalışan oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Çağrı merkezi sektörünün hızla gelişmesi ve tercih edilmesiyle birlikte, bu sektör içerisinde çalışan kadınların karşılaştığı problemler de gün yüzüne çıkmıştır. Çağrı merkezlerinde kadın çalışan sayısının fazla olmasına rağmen kadınları iş hayatında hala çeşitli problemlere maruz kaldığı saptanmıştır.

Bu çalışmanın amacı, iş hayatında kadınların karşılaştığı fırsat ve işlem eşitsizliklerini çağrı merkezi çalışanları özelinde incelemektir. Kadın çalışanların iş yerinde maruz kaldıkları eşitsizlikleri, kariyer ilerlemeleri, ücret politikaları ve çalışma koşulları gibi çeşitli açılardan ele almayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, kadın çalışanların iş hayatındaki deneyimlerini ve karşılaştıkları engelleri detaylı bir şekilde analiz etmek ve bu eşitsizliklerin temel nedenlerini ortaya koymak amaçlanmaktadır.

Bu araştırmanın önemi birkaç açıdan değerlendirilebilir. İlk olarak, çağrı merkezleri gibi yoğun ve dinamik iş ortamlarında kadınların karşılaştığı eşitsizliklerin incelenmesi, bu alanın spesifik sorunlarını ve kadınların iş hayatındaki yerini anlamak açısından kritik öneme sahiptir. Araştırma, iş hayatında kadınların karşılaştığı fırsat eşitsizlikleri ve işlem eşitsizlikleri üzerine odaklanarak, mevcut bilgi boşluğunu doldurmayı amaçlamaktadır.

Araştırma, iş yerlerinde cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik politikaların ve uygulamaların geliştirilmesine katkı sunabilir. Elde edilen bulgular, işverenlerin ve politika yapıcıların, kadın çalışanların iş hayatındaki deneyimlerini iyileştirmeye yönelik stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca, bu araştırma, iş dünyasında cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratabilir ve kadınların kariyerlerinde daha adil ve eşit fırsatlar elde etmelerine yönelik adımlar atılmasını teşvik edebilir.

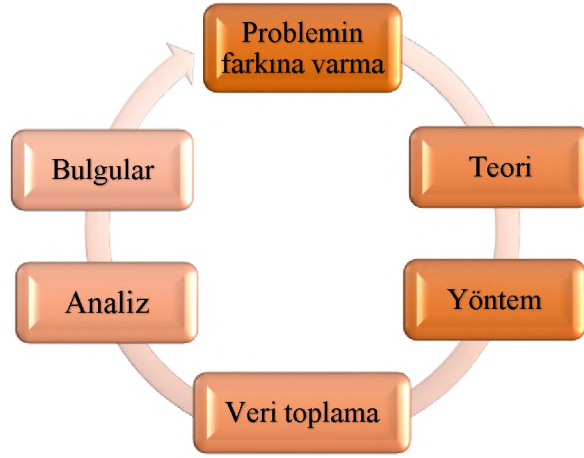
Araştırmanın bulguları, Türkiye’de çağrı merkezinde kadın çalışan sayısının fazla olmasına rağmen yaşamış oldukları fırsat ve işlem eşitsizliklerini ortaya koyarak bu sorunlara yönelik çözümler üretmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda akademik alan yazına önemli katkılar sağlayabilmesi ve gelecekteki araştırmalar için sağlam bir temel oluşturabilmesi hedeflenmiştir. Kadınların iş hayatında karşılaştıkları engellerin ve eşitsizliklerin detaylı bir şekilde incelenmesi, bu alandaki teorik ve pratik çalışmalara yeni perspektifler kazandırabilir. Bu sayede, iş hayatında cinsiyet eşitliğinin sağlanması yolunda daha bilinçli ve etkili adımlar atılabilir. Bu amaç doğrultusunda kadınların uğradığı fırsat ve işlem eşitsizliklerine yönelik sorulara yanıt aranmıştır.

2.1. Araştırmanın Deseni

Araştırmalarda, özellikle nitel araştırmalarda, öncelikle araştırılacak konuya dair bir farkındalık ve merak duygusu oluşturmak esastır. Araştırmacının, problemi tanıması, problemin farkında olması ve çözümüne dair merak duyması oldukça kritiktir. Çünkü araştırma sürecinde dikkat dağılması ya da sıkılma gibi durumlar yaşanabilir (Creswell, 2002: 7; Shenton, 2004: 17). Bu nedenle, problemin detaylı bir şekilde analiz edilmesi ve çözüm için alternatif yaklaşımlar arasından en tutarlı olanını seçmek önem taşıdığı görülmüştür (Morgan ve Smircich, 1980; Morse, 2016).

Bu aşamalardan sonra, çalışma planlanır ve veri toplama aracı geliştirilebilir. Veri toplama süreci bazen uzun sürebilir ve bu süreçte araştırmacı hem ilgili hem de ilgisiz pek çok nitel veri toplayabilir (Neuman ve Robson, 2014). Bu durumda, verilerin sınıflandırılması kritik bir adımdır. Verilerin etkili bir şekilde sınıflandırılması, daha iyi analiz edilmesini ve yorumlanmasını sağlar (Bogdan ve Biklen, 1997). Nitel araştırmaların son aşaması olan raporlama süreci ise, mevcut problemlerin çözümünü sunarken, aynı zamanda yeni problem durumlarının da görünür hale gelmesine yardımcı

olabilir (Mallat, 2007; Pope vd., 2006). Bu döngü, araştırmanın tüm aşamalarında tekrar eden bir süreç olarak devam eder. Bu süreç aşağıdaki Şekil 1’te belirtilmektedir.



Şekil 1. Nitel Analiz Süreci 1

Bu çalışma, iş hayatında kadınların karşılaştığı fırsat ve işlem eşitsizliklerini ortaya koymak amacıyla, çağrı merkezinde çalışan kadınlardan derinlemesine bilgi edinmek için nitel araştırma yöntemi kapsamında mülakat tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma deseninden biri olan fenomenolojik araştırma, insanların çevrelerinde meydana gelen olayları nasıl algıladıklarını ve değerlendirdiklerini anlamayı amaçlamaktadır (Willig, 2013: 14; Creswell, 2016; Roberts, 2020). Bu desen, olayları gerçekçi ve kapsamlı bir şekilde analiz etmek amacıyla oldukça uygun bir yöntemdir. Bireysel tecrübeler aracılığıyla bilginin kavranmasına katkı sağlar (Van Manen, 2014; Miles ve Huberman, 1984). Temel amacı, evrensel deneyimleri bireysel deneyimlerin doğasına indirgemek ve bu şekilde anlamaktır.

Nitel araştırmada görüşme ise en yaygın kullanılan tekniklerden biri olarak öne çıkmaktadır. İnsanların olaylar ve olgular hakkındaki görüşleri, kendi tecrübeleri, duygusal birikimleri, algı ve değerleri üzerinde durulması gereken durumlarda tercih edilen görüşme yöntemi, sağladığı detaylı bilgi ve uygulama kolaylığı açısından avantajlıdır (Fossey vd., 2002; Hay, 2000; Seidman, 2006). Görüşmelerin, çeşitli nitel yöntem ve tekniklerle zenginleştirilmesi, araştırmanın güvenilirliğini artırırken (Marshall, 1996), farklı bakış açılarına yer veren ve çeşitli detayları destekleyen araştırmacı gözlemleri ile metin analizleri de çalışmanın geçerliliğini güçlendirecektir (Baxter ve Jack, 2008). Bu bağlamda araştırma, çağrı merkezindeki kadınların deneyimleri

üzerinden yaşadıkları fırsat ve işlem eşitsizlikleri üzerine derinlemesine bir görüşme gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda, kadınların iş hayatında karşılaştıkları fırsat ve işlem eşitsizliklerinin neler olduğu, bu olumsuz durumların öncüllerinin ve ardıllarının tespit edilerek cinsiyet ayrımcılığını oluşturan etmenlerin temellerini gün yüzüne çıkarması hedeflenmektedir.

2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, çağrı merkezlerinin %41'inin İstanbul ve İzmir'de bulunması (TBB İstatistik Raporu, 2024), İstanbul'da toplam çalışan sayısının ve ofis sayısının fazla olması, kadın çalışan oranının yüksekliği, yaşanan sorunlar ve çalışanların sık değişmesi sebebiyle İstanbul ilinde bulunan CM Teknolojileri 'ne ait üç farklı bölgedeki çağrı merkezlerinde çalışan kadınlarla üzerinde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, çalışmaya dâhil edilen kadınlar, çağrı merkezlerinde üç ay ile beş yıl arasında çalışma deneyimine sahip olan kişilerle kısıtlanmıştır. Görüşmeler, yarı yapılandırılmış sorular, görüşme kayıtları ve alınan notlarla sınırlandırılmıştır. Araştırma nitel bir çalışma olduğundan, yalnızca İstanbul'daki belirli çağrı merkezlerinde gerçekleştirilmiş olup, Türkiye genelinde bir genelleme yapma imkânı sağlamamaktadır.

2.3. Araştırmanın Katılımcıları

Bu araştırmada, nitel araştırma örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Tipik durumlar, evrendeki pek çok benzer örnekten, araştırılan olay veya olguyu geniş bir şekilde açıklayabilen bilgiye sahip olan durumlardır (Patton, 2005). Bu bağlamda, tipik durumlar, evreni yansıtan ve ana özellikleri açısından evrenden farklılık göstermeyen örnekleri ifade etmektedir. (Marshall & Rossman, 2014). Araştırmacının, bir kültürü ya da toplumsal olguyu, bu kültür veya olguyu bilmeyen bireylere aktarmak için tipik durumları kullanması gereklidir (Miles & Huberman, 1994).

Bu yöntemle, çağrı merkezinde çalışan kadınların karşılaştığı fırsat ve işlem eşitsizliklerinin ortaya çıkarılma hedeflenmiştir. İstanbul'da toplam 120 çalışan olan Cm Teknolojileri'ne ait Ataşehir, Zeytinburnu ve Esenler ilçelerindeki çağrı merkezlerinde çalışan kadınlara mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Çağrı merkezindeki kadın katılımcılara telefonla veya bizzat ilçelere gidilerek çalışma hakkında bilgi verilmiş ve görüşme talebinde bulunulmuştur. Saha çalışması 3 Temmuz 2024 tarihinde başlamış ve araştırma toplam 15 kadın çalışanla görüşme yapılmıştır. Yapılan görüşmeler sonucunda alınan

bilgilerin kendini tekrarlaması nedeniyle görüşme 15 kadın katılımcıdan sonra sona erdirilmiştir. Araştırma kapsamında katılımcılar için bazı ölçütler belirlenerek ulaşılmaya çalışılmıştır.

1. Cm Teknoloji bünyesindeki çağrı merkezlerinden birinde kadın çalışan olarak çalışmak
2. En az üç ay çağrı merkezinde çalışmış olmak.
3. İstanbul’da bulunan çağrı merkezlerinden birinde çalışıyor olmak.
4. Call Center, Supervisor ve çaycı unvanlarından birini taşıyor olmak.

Tablo 3. Katılımcıya Ait Bilgiler

No	Cinsiyet	Bölge	Medeni Durum	Yaş	Unvan	İsim	Meslekte Yılı
1	Kadın	Zeytinburnu	Bekar	19	Call Center	KATILIMCI I	3 ay
2	Kadın	Zeytinburnu	Evli	28	Supervisor	KATILIMCI II	4 yıl
3	Kadın	Zeytinburnu	Bekar	20	Call Center	KATILIMCI III	1 yıl
4	Kadın	Esenler	Bekar	22	Call Center	KATILIMCI IV	1.5 Yıl
5	Kadın	Esenler	Evli	31	Call Center	KATILIMCI V	2 yıl
6	Kadın	Zeytinburnu	Bekar	19	Call Center	KATILIMCI VI	6 ay
7	Kadın	Esenler	Bekar	22	Call Center	KATILIMCI VII	6 ay
8	Kadın	Ataşehir	Bekar	25	Call Center	KATILIMCI VIII	2 yıl
9	Kadın	Ataşehir	Bekar	22	Call Center	KATILIMCI IX	8 ay
10	Kadın	Ataşehir	Bekar	24	Supervisor	KATILIMCI X	8 ay
11	Kadın	Ataşehir	Bekar	22	Call Center	KATILIMCI XI	1.5 yıl
12	Kadın	Esenler	Evli	34	Supervisor	KATILIMCI XII	2 yıl
13	Kadın	Esenler	Evli	35	Çaycı	KATILIMCI XIII	2 yıl
14	Kadın	Zeytinburnu	Evli	33	Çaycı	KATILIMCI XIV	1 yıl
15	Kadın	Ataşehir	Evli	34	Çaycı	KATILIMCI XV	9 ay

Tablo 3’te belirtildiği gibi katılımcıların tamamı kadın olup, bunlardan 6’sı evli, 9’u bekar. Kadınların unvanları arasında 3 tanesi supervisor, 3 tanesi çaycı ve 9 tanesi call center çalışanı bulunmaktadır. Katılımcılardan 5’i Zeytinburnu 5’i Ataşehir ve 5’i ise Esenler’de çalışmaktadır. Meslek hayatında, en uzun süre çalışan katılımcı 4 yıl, en kısa süre çalışan ise 3 aydır. Katılımcıların en genci 19 yaşında, en yaşlısı ise 35 yaşındadır.

2.4. Araştırmada Karşılaşılan Güçlükler

Araştırma gerçekleştirilirken bir dizi güçlükle karşılaşılmıştır. Katılımcıların en büyük zorluğu, işten çıkarılma korkusuyla görüşmeyi kabul etmemeleridir. Görüşmeyi

kabul edenlerin ise ses kayıtlarının alınması sırasında tedirginlik yaşadığı ve ses kaydının yapılmasını istemediği, görüşmeyi anket olarak görme eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca görüşme günü gidilen ofislerde, çalışanların bulunmaması gibi sorunlar da yaşanmıştır. Yapılan görüşmelerdeki katılımcıların olumsuz ifadeleri aşağıda belirtilmiştir.

- ‘Ben yapmasam olur mu? Diğer çalışanlar yapsın.’
- ‘Soruları okudum, doldurup cevapladım.’
- ‘Ses kaydı neden alıyorsun, almasan olmaz mı?’
- ‘Daha sonra yapsak olmaz mı? Çok yorgunum.’
- ‘Verdiğimiz cevaplar yüzünden tutuklanmayız değil mi?’
- ‘Caner abinin haberi var mı? Bize kızmasın?’ Gibi ifadeler söylenmiştir.

2.5. Verilerin Toplanması ve Analizi

2.5.1. Veri Toplama Tekniği

Araştırmanın veri toplama aşamasına geçilmeden önce, nitel araştırma konusu hakkında uzman bir hocadan nitel çalışma ve veri toplama süreci hakkında bilgi alınmıştır. Araştırma için katılımcılara soru sorularak derinlemesine görüşme tekniği uygulanmıştır. Yapılan görüşmeler, katılımcı izni (EK1), notlar ve ses kayıtları şeklinde gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler başlamadan önce, İstanbul’da bulunan ofislerin hangisine ilk gidileceği ve kimlerle mülakat yapılacağı konusunda profesör hocamdan yardım alınmıştır. Listeler oluşturulduktan sonra, katılımcılara ulaşılarak görüşme tarihi ve saati belirlenmiştir. Görüşmeyi kabul eden katılımcılarla bir araya gelindiğinde, araştırmanın kapsamı ve amacı tekrar açıklanmıştır. Katılımcılara tarafından gönüllülük formu doldurulmuştur. Sorular, açık ve net bir şekilde ifade edilerek, daha verimli veriler elde edilmesi sağlanmıştır. Ancak görüşmeyi son anda kabul etmeyen katılımcıların yerine de ofiste bulunan diğer kadın çalışanlara görüşme yapılmıştır. Yapılan görüşmelerde ses kayıtları ile toplanan veriler bilgisayara aktarılmıştır. Veriler 27 sayfa 5.994 sözcük elde edilmiştir.

2.5.2. Veri Toplama Formu

Araştırma katılımcılara sorular sorulmadan önce nitel çalışmadan yararlanılmıştır. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İşletme Bölümü’nde, nitel alanda çalışma

yapmış tez danışmanı ile birlikte sorular tartışılmış, içeriği ve amacı doğrultusunda revize edilmiştir. Veri toplama aşamasından önce, sorular tekrar gözden geçirilmiş yarı yapılandırılmış ve açık uçlu sorular oluşturulmuştur. Hazırlanan soruların onayı alınarak ve son haline getirilmiştir. Tez danışma hocayla görüşüldükten sonra, çağrı merkezinde çalışan kadınlar üzerinde bir pilot çalışması gerçekleştirilmiştir. Danışman hocayla görüşmenin ardından, katılımcıların sorulara yüzeysel cevap verdikleri yerlerde daha detaylı bilgi edinebilmek için yapılandırılmış soru formu, yeni sorular eklenerek yarı yapılandırılmış soru formuna çevrilmiştir.

1. İşletmenizde kadınlar ile erkekler arasında çalışma koşulları, ücret, kariyer ilerlemesi vb. konularda eşit fırsatlar sunulmakta mıdır?

1a. Kadınlara eşit fırsatlar sunulmadığını düşünüyorsanız, hangi konularda olduğunu örneklerle açıklar mısınız?

- Bu fırsatların eksikliği, kariyer gelişiminizi nasıl etkiledi?

1b. Kadınlara eşit fırsatlar sunulmuyorsa sizce bunun temel sebepleri nelerdir?

- Yönetim kademesinde ya da iş arkadaşlarınız arasında cinsiyete dayalı ayrımcılığı destekleyen tutumlar gözlemlediniz mi?

- Bu durum, işletmenin genel kültürüyle mi ilgili yoksa bireysel çalışanların tutumlarıyla mı?

1c. Kadınlara eşit fırsatların sunulmaması neticesinde eşit fırsat sunulmayan kişiler ve işletme üzerinde ne tür sonuçlar meydana gelmektedir?

- Eşitsizlik nedeniyle motivasyon ya da verimlilik kaybı yaşadığınızı düşündüğünüz durumlar oldu mu?

2. İşletmenizde kadınlar ve erkekler arasında eşit davranılmaması, haksız ayrımlarda bulunulması vb. işlem eşitsizlikleri var mıdır?

2a. Kadınlara karşı eşit davranılmadığını düşünüyorsanız, bunların neler olduğunu örnekler yardımıyla ayrıntılı olarak anlatır mısınız?

- İş yerinde erkek çalışanların kadınlara oranla daha fazla söz hakkı ya da liderlik fırsatına sahip olduklarını gözlemlediğiniz durumlar oldu mu?

2b. Kadınlara karşı eşit davranılmadığını düşünüyorsanız, böyle davranılmasının altında yatan temel sebepler sizce nelerdir?

- İş yerinde cinsiyet rolleriyle ilgili kalıplaşmış yargıların bu duruma katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?

2c. Kadınlara eşit fırsatların sunulmaması neticesinde eşit fırsat sunulmayan kişiler ve işletme üzerinde ne tür sonuçlar meydana gelmektedir?

- İşletmede, kadınların eşit fırsatlardan yararlanamaması uzun vadede iş gücü verimliliğini veya çalışan memnuniyetini nasıl etkiliyor?

- Sizce, işletme genelinde bu durum çalışanlar arasındaki ilişkileri nasıl şekillendiriyor?

3. Kadın çalışanlar olarak, işletmede kariyer basamaklarını tırmanırken ne gibi zorluklar yaşıyorsunuz?

- Kariyer ilerlemesinde erkeklerle aynı fırsatlara sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?

4. İşletmenizde kadınların fikirleri ve önerileri erkekler kadar dikkate alınıyor mu?

- İş toplantılarında veya karar alma süreçlerinde kadınların sesi ne kadar duyuluyor?

5. İşletmenizdeki çalışma ortamı, kadınların rahat ve güvende hissetmeleri için yeterli mi?

- İş yerinde cinsiyet kaynaklı taciz, mobbing ya da ayrımcılık gibi olumsuz durumlar yaşanıyor mu?

- Kadınlar iş yerinde kendilerini özgürce ifade edebiliyor mu, yoksa belirli baskılara maruz kalıyorlar mı?

6. Kadın çalışanlar olarak, iş ve özel yaşam dengesini sağlamakta zorlanıyor musunuz?

- İşletmede kadınlara yönelik esnek çalışma saatleri, doğum izni gibi destekler yeterli mi?

7. Kadın çalışanlar arasında dayanışma veya destek grupları bulunuyor mu? İş yerinde birbirinize destek olabiliyor musunuz?

8. Çalışma arkadaşlarınızın ve yöneticilerinizin kadınlara yönelik bakış açıları nasıldır?

9. Kadın çalışanlar olarak işletmeye bağlılık duygunuz nasıldır? Eşit fırsatların sunulmaması bağlılık duygunuzu etkiliyor mu?

- İş yerinde kadın çalışanlara yönelik ayrımcılıklar, iş motivasyonunuzu ve işletmeye bağlılığınızı nasıl etkiliyor?

- Eşit fırsatlar sunulmadığında, bu durumu işten ayrılma veya iş değişikliği gibi kararlarınıza etkisi oluyor mu?

2.5.3. Verileri Toplama Süresi

Araştırmacı, 3 Temmuz 2024 Tarihinde pilot görüşmesi yapmak için sahaya çıkmıştır. Verilerin elde edilmesi yaklaşık dört ay kadar zaman almıştır. Aşağıdaki tablo 5'e bakıldığında son görüşme 9 Ekim 2024 Tarihinde olup en fazla görüşme süresi 30 dakika 54 saniye en kısa görüşme süreci ise 13 dakika 26 saniyedir.

Tablo 4. Veri Toplama Süresine Ait Bilgiler

KATILIMCI	TARİH	GÖRÜŞME SÜRESİ
KATILIMCI XIV	03.10.2024	25:43
KATILIMCI XII	30.09.2024	13:26
KATILIMCI XIII	08.08.2024	15:11
KATILIMCI XI	15.08.2024	30:00
KATILIMCI X	08.08.2024	15:36
KATILIMCI IX	22.08.2024	20:35
KATILIMCI VIII	08.09.2024	14:27
KATILIMCI VII	20.07.2024	14:24
KATILIMCI VI	20.07.2024	13:53
KATILIMCI V	07.09.2024	21:22
KATILIMCI XV	07.10.2024	22:05
KATILIMCI IV	20.08.2024	21:59
KATILIMCI III	18.09.2024	30:54
KATILIMCI II	12.10.2024	17:28
KATILIMCI I	05.08.2024	26:32

2.5.4. Araştırmanın İnandırıcılık- Tutarlılık ve Veri Analizi

İnandırıcılık ve tutarlılık için atılan adımlar şunlardır:

1. Araştırma soruları, Tez danışmanı ile birlikte değerlendirilip belirlenmiştir.
2. Pilot görüşmeler yapılarak soruların ön hazırlığı gerçekleştirilmiş ve gönüllülük formu oluşturulmuştur.
3. Araştırma yapıldığı sürecince, kabul etmeyen katılımcıların yerine yeni katılımcılar eklenmiş ve görüşme listesi sürekli güncellenmiştir.
4. Veriler, İstanbul'da farklı semtlerde bulunan çağrı merkezlerinde çalışan kadınlarla yüz yüze derinlemesine görüşme yapılarak toplanmıştır.
5. Verilerin elde edilmesi yaklaşık dört ay sürmüştür. Görüşmelerin başlangıç tarihi 15.07. 2024, bitiş tarihi ise 9.10. 2024'tür.
6. Gerçekleştirilen mülakatlar metin haline getirilerek MAXQDA 2020 programında tema, kategori ve kod şeklinde düzenlenmiş; frekans değerleri belirlenmiş, ardından araştırma problemlerinin alt problemlerine yönelik yorumlamalar yapılmıştır.
7. Elde edilen bulgular, daha önceden belirtilen kavramsal ve kuramsal çerçeveye uyum göstermektedir.
8. Toplanan veriler ayrıntılı olarak rapor edilmiştir.
9. Araştırma, tematik analiz yöntemi ile analiz edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3. Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın gerçekleştiği süre boyunca çağrı merkezindeki kadın katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Dokuz soru ve alt sorularla elde edilen veriler kodlanarak ayrıntılı bir şekilde analiz gerçekleştirilmiştir. Daha sonra bu kodlar, ayrıntılı bir şekilde yapılan analizlerle belli temalar altında toplanmıştır.

Tablo 5. Tema ve Kategoriler

TEMA	KATEGORİ
Fırsat Eşitliği (1,2,3.sorular)	Fırsat eşitsizlikleri
Cinsiyet Ayrımcılığı (Cinsiyetçilik) (5, 6, 7, 8, 9, 20, 21 sorular)	Cinsiyetçi tutumlar Cinsiyetçilik-işletme etkileri Cinsiyete bağlı sorunlar
İfade Özgürlüğü (11, 16, 17, 18.sorular)	Kendini ifade etme Fikir ve öneri beyanları
Kariyer Gelişimi (4, 14, 15.sorular)	Kariyer adımları Kariyerde kadın-erkek farkı
Güdülenme (10, 12.sorular)	Çalışma motivasyonu ve verimlilik
Personel İlişkileri (13, 24, 25.sorular)	Kadın-erkek ilişkileri Kadın-kadın ilişkileri
Çalışma ortamı/koşulları (19.soru)	Güvende hissetme
Bağlılık Duygusu (26, 27.sorular)	İşyerine bağlılık İşten ayrılma
Özlük hakları ve denge (22,23.sorular)	Kadınlara özel haklar İş-özel hayat dengesi

3.1. Alt sorulara ilişkin bulgular

3.1.1. Birinci soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında birinci ana soruya bağlı olarak 3 sonda soru ve 3 sonda soruyu derinlemesine analiz etmek amacıyla bu sorulara bağlı sorular hazırlanmış ve katılımcılara sorulmuştur.

Katılımcılara öncelikle “İşletmenizde kadınlar ile erkekler arasında çalışma koşulları, ücret, kariyer ilerlemesi vb. konularda eşit fırsatlar sunulmakta mıdır?” sorusu yöneltilmiştir.

Alınan cevaplar incelendiğinde 11 katılımcının bu soruyu doğrudan “hayır sunulmuyor” şeklinde yanıtladıkları belirlenmiştir. Geriye kalan 4 katılımcının cevapları aşağıda sunulmuştur:

K4: *“Fiyatsal anlamda aynı olduğunu düşünmüyorum. Erkeklerin bir tık daha üstün olduğunu düşünüyorum bu konuda.”*

K5: *“Genel olarak sunuluyor. Ama tabi birkaç tane konu olabiliyor. Mesela güç babında erkeklere daha fazla öne atılabiliyorlar. Ön planına daha çok geçiyorlar. Hani herhangi bir iş söz konusu olduğu zaman daha çok erkeklere yönlendiriliyor. Ondan dolayı yani onun dışında yok.”*

K7: *“Eşit fırsatlardan ziyade maaş açısından ücret açısından bir farklılık vardı. Kadınlar her zaman daha düşük seviyede alırdı. Eğer yüksek almaları varsa da onun iş yükü daha fazlaydı her zaman.”*

K9: *“İşletmemizde çalışma koşulları ve ücret konusunda eşit fırsatların sağlandığını düşünüyorum. Ama kariyer ilerlemesi konusunda eşit fırsatların sunulduğunu düşünmüyorum.”*

Katılımcıların kadınlara ve erkeklere eşit fırsatlar sunulup sunulmadığına ilişkin görüşleri incelendiğinde katılımcılardan on dört kişinin eşit fırsatlar sunulmadığı konusunda ortak görüş paylaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgudan katılımcıların çoğunluğunun verdiği cevap temel alınarak işletmede kadınlar ve erkeklere çalışma koşulları, ücret, kariyer ilerlemesi vb. konularda eşit fırsatlar tanınmadığı sonucuna ulaşılabilmektedir.

Birinci soruya sonda sorulardan birincisi olarak “Kadınlara eşit fırsatlar sunulmadığını düşünüyorsanız, hangi konularda olduğunu örneklerle açıklayabilir misiniz?” ve bu soruya ek olarak “Bu fırsatların eksikliği, kariyer gelişiminizi nasıl etkiledi?” şeklinde katılımcılara sorular yöneltilmiştir. Yönlendirilen sorulara ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

Tablo 6. Kadınlara eşit fırsatlar sunulmayan konular

<i>Konu</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Çalışma saatleri/İş yükü	6	26,09
Ücret/Maaş eşitsizliği	5	21,74
Kariyer ilerlemesi	5	21,74
Medeni durum	3	13,04
Kılık-kıyafet	3	13,04
İletişim	1	4,35
Toplam	23	100,00

Tablo 6 incelendiğinde katılımcıların farklı konularda fırsat eşitsizliklerinde ortak görüş bildirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma saatleri/iş yüklerine ilişkin katılımcı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

K3: “Ücret konusunda erkeklere biraz daha fazla ücret teklifinde bulunuyor işverenler.”

K4: “Çalışma saatlerinde kadınlara bir sık daha esnek davranılması gerekirken, erkeklerle aynı şeyde daha geç saatlerde çalışıyoruz.”

K5: “Mesela genel olarak iş yerinde iş tanımı dışında herhangi bir iş olduğu zaman direk kadınlara yönlendiriliyor.”

K7: “Maaş açısından ücret açısından bir farklılık vardı. Kadınlar her zaman daha düşük seviyede alırdı. Eğer yüksek almaları varsa da onun iş yükü daha fazlaydı her zaman.”

K13: “Ücret, iş saatleri, işte yükselme gibi konularda yaşıyorum.”

K14: “Yapılan işlerden kaynaklı kadınlar biraz daha yoğun çalışıyor.”

Ücret/maaş eşitsizliğine ilişkin katılımcı alıntıları şu şekildedir:

K4: “Fiyatsal anlamda ne kadar erkeklerle aynı işi yapıyor olsak, erkekler bizden daha yüksek maaş alıyor.”

K7: “Maaş açısından ücret açısından bir farklılık vardı. Kadınlar her zaman daha düşük seviyede alırdı. Eğer yüksek almaları varsa da onun iş yükü daha fazlaydı her zaman.”

K13: “Ücret, iş saatleri, işte yükselme gibi konularda yaşıyorum.”

K14: “Maddi olarak da hani davranış olarak da eşit bir şekilde sunmamakta.”

K15: “Ücret, kariyer ilerlemesi konularında.”

Kariyer ilerlemesiyle ilgili eşitsizlik aşağıda belirtildiği şekillerde ifade edilmiştir:

K1: “Genelde bayanlar evli ve çocuklu oldukları için erkeklere nazaran kariyer yükselmelerinde sıkıntı yaşıyorlar Bunun sebepleri de evli oldukları için eşleriyle sorun yaşadıklarını düşündükleri için işverenlerin.”

K9: “Kariyer ilerlemesi konusunda eşit fırsatların sunulduğunu düşünmüyorum”

K11: “Kariyer ilerlemesi konusunda ben birkaç tane şeye şahit olduğum için eşit olduğumuzu düşünmüyorum. Açıkçası toplumun genel olarak algısı, erkeğin her zaman kadından bir adım daha önde olduğu ve kadının yapamayacağı şeylerinin var olduğu inancı hala hakim birçok yerde.”

K13: “Ücret, iş saatleri, işte yükselme gibi konularda yaşıyorum.”

K15: “Ücret, kariyer ilerlemesi konularında.”

Medeni durumun getirdiği eşitsizliklerle ilgili katılımcı görüşleri:

K1: “Genelde bayanlar evli ve çocuklu oldukları için erkeklere nazaran kariyer yükselmelerinde sıkıntı yaşıyorlar Bunun sebepleri de evli oldukları için eşleriyle sorun yaşadıklarını düşündükleri için işverenlerin.”

K6: “Kadınlarda mesela evli olunmasına takılıyorlar. Yani hem iş hem şeyi birlikte götüremeyeceğini düşünüyorlar. Ama erkeklerde böyle bir şey genelde takılmıyorlar.”

K8: “İşe başlarken bir çağrı merkezini özellikle evli ya da bekar olup olmadığım soruluyordu. Hani evlilere genelde tercih edilmemeye çalışıyor bazı işletmeler.”

Kılık kıyafet ve fiziksel dezavantaja ilişkin katılımcı düşünceleri aşağıda verilmiştir:

K2: “Kadınlar erkeklere göre biraz daha zayıf oldukları için yani (fiziksel) güç olarak.”

K6: “Kadınlar alınırken, genel görüntü bakım ön planda olurken, erkeklerde aynı şey bakılmıyor hiçbir şekilde.”

K12: “Örneğin bir işine başvurduğumuz zaman kadının görseelliği daha fazla olduğu için insanlar buna bakarak bu şekilde alım yapabiliyor. Bazı çalışma şartlarında açık ya da kapalılık gibi bir ayırım da yapabiliyorlar.”

İletişim problemlerine ilişkin K11 “Örneğin bir işi halletmek için sorunu halletmek için gelenler sizinle çok fazla muhatap olmuyor. Ortamda bir erkek varsa doğrudan ona derdini anlatmaya çalışıyor. Dolayısıyla ben bu eşitliğe inanmıyorum. Yok” şeklinde görüş bildirmiştir.

Kadınlara eşit fırsatlar sunulmayan konuların ardından “Bu fırsatların eksikliği, kariyer gelişiminizi nasıl etkiledi” şeklinde sorulan soruya katılımcılardan on dört katılımcı “olumsuz etkiliyor” şeklinde cevap vermiştir. K5 ise mevcut soruya ilişkin görüşünü “Kariyerinde herhangi bir etkisi olmuyor çünkü yani benim iş yerimde herhangi bir ekstra bir iş yapmam beni engellemiyor. Yani kariyerimi hiçbir şekilde engellemiyor aslında. Ama güç olarak mesela her işte mesela bazı işleri sadece erkekler alıyorlar (fiziksel) güç anlamında.” biçiminde belirtmiştir.

Araştırma kapsamında katılımcılara birinci ana sorunun ikinci sondası olan “Kadınlara eşit fırsatlar sunulmuyorsa sizce bunun temel sebepleri nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşleri doğrultusunda hazırlanan tablo aşağıda sunulmuştur.

Tablo 7. Fırsat eşitsizliği nedenleri

<i>Fırsat eşitsizliği nedenleri</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Ataerkil toplum yapısı	5	33,33
Kültürel yapı	5	33,33
Eğitim seviyesi	2	13,33
Kadınların İş yükü	3	20,00
Toplam	15	100,00

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların %33’ü fırsat eşitsizliği nedenini ataerkil toplum yapısı olarak belirtirken, %33’ünün bu durumun kültürel yapıdan kaynaklandığını belirttiği görülmektedir. Katılımcıların %20’si kadınların hem özel hayatlarındaki hem iş

hayatlarındaki iş yükünden dolayı eşitsizliğe maruz kaldıklarını, %13'ü ise eğitim seviyesi ve ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin bu durumu etkilediğini belirtmişlerdir.

İkinci sonda soruya ek olarak “Yönetim kademesinde ya da iş arkadaşlarınız arasında cinsiyete dayalı ayrımcılığı destekleyen tutumlar gözlemlediniz mi?” ve “Bu durum, işletmenin genel kültürüyle mi ilgili yoksa bireysel çalışanların tutumlarıyla mı?” soruları katılımcılara yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tablo 8. Cinsiyete dayalı tutum

Cinsiyet ayrımcılığı tutumları	<i>f</i>
Gözlemledim	11
Gözlemedim	4
Toplam	15

Katılımcılardan 11 kişi cinsiyet ayrımcılığını destekleyen tutumlar gördüklerini belirtmişlerdir. Görüş bildiren katılımcıların konuya ilişkin düşünceleri şu şekildedir:

K4: *“Erkeğin daha her şeyi yapabileceğini düşünülerek bir ayrımcılık potansiyeline gidiliyor iş yerlerinde”*

K6: *“Erkeklerin daha kolay yükseldiği, erkeklerin daha kolay bir makama mevkiye geldiğini görebiliyoruz, gözlemleyebiliyoruz ve erkekler genelde bundan şikayetçi olmuyor. Kimi kadın da gerçi bunu artık kabul etmiş ve silmiş durumda yapabileceğimiz bir şey yok ve kimisi gerçekten destekliyor. Ama bizim gibi desteklemeyenler de var tabii.”*

K8: *“Evet, özellikle maaş konusunda çok fazla vardı.”*

K9: *“Erkeklerle karşı daha farklı bir yaklaşım gösterilmekte kadınlara karşı daha sert daha baskıcı bir tutum sergilendiğini düşünüyorum.”*

K13: *“Bir kadınla bir erkek bir problem yaşadığında iş ortamında genellikle yöneticiler erkek tarafında bir konum alıyor.”*

Görüşmenin devamında “Bu durum, işletmenin genel kültürüyle mi ilgili yoksa bireysel çalışanların tutumlarıyla mı?” şeklinde yöneltilen soruya ilişkin elde edilen cevaplar aşağıda sunulmuştur.

Tablo 9. Cinsiyet ayrımcılığını destekleyen tutumların nedenleri

<i>Nedenler</i>	<i>f</i>
İşletme kültürü	6
Çalışan tutumu	2
Her ikisi de	7
Toplam	15

Tablo 9 incelendiğinde katılımcılardan 6'sının bu durumun işletme kültürü ile, 2'sinin çalışan tutumu ile ve 7 kişinin de her iki durum nedeniyle cinsiyet ayrımcılığını destekleyen tutumların oluştuğunu belirttikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamında katılımcılara birinci ana sorunun üçüncü sondası olan “Kadınlara eşit fırsatların sunulmaması neticesinde eşit fırsat sunulmayan kişiler ve işletme üzerinde ne tür sonuçlar meydana gelmektedir?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların etkilerin olumsuz olacağı yönünde ortak görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların cevaplarından elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir.

K2: “İşletmeler kapanabilir. Ceza alınabilir. Kadınlar şikayet edebilir.”

K3: “Kadınların çalışma motivasyonları düştükçe de yani kendilerini daha iyi geliştirebilecekleri ve daha iyi hissedebilecekleri bir iş arayışına geçmeye çalışırlar. Bu seferde işletmeden işten ayrılma gibi durumlar ortaya çıkabilir işletmeye. Eleştiri konusunda kötü eleştirilere maruz kalabilirler. Bu duyulabilir. Bu duyulursa zaten kötü yönde etkilenir. Genel müşteri açısından hem çalışan açısından kötü yönde yorumlanır. O da biraz işletmenin kalitesini düşürür.”

K4: “Genel olarak içeride bir kaos oluşuyor. Dışarıya vereceğimiz çalışma eforunu içeride ekip arkadaşlarıyla tartışma olarak işte boş saatler geçirerek huzursuzluk çıkartarak harcıyoruz.”

K5: “Motivasyon ve iş gücü azalır. Yani verimlilik az olur.”

K6: “Yani daha erkeklerin işte baskın olduğu bir iş kolu gelişir.”

K8: “Kadınlar mesela zamanla emeklerinin karşılanmadığı zaman, zamanla tabii ki bu işteki sorumluluğu daha kendini daha baştan sağma ya da daha dikkatli yapmadığı bir durum var. Bu da işletmenin lehine olmaz.”

K9: *“Dayanışmanın olmadığını, bireyselleşmenin ön planda tutulduğunu gözlemliyorum. Oysa ki kadınlarla dayanışmanın işverene çok daha fazla katkı sağlayabileceğini düşünüyorum.”*

K11: *“Göstermeniz gereken bütün verimi vesaire şevki şevkiniz kırıldığı için göstermezsiniz. Hem şirket hem kadınlar açısından olumsuz olur.”*

K13: *“Fırsat eşitliğinin sağlanmadığı şirketlerde iç çatışmaların yüksek olduğunu, bu iç çatışmalar nedeniyle de şirketlerin motivasyon kaybıyla ilerleyemediğini gözlemliyoruz.”*

K14: *“Eğer kadınlara eşit fırsatlar sunulursa işletme de şahıs da daha iyi ilerler.”*

K15: *“İstifalar o ön plana çıkmakta. Hani insanın motivasyonu düşük olduğu için ilerlemiyor.”*

Bu soruya ek olarak ayrıca “Eşitsizlik nedeniyle motivasyon ya da verimlilik kaybı yaşadığınızı düşündüğünüz durumlar oldu mu?” sorusu yönlendirilmiştir ve katılımcıların hepsi motivasyon veya verimlilik kaybı yaşadıklarını aktarmışlardır.

3.1.2. İkinci soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında ikinci ana soruya bağlı olarak 3 sonda soru ve bu sorulara bağlı sorular hazırlanmış ve katılımcılara sorulmuştur.

Katılımcılara öncelikli olarak “İşletmenizde kadınlar ve erkekler arasında eşit davranılmaması, haksız ayırmalarda bulunulması vb. işlem eşitsizlikleri var mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı cevapları incelendiğinde K5 ve K7’nin eşitsizlik olmadığını ve diğer kalan bütün katılımcıların eşitsizlik olduğunu belirttiği sonucuna ulaşılmıştır.

Eşitsizlik olduğunu düşünen katılımcılara birinci sonda soru olarak “Kadınlara karşı eşit davranılmadığını düşünüyorsanız, bunların neler olduğunu örnekler yardımıyla ayrıntılı olarak anlatır mısınız?” şeklinde soru yöneltilmiştir ve katılımcılardan farklı görüş ve düşüncelere ulaşılmıştır. Elde edilen farklı bulgular aşağıda sunulmuştur:

K2: *“Toplumsal olarak kadınlar yapamaz edemez gibi düşündükleri için Erkeklerle daha çok “verildiğini düşünüyorum. Kadınlar biraz daha geri planda kalıyor.”*

K3: “Karakter açısından erkekler daha güçlü oldukları daha ön planda kalıyor. Bundan dolayı işletme biraz da erkekleri ön planda tutuyor.”

K6: “Aslında kadınlarda da yani kadın kadının kurdudur diyorlar. Kadınlarda da bir çekememezlik olmuyor değil. Kadınlar da bu basamakları çıkarken birbirinin eteğinden çekip aşağıya çekmenin derdinde erkekler de bunu yapıyor. Yani bunu genel olarak iki cinsten de gözlemleyebiliyoruz.”

K8: “Erkekler her ortama daha rahat giriyor. Kadın gibi değil. Bu kadın için de kadın ben her ortama giremem, istemem bir çekingenlik oluyor. O yüzden bundan da özellikle olduğunu düşünüyorum.”

K9: “Erkeklerin daha iyi kariyer yapacaklarını düşündükleri için görüşmelere erkekleri daha fazla dahil ettiklerini, kadınları biraz daha saf dışı tuttuklarını gördüm. Yani kadınların hayat şartlarının daha zor olmasından kaynaklı. Kadınların bu işi yapamayacaklarını beceremeyeceklerini aksaklıklar yaşayacağını düşündükleri için erkekleri daha ön planda tuttuklarını gözlemliyorum iş yerinde.”

K11: “Kadın hala bizim toplumumuzda birçok yerde evde olması gereken ya da evdeki işleri halleden ya da erkeğin arkasında olan kişi olarak görünüyor.”

K13: “Tamamen kültürel yapıdan kaynaklandığını düşünüyorum.”

K14: “İnsanın doğasında kadınları baskılamak olduğu için bu da iş sektörüne yansıyor.”

Katılımcılara birinci sonda sorunun devamında “İş yerinde erkek çalışanların kadınlara oranla daha fazla söz hakkı ya da liderlik fırsatına sahip olduklarını gözlemlediğiniz durumlar oldu mu?” şeklinde soru yöneltilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha fazla söz hakkı sahibi olduğunu gözlemlediklerini belirtmişlerdir. Konuya ilişkin seçilen farklılık gösteren katılımcı görüşleri şu şekildedir.

K1: “Evet yani erkekler kendi doğal gerekliliklerinden dolayı sanki her şeyi onlar yapacakmış gibi bir üstünlük gösteriyorlar.”

K3: “Oluyordu. Evet, o da tamamen baskın karakterle alakalı.”

K11: “Evet, fazla oldukları için. Yani atıyorum on kişilik bir ortamda genel olarak hep yedisi sekizi erkek olduğu için ve kendileri çok baskın hissettikleri için toplumda konuşuklarında da ses sonları yükselerek bir de fazla kişi oldukları için kendini daha baskın ve daha komularda baskın hissediyorlar ve onu dayatıyorlar direkt.”

K12: “Tabii ki bunları gözlemlediğimiz oluyor. Şöyle bu da tabii ki bizim geçmişimizden gelen örf adet geleneklerden gelen bir şey. Çünkü ataerkil toplumlarda genelde erkek liderlik faslına sahiptir. Ve hani o yüzden de erkekler biraz daha söz aklına sahip olmaya çalışıyorlar. Ancak şu an günümüz dünyasında kadınlar bunun farkında olduğu için kadınlar biraz daha atılğan oldukları için erkeklere bunu çok fazla hak tanımamak istiyorlar. Bu birazcık hani şöyle alakalı aslında gelişen dünyayla beraber kadınların biraz daha söz hakkına sahip olmasıyla beraber erkeklerin arasında sanki bir şey var bir çekişme olduğunu düşünüyorum şu anlık. Evet, liderlik vasıfları zaten ben hala olduklarını düşünüyorum. Ancak kadınların da bunun farkına varıp onların da çalışma hayatında liderlik liderliği ele geçirmeye çalıştıklarının da farkındayım.”

Ancak K5, K7, K11 katılımcıları bu duruma sık sık veya hiç rastlanmadıklarını şu şekilde ifade etmiştir:

K5: “Yani dediğim gibi olmadı. Bizim iş yerimizde genellikle zaten kim daha çok iş yapıyorsa yani kim daha iyi yapıyorsa işini o daha ön planda olur. Yani bunun kızı erkeği fark etmiyor.”

K7: “Hayır, o açıdan bir ayrımcılık görmedim. Çalıştığım iki ay da aynı şekilde hani başı olan, biraz daha böyle hakkını koruyan insan elbette ki hak ettiği yere gelebiliyor sadece maaş ve sorumluluk açısından farklı olabiliyor.”

K11: “Yer yer oldu ama bu çok sık rastlanılan bir şey değil. Ne kadar olursa olsun, kadınların çok ciddi bir şekilde birbirlerinin fikrine saygı duyduğu, sesini yükselttiği oluyor. Mücadeleciler çünkü yaratılışından beri var bu kadınlarda. Arkadaşlarının bir fikrini çok çabuk sahiplendiği, saygı duyduğu, sesini yükselttiği birçok ortama da rast geldim. Erkekleri bu konuda bastırabiliyoruz. Ama günün sonunda kural değişmiyor yaşamamız gereken şey yaşanıyor.”

Katılımcılara ikinci ana soruya bağlı ikinci sonda soru olarak “İş yerinde cinsiyet rolleriyle ilgili kalıplaşmış yargıların bu duruma katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?”

şeklinde soru yöneltilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu kalıplaşmış yargılar olduğu yönünde ortak paydada görüş belirtmişlerdir. Seçilen örnek alıntılar aşağıda sunulmuştur:

K3: *“Yani kadın kadındır, ihtiyacı yoktur ya da erkeğin ihtiyacı vardır.”*

K4: *“Evet, düşünüyorum. Çünkü zaten yönetim başta kadın erkek eşitliğine önem veriyor olsa içeride zaten eşit bir sürüm görürüz. Ama yönetimde buna yönelmediği için direkt topluma böyle yansıyor, devam ediyor.”*

K5: *“Tabii ki zaten dediğim gibi bu aslında tamamen ya toplumdan gelen eski yani eskiden gelen bir kalıplaşmış bir yargı zaten genel olarak.”*

K15: *“Cinsiyet rolleriyle ilgili kalıplaşmış yargılarını evet, tabii ki etkiliyor.”*

Katılımcılara ikinci ana soruya bağlı üçüncü sonda soru olarak “İşletmede, kadınların eşit fırsatlardan yararlanamaması uzun vadede iş gücü verimliliğini veya çalışan memnuniyetini nasıl etkiliyor?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan elde edilen bulgulara göre çoğunluğun iş gücü verimliliğinin ve çalışan memnuniyetinin olumsuz etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır Soruya ilişkin cevaplardan elde edilen ve farklı görüş ve düşünce içeren alıntılar şu şekildedir:

K1: *“Kadınlara eş haklar sağlanmadığı için iş yerinde kendini gösteremiyor. Baskı altında oldukları ve yüksilemedikleri için. Aslında kadınlara daha fazla iş imkanı ve hizmet sunulsa daha başarılı olacaklar.”*

K2: *“Kadın kendini gösteremiyor. Bu durumda işini etkiliyor Kendini geliştiremiyor gösteremiyor. Baskı olduğu için bu da etkiliyor tabii. Baskı derken hani erkek kadın eşit şartlarda değiliz ayrımcılık yapılıyor ya o. Bu durumda tabii ki motivasyonunu etkiliyor çalışma hayatında.”*

K3: *“Yani çalışan memnuniyetini şöyle eğer bir çalışana iyi davranılmazsa, sadece kadın için değil tabii ki erkek içinde. Eğer motivasyon düşürülürse, herhangi bir kadına bir erkek çalışana göre daha iyi davranılırsa ya da bir erkek çalışana kadına göre daha iyi davranılırsa, bu o çalışanda bir motivasyon düşüklüğü yaratır. Bu da müşterilere yansır. Yani hani bir müşteri geldi diyelim. Onunla konuşman, müşteriye karşı tavrın. Bunların hepsi önemli izlenimlerdir. Yani bu izlenimlerde eğer yani motivasyon düşük olursa istemeye istemeye bir şey yaparsa belli edilir. Müşteri konusunda yani müşteri açısından da iyi şeyler düşünülmez.”*

K4: “Eğer ki çalışan kişi memnun değilse etrafındaki bıraktığı izlenimde memnun olmuyor. Çünkü karşıya davranışı karşıya üslubu, karşıya hitabı ve işindeki yapacağı yüzde yüzlük bir başarı bir anda yüzde altmışa düşüyor ve otomatik olarak da ne kendisini ne işletmeyi ne de karşıdaki alıcıyı mutlu edebiliyor.”

K7: “Firmanın müşterilerinin memnuniyetinde bir azalma söz konusu. Çünkü kadınlar yaptıkları işte daha detaycı, daha ayrıntılı olduğu için genelde müşteri memnuniyetine odaklı oluyorlar. Uzun vadeli iş gücü ve verimli çalışma gücüne oranı azalıyor.”

K8: “En kısa sürede oradan kurtulmaya, daha iyi yerlere geçmeye çalışırım.”

K9: “İş gücü verimliliğini düşürüyor. Elbette bu motivasyon kaybı yaşandığı takdirde zaten ister istemez iş gücünde düşüklük olabiliyor. Yani kadınlar zaten Türkiye de anaç ruhlu, çok fazla iş yüklenen kriterlere sahipler. Ama bu tarz yaklaşımlar, kadınların kendilerini geri plana çekmesine, motivasyonlarının kaybolmasına neden olabiliyor.”

K10: “Olumsuz etkiliyor. Eğer ki yaptığımız işin bir karşılığı değer anlamda bir karşılığı olursa ve bir erkek ya da kadın eş eşitliği söz konusu olursa her zaman daha üretken bir çalışan olur. Her zaman daha yaratıcı, daha keyifli çalışan bir çalışma ekip arkadaşın olur. Ve bu senin kurumun içinde şirketin içinde çok olumlu bir netice sağlar.”

K11: “Bir kere eğer öğrenilmiş çaresizlik yaşıyorsa bir kadın çalışan için söyleyelim bunu ne yapacak? Bir müddet sonra çok sıradanlaşmaya başlayacak mezun dokuz beş bir mesai dokuz beş daha fazlasını üstüne eklemek istemeyecek. Çünkü buna gerek de duymayacak. Çünkü kimse bunu da görmeyecek zaten yarattığı farkı kimse görmediği zaman sıradanlaşmaya başlayacak. Bunu da sistem bu hale getiriyor zaten.”

K12: “Tabii ki çalışan memnuniyetini olumsuz yönde etkiler. Çünkü yani insan motive olmadığı bir işte çalışması. Yani o konuda şey yapamaz zaten enerjisini o konuda yansıtamaz çalıştığı şirkete de yansıtamaz bu da olumsuz bir sonuçtur.”

K13: “Aslında aynı kriterlere sahip olmanıza rağmen aynı eğitime ya da aynı beceriye sahip olmanıza rağmen bir erkek olması nedeniyle farklı birinin tercih edilmesi sizi mental olarak düşürdüğü için aynı emekle ya da aynı kalitede çalışmamaya başlayabiliyoruz.”

K14: “Orta düzeyde oluyor. Ama hani kadını gidip daha memnun ederse daha üst düzeylerde olabilir. Bu durum verimliliğinizi artardı.”

Katılımcılara ikinci sonda soruya bağlı olarak “Sizce, işletme genelinde bu durum çalışanlar arasındaki ilişkileri nasıl şekillendiriyor?” şeklinde soru yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tablo 10 Çalışanlar arasındaki ilişki

<i>Çalışanlar arasındaki ilişki</i>	<i>f</i>
Rekabet/çatışma/kıskançlık	10
Mesafe/iletişim kopukluğu	2
Kabullenme/ilerleyememe	1
Baskı altında hissetme	1
Kenetlenme/bağlanma	1
Toplam	15

Tablo 10 incelendiğinde katılımcıların işletmenin genelinde kadınların eşit fırsatlardan yararlanamaması çalışanlar arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğine ilişkin farklı görüşler belirttikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Çoğunluğu oluşturan 10 katılımcının fırsat eşitsizliğinden kaynaklı çalışan ilişkilerinin olumsuz etkilendiğini ve çalışanlar arasında rekabet/çatışma/kıskançlık durumlarının meydana geldiğini belirttikleri gözlemlenmiştir. 2 katılımcı bu durumun çalışanlar arasında mesafe ve iletişim kopukluğuna neden olduğu konusunda ortak görüş bildirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. 1 katılımcı çalışanların bu durumu kabullendiğini ve kariyer anlamında ilerleme yaşanmadığını, 1 katılımcı eşitsizlikten kaynaklı baskı altında hissedildiğini ve 1 katılımcı da bu durumun çalışanları güdüleyerek daha çok birbirlerine kenetlendiklerini belirtmişlerdir.

3.1.3. Üçüncü soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında üçüncü ana soru ve bu soruya bağlı bir sonda hazırlanmış ve katılımcılara sorulmuştur. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen üçüncü ana soru “Kadın çalışanlar olarak, işletmede kariyer basamaklarını tırmanırken ne gibi zorluklar yaşıyorsunuz?” şeklinde olmuştur. Araştırma sonuçları, aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 11. Kariyer ilerlemesinde yaşanan zorluklar

<i>Kariyer ilerlemesinde yaşanan zorluklar</i>	<i>f</i>
Hemcins rekabeti	4
Erkeklere öncelik/Erkek yönetici	4
Medeni durum	2
Göz ardı edilme/onaylanmama	2
Sektör farklılığı	1
Liyakatsızlık	1
Zorluk/engel yok	2
Toplam	16

Tablo 11 incelendiğinde katılımcıların kariyerde ilerlemeye ilişkin yaşadıkları zorlukların farklılaştığı görülmektedir. 4 katılımcı kariyer basamaklarını tırmanırken hemcins rekabetinden dolayı ilerleyemediklerini, 4 katılımcı erkek yöneticilerin erkeklere öncelik tanıdığını belirtmişlerdir. Katılımcılardan 2 kişi kadınların medeni durumlarının bu konuda engel olduğunu bekar olanlara öncelik verildiğini, 2 katılımcı ise kadın fikir ve düşüncelerinin göz ardı edilmesi veya onaylanmaması durumlarının ön plana çıktığını söylemişlerdir. 1 katılımcı çağrı merkezinde çalıştığından kaynaklı sektörde kariyer ilerlemesine imkan olmadığını ve iş değişikliğine gidilebileceğini, 1 katılımcı ise liyakatsızlığın bu durumu tetiklediğini belirtmiştir. 2 katılımcı ise herhangi bir engel olmadığını ve düzenli çalışılırsa kariyerde yükselme yaşanabileceğini ifade etmişlerdir.

Araştırmada kapmasında üçüncü sorunun devamında sonda soru olarak katılımcılara “Kariyer ilerlemesinde erkeklerle aynı fırsatlara sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu erkeklerle aynı fırsatlara sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. K5 ise erkeklerle aynı fırsatlara sahip olduğunu belirtmiştir.

3.1.4. Dördüncü soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında dördüncü ana soru ve bu soruya bağlı bir sonda hazırlanmış ve katılımcılara sorulmuştur. Katılımcılar yöneltilen dördüncü ana soru “İşletmenizde kadınların fikirleri ve önerileri erkekler kadar dikkate alınıyor mu?” şeklindedir.

Tablo 12. Kadınların fikir ve önerilerine ilişkin yaklaşımlar

<i>Dikkate alınma/alınmama durumu</i>	<i>f</i>
Dikkate alınmıyor	4
Sunulan fikre bağlı/ayrım yok	4
Dikkate alınıyor	2
Dikkate alınıyor ama erkeklerin fikirleri geçerli oluyor	3
Gözlemlemedim	2
Toplam	15

Tablo 12 incelendiğinde kadınların fikir ve önerilerinin çoğunlukla dikkate alınmadığı 4 katılımcı tarafından, fikir ve öneriler dikkate alınsa bile erkeklerin önerilerinin uygulandığı 3 katılımcı tarafından belirtilmiştir. Bu süreçte cinsiyet ayrımı yapılmadan önerilen fikre göre karar verildiği 4 katılımcı tarafından ve kadın fikir ve önerilerinin dikkate alındığı 3 katılımcı tarafından aktarılmıştır. 2 katılımcı ise bu tür bir gözlemeleme yapmadıklarını ifade etmişlerdir.

Dördüncü ana soruya bağlı bir sonda soru hazırlanmış ve “İş toplantılarında veya karar alma süreçlerinde kadınların sesi ne kadar duyuluyor?” şeklinde katılımcılara sorulmuştur. Elde edilen sonuçlar aşağıda tabloda sunulmuştur.

Tablo 13. Kadınların seslerini duyurma durumları

<i>Kadınların seslerini duyurma durumları</i>	<i>f</i>
Duyulmuyor	4
Duyuluyor	4
Duyuluyor ama erkeklerin fikirleri geçerli oluyor	5
Gözlemlemedim	2
Toplam	15

Tablo 13 incelendiğinde 4 katılımcının kadınların seslerini duyuramadığını, 4 katılımcının kadınların seslerini duyurabildiklerini ifade ettikleri görülmektedir. Çoğunlukta 5 katılımcı ise kadınların seslerini duyurabildiklerini ancak sonunda yine

erkeklerin fikirlerinin geçerli olduğunu belirttikleri saptanmıştır. 2 katılımcının ise bu durumu gözlemlemedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

3.1.5. Beşinci soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında beşinci ana soru ve bu soruya bağlı iki sonda hazırlanarak katılımcılara sorulmuştur. Öncelikle ana soru “İşletmenizdeki çalışma ortamı, kadınların rahat ve güvende hissetmeleri için yeterli mi?” şeklinde katılımcılara aktarılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tablo 14. Çalışma ortamı güvenliği

<i>Çalışma ortamı güvenliği</i>	<i>f</i>
Güvenli ama yeterli değil	9
Güvenli	6
Toplam	15

Tablo 14 incelendiğinde katılımcıların çoğunlukla çalışma ortamını güvenli ancak yeterli değil şeklinde yanıt verdiklerini, 6 katılımcının da çalışma ortamını güvenli buldukları görülmektedir. Ayrıca çalışma ortamına ek olarak görüş bildiren katılımcıların olduğu tespit edilmiş ve söz konusu katılımcıların görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

K3: “Aslında pek rahat ve güvenli olmuyor. Çekişmeler olduğu sürece bir rekabet olduğu sürece sürekli bir yarış halinde olduğu sürece aynı çatıda olmuyor.”

K4: “Çalışma ortamı güvenli ama güvenlik konusunda toplum olarak zaten çok birbirimize güvenmediğimiz için topluma güvenme konusunda tam olarak bir şey diyemeyeceğim.”

K6: “Yani çağımız öyle bir çağ ki bence şu anda insanların evi bile yeterince güvenli değil. O yüzden yeterli mi. Bence yeterli değil.”

K8: “Şöyle benim bulunduğum ortamda yeterliydi. Ama diğer ortamlarda ve günümde haberlerde gördüğümüz her kadın için geçerli olmuyor.”

K13: “Çağrı merkezlerinin konumlandırıldığı yerler kapsamında benim çalıştığım yerler bu noktada bir tık daha güvenliydi. Ama çalışma iş yerlerin baktığımız zaman masaların yan yana olması, işte çok fazla gürültülü olması noktalarında rahatlık

noktasında kesinlikle iyi olduğunu düşünmüyorum. Ama güvenlik noktasında zaten kadın çalışanlar ağırlıkta olduğu için çok fazla bir problem yaşamıyoruz.”

K15: “Telefonda çağrı merkezinde çalıştığımız için tacize de uğradığımız oluyor. Karşımıza çıkacak insan profili belli değil. Hani gayet kibar olan da var. Gayet küfürbaz olanı da var. Ne yazık ki böyle durumlarla karşılaşıyoruz.”

Araştırma kapsamında beşinci ana soruya bağlı olarak iki sonda sorudan birincisi “İş yerinde cinsiyet kaynaklı taciz, mobbing ya da ayrımcılık gibi olumsuz durumlar yaşanıyor mu?” şeklinde katılımcılara sorulmuştur. Araştırma sonuçları, aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 15. Olumsuzluk yaşama durumları

<i>Olumsuz durumlar</i>	<i>f</i>
Mobbing yaşadım	7
Taciz (sözlü şaka) yaşadım	2
Olumsuz durum yaşamadım	6
Toplam	15

Tablo 15 incelendiğinde 7 katılımcının mobbing yaşadıkları yönünde deneyim yaşadıkları, 2 katılımcının sözlü tacizlere maruz kaldıkları ve 6 katılımcının bu durumları yaşamadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında beşinci ana soruya bağlı olarak ikinci sonda soru “Kadınlar iş yerinde kendilerini özgürce ifade edebiliyor mu, yoksa belirli baskılara maruz kalıyorlar mı?” şeklinde katılımcılara sorulmuştur. Katılımcı cevaplarından elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 16. İfade özgürlüğü durumları

<i>İfade özgürlüğü durumları</i>	<i>f</i>
Özgür ifade ederim	6
Baskılara maruz kalırım	9
Toplam	15

Tablo 16 incelendiğinde çalışma ortamında katılımcılardan 9 kişinin kendilerini ifade ederken baskılara maruz kaldıkları, 6 katılımcının ise kendilerini özgürce ifade

ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Baskıya maruz kalan katılımcılardan konuya ilişkin açıklama yapan katılımcıların düşünce ve görüşleri şu şekildedir:

K8: *“İşten atılma korkusu gibi durumlar nedeniyle insanlar her düşüncüsünü söyleyemiyor.”*

K12: *“Yani şöyle şu anki zaten zamanda bazen susmayı bilmeniz gerekli. Çünkü işinizden olabilme durumunuz olabiliyor. O yüzden de ekonomik sıkıntı çekmek istemiyorsunuz, işsizlik sıkıntısı olduğu için. O yüzden bazen bir şeyleri görmezden gelmeye çalışmak zorunda kalabiliyorsunuz kendi içinizde. O yüzden de bunun buna sebebiyet verebiliyor yani hani tamamen ekonomik ve şu an işsizlik işte sıkıntısından dolayı olduğumu söyleyebilirim.”*

K13: *“Genellikle herkes maddi anlamda çağrı merkezlerinde çalıştığı için bu maddiyatı kaybetmemek adına çok fazla düşüncelerini net bir şekilde ifade edemiyor biliyorlar. Genellikle baskı altında bir ortam. Herkes çağrısına girip çağrısından çıktıktan sonra evine gitmeye yöneliminde bu noktada baskı mevcut. O yüzden özgürce düşüncelerini ifade edip işletme içerisinde bir söz hakkı olduklarını düşünmüyor.”*

3.1.6. Altıncı soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında altıncı ana soru ve bu soruya bağlı bir sonda hazırlanarak katılımcılara sorulmuştur. Öncelikle altıncı ana soru “Kadın çalışanlar olarak, iş ve özel yaşam dengesini sağlamakta zorlanıyor musunuz?” şeklinde katılımcıları yönlendirilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu ortak görüş bildirerek iş ve özel hayat dengesini sağlamakta zorlandıklarını belirtmişlerdir. Bu dengenin sağlanamama sebepleri aşağıda yer alan alıntılarda sunulmuştur.

K1: *“Yani şu şekilde bayanlar hem iş yerinde hem de evde çalıştıkları için zorlanabiliyorlar bazı durumlarda. Çocuk olduğunda daha da zorlanabiliyorlar Çünkü iş yerinde çalıştıklarının dışında evde de yapmaları gereken işleri oldukları için zorluk yaşanabiliyor.”*

K3: *“İş ve özel yaşam arasında bir bağlantı tabii ki oluyor. Mesela çalıştığımız işte ne kadar çok takdir edilirse, ne kadar çok motivasyonumuz yüksek tutulursa, ne kadar çok bir şey katabilirsek hem kendimize hem iş yerine. Bu tabii ki motivasyonumuz*

etkiliyor. Bu motivasyonla da biz zaten hayatımızı yaşıyoruz. Bu özel hayatımızı da etkiler. Yani karşımızdaki kişiye davranışımızı etkiler, öz güvenimizi etkiler.”

K4: “İş yükümlülükleri genel olarak ağır olduğu için çalışma saatleri uzun olduğu için hem eve hem şey çocuklara, aileye vakit ayırma, hem işe vakit ayırma biraz zor oluyor bu konuda.”

K5: “Bizim hem iş hayatımız var hem de ev hayatımız var. Ama erkeklerin öyle değil tabii ki. Dediğim gibi zaten bu da zaten toplumdan gelen bir ayrımcılık. Biz genellikle eve gidip evde de çalıştığımız için ayrımcılık tabii ki oluyor.”

K7: “Tabi çalışma koşulları daha yani çalışma saatleri fazla olduğu zaman elbette ki yaşanabiliyor bu durum. Burada mesela çok fazla bir çağrıyı cevaplandırabiliyorsunuz yani bireysel olarak bir baş ağrısı durumu vesaire sağlık açısına olumsuz etkileri olabiliyor.”

K8: “Bence bu konuda erkekler daha rahat, daha dengi. Sadece işe odaklanabiliyor erkekler. Ama kadınlar arka planı çocuğunu ev işini, yemeğini her şeyi düşünebiliyor maalesef.”

K11: “Kadın dediğiniz zaman aklınıza bir anne geliyor, bir eş geliyor. Bunun sorumlulukları var. Bir erkeğe düşünüyorsunuz. Bizim toplumumuza genel olarak erkek ne yapar? Parayı getirir, kazanır, akşam gelir, kumandasını eline alır, haberleri izler ve mümkünse ses çıkarmamanızı ister. Güzel yemekler yemek ister. Ama kadın ne yapar işte ütüsüdür, çocuğudur. Bunların hepsinin sorumluluğu kadın üstünde olduğu için maalesef eşitlik diye bir şey yok.”

K13: “Şu kapsamda bakıyorum bir bekar bir kadın olarak bile çağrı merkezlerinin çalışma saatlerini gözlemlediğimizde, bu saatler dışında özel hayatımı çok bir zaman ayıramıyorum. Ev işleri, temizlik, yemek gibi sorumluluklarım da iş hayatımla birlikte mevcut. Bu ikisini yaptığım zamanda da sosyal hayatıma pek bir zaman ayıramıyorum. Hep birilerinden bir taviz vermek zorundayım. Yani ya ev hayatımdaki ve sorumluluklarımdan taviz verip sosyal hayatıma ya da sosyal hayatımdan taviz verip ev hayatıma ve iş hayatıma yöneliyorum.”

Altıncı ana soruya yönelik hazırlanan sonda soru “İşletmede kadınlara yönelik esnek çalışma saatleri, doğum izni gibi destekler yeterli mi?” şeklinde yöneltilmiştir.

Katılımcıların hepsi özel sektörde esnek çalışma saatlerinin bulunmadığını belirtmiştir. Doğum izninin olduğunun ancak verilen sürenin yetersiz olduğu konusunda ortak ifadelerde bulunmuşlardır. Katılımcıları cevaplarından seçilen örnekler şu şekildedir:

K10: *“Doğum izninde çıkan bir arkadaşımızın daha sonra onun yerine başka bir işinin alınması gibi durumlar söz konusu olabiliyor. Bu noktada işini kaybedebiliyor. O yüzden yetersiz kaldığını elbette ki düşünüyorum.”*

K13: *“Yeterli olduğunu düşünmüyorum. Zaten bir kadın hamileyse genellikle işten çıkarılma gibi bir sonuçla karşılaşılıyor. Ya da bir kadın çocuk sahibi ise işe alınmama gibi süreçlerle karşılaşılıyor. Bu noktada da kanunen ve mevzuat gereği yeterli yasaları mevcut olduğunu düşünmüyorum.”*

K14: *“Yetersiz tabii ki özel sektörde bu kat ve kat yetersiz. Doğum izni zaten üç ay, üç ay sonra bittikten sonra başlıyorsun. Bunun ücretsiz izin tarzı şeylerin uygulanması gerektiğini düşünüyorum.”*

3.1.7. Yedinci soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında yedinci ana soru ve bu soruya bağlı bir sonda hazırlanarak katılımcılara sorulmuştur. Öncelikle yedinci ana soru “Kadın çalışanlar arasında dayanışma veya destek grupları bulunuyor mu? İş yerinde birbirinize destek olabiliyor musunuz?” şeklinde katılımcıları yönlendirilmiştir. Sonda soru olarak ise “Kadın çalışanlar arasında karşılıklı destek ya da dayanışma ortamı var mı?” şeklindedir. Katılımcıların her iki soruya ortak veya benzer cevaplar verdikleri için elde edilen sonuçlar birleştirilmiş ve aşağıda sunulmuştur.

Katılımcıların büyük çoğunluğu kadınlar arasında karşılıklı destek ve dayanışma ortamı olduğunu belirtmişlerdir. Soruyu örnekler ile açıklayan katılımcı yorumlarından alıntılar aşağıda sunulmuştur.

K3: *“Evet kadınlar arasında dayanışma var. Mesela ortak bir sorun olduğunda bunu toplu bir şekilde dile getiriyoruz bazen.”*

K4: *“Evet, destekleyen bir grubumuz da var. Böyle bir kesim. Aynı şeyi düşünüp işimizde iyi ilerlemek istediğimiz belli bir arkadaş grubumuz diyelim var.”*

K7: *“Elbette kadınlar arasında gruplaşma olabiliyor. Ama bu olumlu yönde daha çok hani birbirine yardımcı olmak açısından.”*

K6 dayanışmanın kişi ve durumlara bağlı olarak değiştiğini şu şekilde açıklamıştır: *“Yani burada kişilerin bakış açısı olaya bakış açısı devreye giriyor onda da kimisi karşı tarafa tabii ki destek verebiliyor. Kimisi eğer kafa yapısı olarak size yakınsa ya da işte size yapılan haksızlık olduğunu falan düşünüyorsa size destekleyebiliyor burada cinsiyeti bulabilir miyiz? Yani genel bir bunun genel bir ayrımını yapamayız.”*

K9: *“Çok küçük destek gruplarından bahsedebilirim. Belki iki kişilik, üç kişilik. Çünkü kadınların gerçekten baskı altında olduğunu düşünüyorum. Büyük gruplarla bir destek grubu oluşturamayacak kadar baskı altındalar iş yerimizin birçok noktasında kamera mevcut olmasından kaynaklı. Bu baskı yoğun olarak kendini gösteriyor.”*

K10 dayanışma olmadığını *“Bence bir dayanışma yok ki bu dayanışma zamanında yaşanmış olsaydı ve bugüne kadar ilerlemiş olsaydı bugün kadın çalışanlar iş hayatında bu kadar ezilmemiş olurdu. En büyük problem bence bir kadınlar arasında bir dayanışmanın olmaması. Rekabet çok fazla. Bu biraz da şirketlerin politikasına dayalı bir şey. O rekabeti artırarak kendi aralarındaki hem şirketin kazanmasını sağlamak hem de kadınlar arasındaki o dayanışmayı engellemek olduğunu düşünüyorum.”* şeklinde ifade etmiştir.

K13 ise resmi grupların olmadığını *“Bunu çağrı merkezi kapsamında düşünürsek, sendikaların bu noktada pek etkin olmaması, kadın çalışanların daha çok maddiyat nedeniyle bu noktada çalışması ve paraya ihtiyaç duyması nedeniyle destek gruplarının olduğunu gözlemlemedim. Kendi çalıştığım çağrı merkezlerinde de aynı şekilde herkes daha bireysel, daha bireysel davranışlar içerisinde.”* biçiminde belirtmiştir.

3.1.8. Sekizinci soru

Araştırma kapsamında sekizinci soru sadece ana soru olarak *“Çalışma arkadaşlarınızın ve yöneticilerinizin kadınlara yönelik bakış açıları nasıldır?”* şeklinde katılımcılara sorulmuştur. Katılımcılarda elde edilen bulgular doğrultusunda birbirine benzer ve farklı şekillerde yanıtlar verdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Birbirinden farklı ifade edilen görüş ve düşünceler şu şekildedir:

K1: *“Herhangi bir ters veya yanlış bir bakış açıları yok ama genelde “bayanlar şu işi yapamazlar erkekler bu işi daha çabuk yapar” tarzında bir bakışları oluyor iş anlamında.”*

K2: “Erkeklerin kendilerine göre bizi biraz daha zayıf gördüklerini düşünüyorum. Kendilerini ön planda tutmak istediklerini düşünüyorum. Nasıl olsa bu yapamaz bu bize göre eksik kalır gibi hissettiklerini düşünüyorum ben kendi açımdan.”

K3: “Yani kadınlara yönelik bakış açıları dediğim gibi ilk başta da biraz daha duygusal gözle bakılıyor, daha kırılgan gözle bakılıyor. Yapamaz kafasıyla bakılıyor.”

K9: “Kadınları güçsüz değerlendirebiliyorlar. Örneğin imzalanması gereken bazı kağıtlarda bile kadınların daha güçsüz ve savunmasız olmasından kaynaklı sadece imza atmalarını sağlıyorlar. O kağıdı okumalarına bile müsaade edilemeyebiliyor.”

K11: “Yakın zamanda yaşadım ben bunu. Kadın bir idarecim yakın zamanda bunu yaptı. Çok ciddi bir şekilde mobbing uyguladığı, çok rencide edici tavırlarda bulunduğu çocuk azarlar gibi azarladığı çok oldu. Tahammül edememezliği vardı hanımefendinin. Dolayısıyla burada insana aykırı bir muamele vardı. Çok ciddi sıkıntılar yaşadım ve bunlar işime ister istemez yansdı. Bunu erkek çalışana da yaptı. Burada basamak önemli aslında. Komumunda yükselmişti ve idareci olarak gelmişti. Ciddi bir misyon yüklenmişti kendisine. Bütün çalışanlarını mobbing ile ezdi günün sonunda kadın erkek demeden.”

K13: “Bu noktada kadınlar ikinci sınıf muameleyle tabi tutulduğunu gözlemliyoruz tamamen. Yani işte bile kendi çağrı merkezi işiyle birlikte işte temizliğin yapılması, yöneticilere çay getir götür gibi kendi aslında işe alınırken ki yapacağı iş tanımıyla işin içerisinde maruz kaldığı iş çeşitliliği farklı, bir erkeğe işte çay getir götür denmezken ya da temizlik yapması beklenmezken, kadınlara kendi bu işi yanında bu tarz işlerinde yaptırıldığını gözlemliyorum.”

K15: “Bakış açılarını değiştirmeleri gerektiğini düşünüyorum. Biraz daha hani kadınları da ön plana koyup onların da çoğu şeyi yapabileceğini, hatta her şeyi onlardan daha iyi yapabileceklerini düşünmeleri gerektiğini düşünüyorum.”

K7 ve K8 yöneticilerin çalışanlara eşit davrandığını belirtmişlerdir.

3.1.9. Dokuzuncu soru ve sonda sorular

Araştırma kapsamında dokuzuncu ana soru ve bu soruya bağlı iki sonda hazırlanarak katılımcılara sorulmuştur. Öncelikle dokuzuncu ana soru “Kadın çalışanlar olarak işletmeye bağlılık duygunuz nasıldır? Eşit fırsatların sunulmaması bağlılık

duygunuzu etkiliyor mu?” şeklinde katılımcılara yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 17. İşletmeye bağlılık duygusu

<i>İşletmeye bağlılık duygusu</i>	<i>f</i>
Etkiliyor	7
Etkilemiyor	8
Toplam	15

Tablo 17 incelendiğinde katılımcıların yarısına yakına eşit fırsatların sunulmamasının bağlılık duygusunu etkilediğini, diğer yarısının etkilemediği şekilde görüş bildirdikleri görülmektedir. Bu durumun iş yerine bağlılık duygusunu etkilediğini belirten ve konu hakkında açıklama yapan katılımcılardan elde edilen alıntılar aşağıda sunulmuştur.

K6: “*Tabii ki etkiler. Yani yöneticinizin sizi işinizi ya da işte yaptığımız şeyleri desteklemesi var. Bir de her an tedirgin olup acaba? işte bu kafamın yoğunluğunu fark edip bana bir şey diyecek mi acaba işte ben şu anda işte çok bunaldım ama bunu yansıtıyor muyum işime? Onu düşünürken bile aslında bir şeyleri yavaşlatıyorsunuz ya da işte nasıl söyleyeyim daha az verimli hale gelebiliyorsunuz ve bu sizi tedirgin edebiliyor.*”

K7: “*Evet, etkiliyor. Çünkü o zaman bir geçicilik hissiyatı olmuş orada var anladım. Eşit fırsatlar sunmadığında bu durum işten ayrılma ve iş değiştirme gibi kararlarınıza etkili oluyor.*”

K11: “*Muhakkak etkiliyor. Ama kadınların şöyle duygusal varlıklarız. Bağlanabiliyoruz geçirdiğimiz güzel zamanların hatırına orayı benimsiyoruz. En zor zamanımızda en yakın arkadaşımıza orada edinmiş olabiliyoruz. Bu müesseseye karşı elbette ki bir aidiyet duygusu hissediyoruz ama sistem zamanla sizi oradan uzaklaştırıyor ve monotonlaştırıyor maalesef.*”

K12: “*Tabii etkiliyor. Mesela daha mutlu olabileceğim bir iş var mı diye düşünebiliyorsunuz o durumda. Bu bağlılığınızda aidiyetinizi etkiliyor tabii ki.*”

K15: “Tabii ki etkiliyor. Yani bağımlı hissetmiyorum kendimi. Sürekli bir farklı bir iş arayışı peşinde oluyorum. İş yerime zaten bağımlı hissetsem yeni iş arayışları peşinde ve sürekli stres altında hissetmem kendimi.”

Eşit fırsatların sunulmamasının bağımlılık duygusunu etkilemediğini düşünen ve konuya ilişkin açıklama yapan katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

K1: “Hayır etkilemiyor ama eşit fırsatlar sunulsa bayanlar bence daha da etkili olacaklar işyerinde.”

K2: “Yok etkilemiyor çalışıyoruz elimizden geldiğince yeterli olmaya çalışıyoruz Biz de varız biz de çalışıyoruz biz de yapabiliriz diye.”

K9: “Yok etkilemiyor. Biz kültürel anlamda çok anaç, ruhlu ve zayıf olduğumuz için bağımlılık duygumuz vicdani anlamda azalmıyor. Yani yaşadığımız sorunlara rağmen bağlı hissediyoruz. Devam edebiliyorsunuz.”

Araştırma kapsamında dokuzuncu ana sorunun birinci sonda sorusu “İş yerinde kadın çalışanlara yönelik ayrımcılıklar, iş motivasyonunuzu ve işletmeye bağlılığınızı nasıl etkiliyor?” şeklinde sorulmuştur ve katılımcıların hepsinin motivasyonlarının düştüğüyle ilgili ortak görüş bildirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Dokuzuncu ana sorunun ikinci sonda sorusu “Eşit fırsatlar sunulmadığında, bu durumu işten ayrılma veya iş değişikliği gibi kararlarınıza etkisi oluyor mu?” şeklinde katılımcılara iletilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun bu konuda olumsuz etkilendiklerine dair ortak görüş paylaştıkları sonucuna ulaşılmış ve örnek alıntılar aşağıda sunulmuştur.

K2: “Motivasyonumuz düştüğü zaman başka yere bakabiliyoruz başka yerde kendimizi daha çok gösterebiliriz diye düşünüyoruz belki orada böyle şeylerle karşılaşmayabiliriz diye düşünüyoruz.”

K4: “Hemen vazgeçemiyoruz. Şöyle oluyor parasal anlamda bizi zora sokuyorsa. Yani çalışıp emeğini verdiğimiz şey alamıyorsak, saatleri bizi yoruyorsa geç saatlere kadar kalabiliyorsak. Hani ailemizi hayatımızı etkiliyorsa artık bize bir şey katmadığını düşündüğümüz zamanlarda vazgeçiyoruz.”

K6: “Yani bazen başa çıkmak için tabi büyük bir çaba sarf ediyorsunuz. Ama bazen de artık pes ediyorsunuz ve diyorsunuz ki benden bu kadar yapamıyorum, daha fazla katlanamıyorum deyip işi bırakabiliyorsunuz.”

K9: “İşten ayrılmayı düşünebiliyoruz. Ama bu çok kolay alınabilecek bir karar olmayabiliyor. Üzülebiliyoruz. Yani çok fazla karar almak istiyor. Olabiliyoruz ama karar almada çok hızlı davranmayabiliyoruz.”

K10: “İşe devam etmiyoruz. Farklı işler bakıyoruz. Daha çok böyle sosyal haklarının olduğunu düşündüğümüz şirketler araştırıyoruz. Eğer öyle bir şirket bulursak da işten ayrılıyoruz. Çünkü bu bağlılığı kesinlikle koparıyor. İlerleyemeyeceğinizi düşünüyorsunuz. Kendinizi ait hissetmiyorsunuz. O yüzden daha iyi şartlarda daha iyi şekilde çalışmayı tercih ediyoruz.”

K11: “Oluyor ama realist olarak bakalım mevzuya şu an ciddi bir anlamda işsizlik var. Yani siz istifa etmeden önce gidecek olan tazminatınızı düşünüp oturabiliyorsunuz yerinizde daha iyi bir iş bulamayacağını düşünerek oturuyorsunuz. Maalesef ekonomik olarak şartlar ortada. Dolayısıyla birtakım kararlar alırken, bütün bunları düşündüğümüz zaman çok da cesaretli adımlar atamayabiliyorsunuz.”

K12: “Etkiliyor ama işten ayrılmak için bunun için şartları oluşturmanız gerekli ekonomik olarak. O konfor alanından çıkmak için o cesarete sahip olup o alandan çıkmak gerekli. Ona da kendiniz hazırlıyorsunuz. Sonrasında çıkma sürecine karar veriyorsunuz. Ama tabii ki bu belirli bir zaman istiyor.”

K13: “Evet etkili oluyor. Genellikle de bu durumda zaten işte çalışmaya devam ederken aynı zamanda iş aramaya da devam ediyorum. Farklı fırsatları da değerlendiriyorum ya da kendime çok az bir zaman kalsa bile daha iyi bir iş fırsatı için kendimi geliştirmeye teşvik ediyorum.”

3.2. İşlem ve Fırsat Eşitsizliği

Bu kategori altında, çağrı merkezindeki kadın çalışanların yaşamış oldukları işlem ve fırsat eşitsizlikleri incelenmiştir. Bu bağlamda ulaşılan kategori, bir model çerçevesinde şekillendirilmiştir. Ayrıca, çalışan kadınların işlem ve fırsat eşitsizlikleri görsel modelleme ile ifade edilmiş ve Şekil 2’de gösterilmiştir. Modelin merkezinde

araştırılan konu yer almakta, konu etrafında ise bu durumu çevreleyen kodlar bulunmaktadır.

Modelde bazı kodların içerikleri ayrıntılı şekilde açıklanarak, anlatımın desteklenmesi ve konunun anlaşılabilirlik düzeyinin artırılması sağlanmıştır. Modellemeye ek olarak, çağrı merkezindeki kadın çalışanların işlem ve fırsat eşitsizliklerini daha somut hale getirmek amacıyla kodların frekans ve yüzdelik dağılımları da incelenmiştir. Tablo 18’de yer alan frekans ve yüzdelik dağılımlar incelendiğinde, kadın çalışanların yaşadığı işlem ve fırsat eşitsizliklerini gösteren “Ücret/Maaş Eşitsizliği” kodunun oranının %16,3 olduğu görülmüştür. Diğer kodlara ait yüzdelik oranlar şu şekildedir: Ataerkil toplum yapısı (%16,3), kariyer ilerlemesi (%14,6), kültürel yapı (%10,6), kadınların iş yükü (%8,9), medeni durum (%8,1), çalışma saatleri (%4,9), fiziksel güç (%4,9), iletişim (%4,1), kılık-kıyafet (%3,3), yönetim (%2,4), liyakat (%2,4), yönetici tutumu (%1,6) ve eğitim seviyesi (%1,6).

Bu kodlara ait frekans değerleri Tablo 18’de sunulmuştur. Çağrı merkezindeki kadın çalışanların işlem ve fırsat eşitsizliklerine yönelik toplam 15 koda ulaşılmış ve 123 ifade kodlanmıştır

Tablo 18. İşlem ve Fırsat Eşitsizliğine İlişkin Frekans ve Yüzdesel Dağılımlar

Ad	Frekans	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Ücret/Maaş Eşitsizliği	20	16,3%	16,3%
Ataerkil toplum yapısı	20	16,3%	16,3%
Kariyer İlerlemesi	18	14,6%	14,6%
Kültürel yapı	13	10,6%	10,6%
Kadınların iş yükü	11	8,9%	8,9%
Medeni durum	10	8,1%	8,1%
Çalışma saatleri	G	4,9%	4,9%
Fiziksel güç	G	4,9%	4,9%
İletişim	5	4,1%	4,1%
Kılık-kıyafet	4	3,3%	3,3%
Yönetim	3	2,4%	2,4%
Liyakat	3	2,4%	2,4%
Yönetici Tutumu	2	1,6%	1,6%
Eğitim seviyesi	2	1,6%	1,6%
Toplam (geçerli)	123	100,0%	100,0%
Kayıp	0	0,0%	-
TOPLAM	123	100,0%	-

Açıklanan bu verilerden yola çıkarak, çağrı merkezlerinde çalışan kadınların işlem ve fırsat eşitsizliklerinin kurum içinde en çok ücret ve işlem eşitsizlikleri ile ataerkil

toplum yapısının etkisi sonucunda oluştuğu tespit edilmiştir. Ücretlendirme konusundaki ayrımcılık, işlem eşitsizliği kapsamında değerlendirilmekte olup yatay ayrımcılığın bir örneği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, ücretlerin belirlenmesinde işin niteliğinden ziyade işi yapacak kişinin cinsiyetinin temel alınması anlamına gelmektedir (Erdut, 2006: 4).

Bir katılımcı, yaşadığı ücret eşitsizliğini şu şekilde ifade etmiştir:

“Fiyatsal anlamda, ne kadar erkeklerle aynı işi yapıyor olsak da, erkekler bizden daha yüksek maaş alıyor.”

Bir diğer katılımcı ise yaşadığı işlem ve fırsat eşitsizliğini ataerkil toplum yapısına atıfta bulunarak şu şekilde dile getirmiştir:

“Tabii ki zaten dediğim gibi, bu tamamen toplumdan gelen, eskiden kalıplaşmış bir yargı zaten.”

Ayrıca, bu araştırmada dikkat çeken diğer bulgular şekil 2’de gösterilmiştir.

3.3. İşlem ve Fırsat Eşitsizliğinin Sonuçları

Bu kategori altında, çağrı merkezindeki kadın çalışanların yaşamış oldukları işlem ve fırsat eşitsizliklerinin iş hayatında ortaya çıkardığı sonuçlar incelenmiştir. Bu bağlamda ulaşılan kategori, bir model çerçevesinde şekillendirilmiştir. Ayrıca, çalışan kadınların işlem ve fırsat eşitsizliklerinin sonuçları görsel modelleme ile ifade edilmiş ve Şekil 3’te gösterilmiştir. Modelin merkezinde araştırılan konu yer almakta, konu etrafında ise bu durumu çevreleyen kodlar bulunmaktadır.

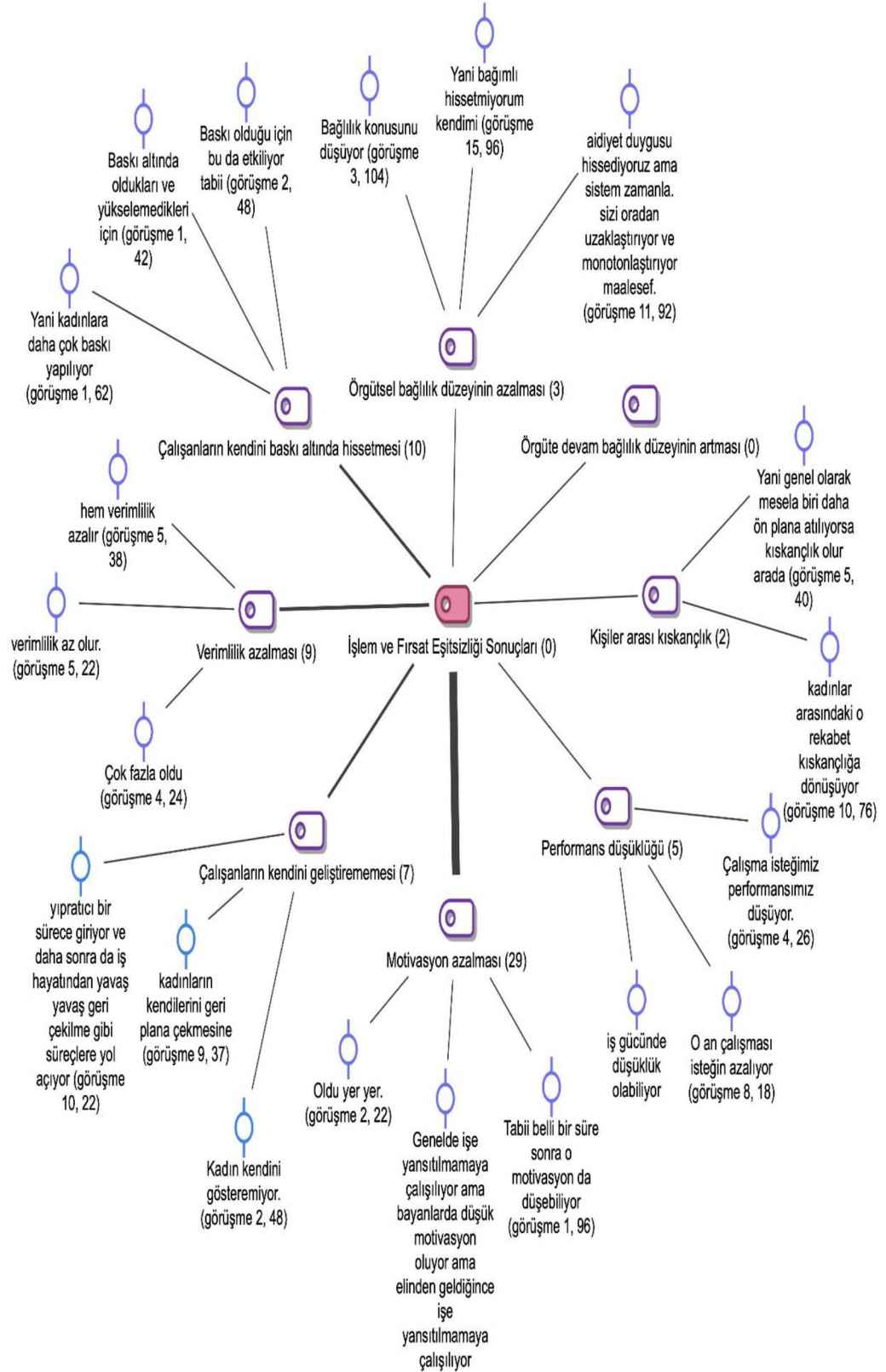
Modelde bazı kodların içerikleri ayrıntılı şekilde açıklanarak, anlatımın desteklenmesi ve konunun anlaşılabilirlik düzeyinin artırılması sağlanmıştır.

Tablo 19’da yer alan frekans ve yüzdelik dağılımlar incelendiğinde, kadın çalışanların yaşadığı işlem ve fırsat eşitsizliklerinin sonuçlarını gösteren “Motivasyon azalması” kod oranının en yüksek %44,6 olduğu görülmüştür. Bu da çağrı merkezindeki kadın çalışanların yaşamış oldukları işlem ve fırsat eşitsizlikleri nedeniyle motivasyonlarının düştüğü ve verimliliklerinin azaldığı saptanmıştır. Diğer kodlara ait yüzdelik oranlar şu şekildedir: Çalışanın kendini baskı altında hissetmesi (%15,4), verimlilik azalması (%13,8), çalışanların kendini geliştirememesi (%10,8), performans düşüklüğü (%7,7).

Bu kodlara ait frekans değerleri Tablo 19’de sunulmuştur. Çağrı merkezindeki kadın çalışanların işlem ve fırsat eşitsizliklerinin sonuçlarına yönelik toplam 7 koda ulaşılmış ve 65 ifade kodlanmıştır.

Tablo 19. İşlem ve Fırsat Eşitsizliğinin Frekans Yüzde Değerleri

Ad	Frekans	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Motivasyon azalması	29	44,6%	44,6%
Çalışanların kendini baskı altında hissetmesi	10	15,4%	15,4%
Verimlilik azalması	9	13,8%	13,8%
Çalışanların kendini geliştirmemesi	7	10,8%	10,8%
Performans düşüklüğü	5	7,7%	7,7%
Örgütsel bağlılık düzeyinin azalması	3	4,6%	4,6%
Kişiler arası kıskançlık	2	3,1%	3,1%
Örgüte devam bağlılık düzeyinin artması	0	0,0%	0,0%
Toplam (geçerli)	65	100,0%	100,0%
Kayıp	0	0,0%	-
TOPLAM	65	100,0%	-



Şekil 3. İşlem ve Fırsat Eşitsizliklerinin Sonuçları

SONUÇ

Hizmet sektörünün önemli bir parçası olan çağrı merkezlerinin Türkiye’de 2024 yılında çalışan sayısının 10.273 kişi olduğu tespit edilmiştir. Ekim-Aralık 2023 dönemine göre çalışan sayısında 51 kişilik bir artış yaşandığı belirtilmiştir (TBB İstatistik Raporu, 2024). Çağrı merkezlerinde çalışanların %68’inin kadın, %32’sinin erkek olduğu belirlenmiştir (İhlas Haber Ajansı, 2020). Bu çalışmada, CM Teknolojilerine ait çağrı merkezlerinde çalışan kadınların yaşadığı işlem ve fırsat eşitsizlikleri ile bu eşitsizliklerin nedenlerini ve sonuçlarını ele alınmıştır.

İş hayatında, kadın çalışanların erkeklere göre yoğunlukta olduğu sektörlerde, kadınların maruz kaldığı eşitsizlikler “cam yürüyen merdiven” metaforu ile açıklanmaktadır. Bu metafor, kadınların yoğun olduğu iş alanlarında azınlıkta bulunan erkek çalışanların yönetici pozisyonlarına yükselme ve ücretlendirme konularında avantajlı olmaları durumunu ifade etmektedir (Hultin, 2003: 35).

Araştırma, çağrı merkezlerinde kadın çalışan oranının erkek çalışan oranına göre yüksek olmasına rağmen, kadınların “cam yürüyen merdiven” problemiyle birlikte en yaygın işlem ve fırsat eşitsizliklerinden olan ücretlendirme/maaş eşitsizliği, ataerkil toplum yapısı ve kariyer ilerlemesi konularında ciddi zorluklar yaşandığını ortaya koymuştur. Ücretlendirme konusunda yaşanan ayrımcılık, işlem eşitsizliği kapsamında değerlendirilmiş ve yatay ayrımcılık kategorisine dahil edilmiştir. Bu durum, ücretlerin belirlenmesinde işin niteliğinden ziyade, işi yapacak kişinin cinsiyetine odaklanması şeklinde tanımlanmıştır (Erdut, 2006: 4). Ücret farklılıkları, aynı işi yapan kadın ve erkeklerin farklı ücretler alması ya da erkeklerin daha yüksek ücretli pozisyonlarda, kadınların ise düşük ücretli işlerde çalıştırılması şeklinde kendini göstermiştir.

Ayrıca, yapılan araştırma “yapışkan zemin” metaforunu da kapsamaktadır. Yapışkan zemin, kadın çalışanların erkek meslektaşlarına göre daha düşük maaş alması ve terfi süreçlerinin erkeklere oranla daha zor gerçekleşmesi durumu olarak tanımlanmaktadır (Candan vd., 2017: 73). Bu kavram, örgütlerin en alt hiyerarşik seviyelerinde görülen ve cinsiyet farklılıklarına bağlı olarak ücret farklarının arttığı durumlarda ortaya çıkan bir engel olarak değerlendirilmiştir (Booth ve Bryan, 2007: 164).

Araştırma bulgularında bir katılımcı ücret ayrımını şu şekilde ifade etmiştir: *“Parasal anlamda erkeklerin her zaman daha yüksek maaş aldığı görülüyor. Aynı işi yapıyor olsak bile.”*

Çağrı merkezindeki çalışan kadınların kariyer ilerlemesinde yaşadığı işlem eşitsizliği incelendiğinde ise “cam tavan sendromu” ön plana çıkmıştır. Cam tavan, toplumsal, bireysel ve örgütsel önyargılar nedeniyle kadınların nitelik ve başarılarının göz ardı edilmesi sonucu kariyerlerinde ilerlemelerinin engellenmesi olarak tanımlanmıştır. Bu görünmez ancak hissedilen engeller, kadınların yöneticilik konusunda özgüven eksikliği yaşamasına ve kariyer hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırmasına neden olmaktadır.

Christina ve arkadaşlarının 2022 yılında yaptığı nitel bir araştırmada, katılımcılar kariyer ilerlemesinde yaşadıkları eşitsizliği şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Bence kadınlar liderlik için tercih edilmiyor... Liderlik pozisyonları genellikle erkeklere gidiyor. Bunun bir kısmı bizim hatamız, çünkü daha fazla sorumluluk alabileceğimizi düşünmüyoruz. İş ve aile yükümlülüklerimize ek olarak, liderlik pozisyonları daha fazla baskı ve sorumluluk getiriyor. Bu nedenle bazen farkında olmadan geri adım atıyoruz. Erkekler bu konuda endişeleniyor mu, emin değilim” (Christina vd., 2022: 5-20).

Araştırmada bulgularında, çağrı merkezlerinde çalışan kadınların karşılaştığı en büyük işlem eşitsizlikleri problemlerinden birinin kariyer ilerlemesi tespit edilmiştir. Çağrı merkezinde yaşadığı işlem eşitsizliğini şu şekilde dile getirilmiştir: *“Kadınlar kendini sürekli kanıtlama çabasında. Erkekler bunu yapma gereği duymuyor. Kadınlar, daha çok çalışmak veya kendini daha fazla kanıtlamak zorunda kalıyor. Maalesef hep böyle.”*

Ayrıca, kültürel yapı da önemli bir eşitsizlik işlem ve fırsat eşitsizliği kaynağı olarak tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında katılımcılara, *“Kadınlara eşit fırsatlar sunulmuyorsa sizce bunun temel sebepleri nelerdir?”* sorusu yöneltilmiştir. Bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir: *“Bunun temel sebebi kültürelidir. Erkeklerin daha fazla iş yapabileceği düşünülüyor çünkü kültürel olarak bu şekilde alışılmış ve bu düzen böyle devam ediyor.”*

Araştırmanın diğer bulgularından biri kadınların iş hayatındaki sorumluluklarının yanı sıra ev işlerinde de büyük bir yük taşıdıklarıdır. Dr. Arlie Hochschild'e göre, kadınlar ev işlerinde daha aktif oldukları için erkeklerden haftalık ortalama 15 saat daha fazla çalışmaktadır. Kadınlar, iş hayatında başarılı olmayı hedeflerken, geleneklerin yüklediği ev işleri, annelik ve ev kadını rollerini ideal bir şekilde yerine getirme çabası içine girmişlerdir (İncioğlu, 2001: 29-30).

Yapılan araştırma bulgularında, alan yazına katkı sağlayacak bir işlem eşitsizliği olarak kadınların iş yükü konusu ele alınmıştır. Bulgular, kadınların iş hayatındaki sorumluluklarının yanı sıra ev işlerinde de önemli roller üstlendiklerini ortaya koymuştur. Ayrıca, çağrı merkezindeki kadınların, iş tanımları dışında kalan ek yükümlülükleri üstlenmek zorunda bırakıldıkları tespit edilmiştir.

Katılımcı iş tanımı dışındaki ek yükümlülüğünü şu şekilde ifade etmiştir: *“Kadınlara ev işleri de çok yüklendiği için, iş yerinde herhangi bir iş olduğunda, bu işin hemen bir kadın tarafından yapılması gerektiği düşünülüyor. Hiçbir zaman bir erkeğin yapması akla gelmiyor.”* Bu tür ek yükümlülükler, kadınların yalnızca iş tanımlarına odaklanmalarını engellemekte, aynı zamanda fırsat eşitsizliğine yol açmaktadır.

İşe alım süreçlerinde, kadın adaylara kıyasla erkek adaylar daha çok tercih edilmektedir. Kadın adayların aile ilişkileri, medeni durumları ve çocuk sahibi olup olmadıkları gibi faktörler, işverenler tarafından detaylı bir şekilde incelenmekte ve bu faktörlerin kadının iş performansını olumsuz etkileyebileceği düşünülmektedir (Mayatürk, 2006: 84). Bu durum, bekar ve çocuksuz kadınların işe alım süreçlerini kolaylaştırırken evli ve çocuklu kadınlar için aynı durum söz konusu olmamaktadır (Alparslan, Bozkurt ve Özgöz, 2015: 70).

Araştırma bulguları arasında, çağrı merkezinde çalışan kadın katılımcı, medeni duruma bağlı olarak yaşadığı fırsat eşitsizliğini şu şekilde ifade etmiştir: *“İşe başlarken özellikle evli ya da bekar olup olmadığım soruluyordu. Hani evlilere genelde tercih edilmemeye çalışıyor bazı işletmeler.”* Bu durum, işe alım süreçlerinde kadınlara yönelik önyargıların ve ayrımcılığın bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

Alan yazına bakıldığında araştırmanın katkılarından biri, kadınların örgüt içinde karşılaştığı bir işlem eşitsizliği olarak çalışma saatleri meselesini ortaya koymaktadır.

Dünya genelinde, toplam iş gününün üçte ikisini kadınlar oluştururken, kadınların günlük çalışma saatleri erkeklere göre %25 daha uzun sürmektedir (Erdut, 2006: 9).

Çağrı merkezinde erkek çalışanlara kıyasla kadınların daha uzun çalışma saatlerine sahip olmasıyla ilgili yaşanan işlem eşitsizliğini bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir: *“Tabii çalışma koşulları, yani çalışma saatleri fazla olduğu zaman, elbette ki bu durum yaşanabiliyor. Burada mesela çok fazla çağrıyı cevaplandırabiliyoruz. Yani bireysel olarak baş ağrısı gibi sağlık açısından olumsuz etkileri olabiliyor.”* Bu ifade, kadınların uzun çalışma saatlerinin fiziksel ve zihinsel sağlık üzerindeki etkilerini de gözler önüne sermektedir.

Ayrıca, toplumda kadınların erkeklere kıyasla daha değersiz ve güçsüz görülmesi, geleneksel yaklaşımların etkisiyle ayrımcılığa yol açmaktadır. Christina ve arkadaşlarının 2022 yılında yaptığı nitel bir araştırmada, iş hayatında kadınların güç konusunda yaşadığı eşitsizlik katılımcılar tarafından şu şekilde ifade edilmiştir: *“Erkekler, kanıtlardan bağımsız olarak güç kullanarak etki yaratabilirken, kadınlar bunu başarmak için kanıta dayalı bir yaklaşım sergilemek zorundalar. Japon kadınları, örneğin, işte bunu yapmak zorundalar.”*

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara da benzer bir durum gözlenmiştir. Bir katılımcı, erkeklerin iş yerinde daha fazla ön plana çıkarılmasını şu şekilde açıklamıştır: *“Genel olarak bazı konularda erkekler ön planda oluyor. Örneğin, bir iş söz konusu olduğunda, genellikle erkeklere yönlendirme yapılıyor.”*

Bir diğer katılımcı ise, kadınların güçsüz görülmesine ilişkin şunları söylemiştir: *“Kadınları güçsüz olarak değerlendirebiliyorlar. Örneğin, imzalanması gereken bazı evraklarda kadınların savunmasız olduğu düşünülerek sadece imza atmaları sağlanıyor. Hatta o evrakları okumalarına bile izin verilmeyebiliyor.”*

Bu bulgular, iş hayatında kadınların güçsüz olarak algılanmasının hem çalışma koşullarında hem de karar alma süreçlerinde eşitsizliklere yol açtığını göstermektedir. Araştırma, özellikle geleneksel cinsiyet rollerinin kadınların iş hayatındaki etkinliğini nasıl kısıtladığını ortaya koymaktadır.

Kadın çalışanların iletişim ve müşteri ilişkilerinde geri planda bırakılması, iş paylaşımı ve sorumluluk dağıtımında fırsatlara erişimlerinin kısıtlanması anlamına gelmektedir. Buna ilişkin bulgular, fırsat eşitsizliği olarak değerlendirilmektedir.

Çağrı merkezinde çalışan kadınların iletişim problemlerine ilişkin olarak, bir katılımcı, erkek çalışanların kadınlara göre daha öncelikli görüldüğünü şu sözlerle dile getirmiştir: *“Örneğin, bir işi halletmek ya da sorunu çözmek için gelenler, sizinle çok fazla muhatap olmuyor. Ortamda bir erkek varsa, doğrudan ona derdini anlatmaya çalışıyor. Dolayısıyla ben bu eşitliğe inanmıyorum. Yok.”*

Bir diğer katılımcı ise, erkeklere daha fazla sorumluluk verilmesiyle ilgili şu görüşü paylaşmıştır: *“Daha çok müşteri bulma, müşteriye gitme gibi konularda erkeklere daha fazla sorumluluk veriliyor. Kadınlar bu konuda daha geri planda kalıyorlardı.”*

Bu bulgular, çağrı merkezinde cinsiyet temelli fırsat eşitsizliğinin, iletişim süreçlerini ve sorumluluk dağılımını nasıl etkilediğini ortaya koyarak, örgütlerde cinsiyet algıları ve eşitlik üzerine alan yazına katkı sağlar. Özellikle kadınların geri planda bırakılmasının, hem çalışma ilişkilerini hem de iş paylaşımını olumsuz etkilediğini göstermektedir.

Kadınların iş hayatında karşılaştıkları ilk ayrımcılıklardan biri işe alım süreçlerinde ortaya çıkmaktadır. Araştırma bulgularında, çağrı merkezinde işe alım sürecinde medeni durumlarının (evli veya nişanlı olup olmadıklarının) sorgulanmasının yanı sıra, kılık kıyafetlerinin değerlendirme kriteri olarak kullanıldığı görülmüştür. Bu durum, kadınların işe girişte karşılaştıkları ayrımcılığın bir yansımasıdır ve “Cam Kapı” metaforuyla açıklanabilmektedir. Cam kapı, kadınların işe erişimini zorlaştıran görünmez bariyerleri ifade etmektedir.

Çağrı merkezinde çalışan kadınların kılık kıyafeti üzerinden değerlendirilmesine ilişkin olarak, bir katılımcı şu ifadeleri kullanmıştır: *“Genel görüntü ve bakım ön planda olurken, erkeklerde aynı şey asla dikkate alınmıyor.”* Bir diğer katılımcı ise, bu konuda yaşadığı fırsat eşitsizliğini şöyle ifade etmiştir: *“Bir işe başvurduğumuz zaman, kadının görseiliği daha fazla önemsleniyor. İnsanlar buna bakarak alım yapabiliyor.”*

Bu bulgu, işe alım süreçlerinde kadınların dış görünüş ve medeni durum gibi objektif olmayan kriterlerle değerlendirildiğini göstermektedir. Alan yazına, kadınların işe giriş aşamasında karşılaştıkları ayrımcılığın niteliği hakkında özgün bir veri sunarak, Cam kapı metaforunun çağrı merkezi gibi kadın yoğun sektörlerde de geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu ayrımcılık biçiminin, fırsat eşitsizliğine nasıl katkıda bulunduğunu net bir şekilde açıklamaktadır.

Araştırmada, kadınların çağrı merkezinde karşılaştıkları diğer bir işlem eşitsizliğinin, yönetim ve yöneticilerin tutumlarından kaynaklandığı görülmüştür. Erkek yöneticilerin, kadın yöneticilerin fikirlerine yeterince değer vermediği ve kadın meslektaşlarını daha az dinlediği ifade edilmiştir (Ragins, 2014: 35).

Katılımcılardan biri bu durumu şu şekilde ifade etmiştir: *“Özellikle yöneticim erkek olduğu için, erkek yönetim erkek çalışanlara daha çok değer veriyordu.”*

Diğer katılımcı yönetimde toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmamasının iş ortamına yansımaları şu şekilde dile getirmiştir: *“Yönetim başta kadın ve erkek eşitliğine önem veriyor olsa içeride zaten eşit bir düzen görürüz. Ama yönetim buna yönelmediği için bu durum doğrudan topluma yansıyor ve devam ediyor.”*

Bir diğer katılımcı ise erkek çalışanlara daha fazla inisiyatif tanındığını ifade ederek şöyle demiştir: *“Yöneticilerin onlara [erkek çalışanlara] bence bir tık daha iyi niyetli ve inisiyatifli davrandıkları için işleri daha kolay oluyor.”*

Ayrıca, kadın ve erkek çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda yönetimin genellikle erkekleri desteklediği de belirtilmiştir. Katılımcılardan biri bu durumu şu sözlerle ifade etmiştir: *“Bir kadınla bir erkek bir problem yaşadığında iş ortamında genellikle yöneticiler erkek tarafında bir konum alıyor.”*

Bu bulgular, kadınların yönetim kademelerinde ve iş ilişkilerinde yaşadığı ayrımcılıkların “Cam Tavan” metaforuna uygun olduğunu ortaya koymaktadır. Çağrı merkezi bağlamında kadınların yönetim ve yöneticilerin tutumlarından kaynaklanan işlem eşitsizliklerini ele alarak, toplumsal cinsiyet önyargılarının iş ortamına etkilerini somutlaştırmaktadır. Alan yazına, cam tavan metaforunun kadınların kariyerlerine etkisini açıklayan özgün veriler sunmaktadır.

Araştırmada bulgularında kadınların çağrı merkezlerinde karşılaştıkları fırsat eşitsizliği olarak liyakat eksikliği ön plana çıkmıştır. Kadınların liyakate dayalı bir değerlendirme yerine cinsiyetlerine bağlı olarak geri planda bırakıldığı gözlemlenmiştir. Katılımcılardan biri bu durumu şu şekilde ifade etmiştir: *“Çalıştığım yer üzerinden söyleyeyim; bence her şeyden önce liyakat konuşulmalı. Bu da bir çeşit eşitsizlik. Erkekler bir tık daha önde görüldükleri için birçok şeyi halledebileceklerine dair bir inanç var.”*

Diğer bir katılımcı ise şunları dile getirmiştir: *“Liyakat maalesef çağımızın çok ciddi bir sıkıntısı. Eşit fırsatlar sunulduğunda gerçekten liyakata dayalı bir çalışma ortamı ve ilerleme sağlanabilir.”*

Bu bulgular, kadınların iş ortamında yeterlilik ve başarılarına rağmen hak ettikleri pozisyonlara ulaşmakta zorlandıklarını ve bu durumun toplumsal cinsiyet ayrımcılığını pekiştirdiğini göstermektedir.

Kadınların çağrı merkezinde fırsat eşitsizliklerinin önemli bir boyutu olarak liyakat eksikliğini vurgulamaktadır. Alan yazına, kadınların liyakate dayalı olmayan değerlendirmeler nedeniyle hak ettikleri fırsatlara erişemediklerini ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığının kurumsal yapılar içinde nasıl pekiştirildiğini gösteren bir katkı sağlamaktadır.

Araştırmalar, işgücü ile eğitim arasında bir ilişki olduğunu ve eğitim seviyesinin yüksekliğinin, kadınların istihdamında önemli bir rol oynadığını; erkeklerde ise bu durumun daha az etkili olduğunu ortaya koymuştur (Kaya, 2006: 3).

Alan yazın incelemeleri, kadınların eğitim seviyeleri yükseldikçe işgücüne katılım oranlarının arttığını göstermektedir. Ancak çağrı merkezlerinde yapılan bu çalışmada, eğitim seviyesi yüksek olan kadınların dahi iş hayatında eşit olmayan koşullarla karşılaştığı işlem eşitsizliği belirlenmiştir. Katılımcılardan biri bu durumu şu şekilde ifade etmiştir: *“Aynı eğitimi alıp aynı düzeyde çalışmamıza rağmen, benden daha fazla maaş almaları ya da yönetimde ve toplumda daha ön planda olmaları, saygınlık farkındalıklarının daha yüksek olması insanı kırıyor.”*

Bu bulgu, eğitilmiş kadınların bile iş hayatında eşitsizlikle karşılaştığını ve kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini sınırlayan görünmez bariyerlerin varlığını vurgulamaktadır. Çalışma, toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini eğitim bağlamında inceleyen alan yazına önemli bir katkı sağlamaktadır.

İşlem ve fırsat eşitsizlikleri, çağrı merkezlerinde çalışan kadınların iş hayatında çeşitli olumsuz etkiler yaşamasına sebep olduğu görülmüştür. Bu etkilerin başında, kadın çalışanların motivasyonunun azalması gelmektedir. Kadınlar, eşitsizliklerin yarattığı baskılar nedeniyle özgüven kaybı yaşamakta ve iş süreçlerine olan ilgilerini yitirmektedirler. Her ne kadar motivasyon düşüklüğünü iş süreçlerine yansıtmamaya

çalışmalar da bu durum, uzun vadede bireysel ve kurumsal performans üzerinde olumsuz bir etki yaratmaktadır.

Eşitsizlikler, kadınların işteki performanslarını da düşürmekte ve çalışma isteklerini azaltmaktadır. Çalışanlar, bu baskı altında hem fiziksel hem de zihinsel olarak tükenmişlik yaşamakta, bu durum verimliliklerinin azalmasına yol açmaktadır. Özellikle kadın çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri fırsatları bulamaması, kariyer ilerlemelerini sınırlandırmakta ve onları geri planda kalmaya itmektedir. Bu süreç, kadınları iş hayatından uzaklaştıran yıpratıcı bir etkiye sahip olabilmektedir.

Ayrıca, işlem ve fırsat eşitsizlikleri örgütsel bağlılık üzerinde de belirgin bir etki yaratmaktadır. Çağrı merkezindeki kadın çalışanların aidiyet duygusu zayıflamakta ve örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır. Bu durum, işten ayrılma eğilimlerini artırırken, kurumsal verimlilik üzerinde de olumsuz bir iz bırakmaktadır. Eşitsizliklerin bir diğer sonucu ise kişiler arası ilişkilerde yaşanan gerginliklerdir. Kadın çalışanlar arasındaki rekabet, kıskançlık ve güvensizlik duygularını beslemekte, bu durum ekip içindeki iş birliğini zayıflatmaktadır.

Tüm bu sonuçlar, işlem ve fırsat eşitsizliklerinin bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde ciddi sorunlara yol açtığını ortaya koymaktadır. Kadınların iş hayatında karşılaştığı bu sorunlar, sadece bireylerin değil aynı zamanda kurumların ve toplumun da gelişimini olumsuz yönde etkilemektedir.

Bu çalışma, çağrı merkezlerinde çalışan kadınların maruz kaldığı işlem ve fırsat eşitsizliklerinin etkilerini detaylı bir şekilde ortaya koyarak alan yazına önemli katkılar sağlamaktadır. Araştırma bulguları, cinsiyet temelli eşitsizliklerin yalnızca bireysel değil, kurumsal ve toplumsal düzeyde de önemli sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Kadınların iş hayatında işlem ve fırsat eşitsizliği ve bunlara yol açan etkenleri derinlemesine analiz edilmiş ve bu sonuçların çözümü için öneriler geliştirilmiştir.

Öneriler

- 1. Eşitlik Temelli Politikaların Geliştirilmesi:** İşe alım ve terfi süreçlerinde cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik şeffaf politikalar oluşturulmalıdır. Ayrıca, iş yerlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak için yazılı ve uygulamalı politikalar oluşturulmalıdır. Bu politikalar, fırsat eşitliğini garanti altına almalı ve cinsiyet temelli ayrımcılıkla mücadele etmeyi hedeflemelidir.

2. **Kadınlara Yönelik Eğitim ve Gelişim Programları:** Kadınların kariyerlerini geliştirmelerine olanak sağlayacak eğitim, mentorluk ve liderlik programları düzenlenmelidir. Bu programlar, kadınların özgüvenlerini artırmayı ve yönetim pozisyonlarına erişimlerini kolaylaştırmayı amaçlamalıdır.
3. **Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi:** Kadınların iş-yaşam dengesini destekleyecek esnek çalışma saatleri ve sosyal destek mekanizmaları sağlanmalıdır.
4. **Ücretlendirme ve Performans Değerlendirme Süreçlerinde Şeffaflık:** Kadın ve erkek çalışanlar arasında eşit ücret politikası benimsenmeli, performans değerlendirmelerinde liyakat esas alınmalıdır. Çalışanların performanslarını cinsiyet ayrımı gözetmeden adil bir şekilde değerlendiren ve ödüllendiren sistemler kurulmalıdır. Bu, kadınların iş yerindeki başarılarının görünürlüğünü artıracaktır.
5. **Örgütsel Kültürün Güçlendirilmesi:** Eşitlik, saygı ve kapsayıcılık değerlerini benimseyen bir organizasyon kültürü oluşturulmalıdır. Bu, çalışanlar arasındaki kıskançlık ve rekabetin yerini iş birliği ve dayanışmaya bırakmasını sağlayacaktır. Ayrıca kadın çalışanların örgüte bağlılıklarını artırmak için teşvik edici ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratılmalıdır.
6. **Kadınların İş Hayatına Katılımını Destekleyen Sosyal Politikalar:** Esnek çalışma modelleri, kreş imkânları ve aile dostu politikalar gibi uygulamalar, kadınların hem iş hem de özel yaşamlarını daha iyi dengelemelerine yardımcı olacaktır.
7. **Kadın Çalışanların Liderlik Pozisyonlarına Teşvik Edilmesi:** Yönetim kademelerinde kadınların daha fazla yer almasını sağlayacak fırsatlar sunulmalıdır.

Bu öneriler, kadın çalışanların iş yerindeki işlem ve fırsat eşitsizliklerinden kaynaklanan olumsuz etkileri azaltmayı ve kadınların iş hayatında daha etkin bir şekilde yer almasını sağlamayı amaçlamaktadır. Alan yazına katkı açısından, bu araştırma, kadın çalışanların iş hayatındaki eşitsizliklerle ilgili deneyimlerini derinlemesine incelemesi ve çözüm önerileri geliştirmesiyle belli bir boşluğu doldurmaktadır.

KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A. (2019). Kadın Çalışanların Kariyer Geliştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16.
- Akdemir, S., Aksoy, N., & Davarcıoğlu Özaktaş, F. (2019). Türkiye'de ve Seçilmiş Ülkelerde Kadının İşgücü Piyasasındaki Yeri. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 184-200.
- Akgül, A. E. (2019). Eğitimde Fırsat Eşitliği—Cinsiyet Ayrımı Faktörü Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Social And Humanities Sciences*, 3(1), 127-142.
- Alisbah Tuskan , A. (2012). Toplumsal Cinsiyet Toplumda Kadına Biçilen Roller ve Çözümleri. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 25(99), 445-449.
- Alparslan , A. M., Çetinkaya Bozkurt, Ö., & Özgöz, A. (2015). İşletmelerde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın Çalışanların Sorunları. *MAKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 66-81.
- Bingöl, O. (2014). Toplumsal Cinsiyet Olgusu ve Türkiye’de Kadınlık. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(1), 108-114.
- Bryan, E. (2024). Addressing gender inequalities and strengthening women's agency to create more climate-resilient and sustainable food systems. *Global Food Systems*, 40, 2-7.
- Coşkun, Ö. F. (2021). Kadınların Kariyer Yolculuklarındaki Engellere Metaforik Bir Bakış. *Nevşehir Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(4), 2048-2062.
- Chapman, C. H. (2022). Workplace Gender Inequity Is Driven by Broader Societal Inequity: A Qualitative Study of Senior Japanese and American Radiation Oncologists. *Advances in Radiation Oncology*, (7), 2, 1-20.
- Çakır, Ö. (2008). Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(31), 25-47.
- Demirel, N., Yumuk, Y., & Hacıoğlu, N. (2021). İş-Aile Rol Çatışması ve Kariyer Devamlılığı İlişkisi: Kadın Turist Rehberleri. *Turist Rehberliği Dergisi*, 4(1), 48-63.

- Erkanlı, H., & Topuz, S. K. (2016). Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Kadın ve Erkeğe Atfedilen Anlamaların Metafor Yöntemiyle Analizi. *Alternatif Politika*, 8(2), 301-319.
- Güney, S. (2006). Kadın Girişimciliğine Genel Bir Bakış. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 31-34.
- Sırım, V., Kapçak, S. & Doğan, D. (2021). Geçmişten Günümüze Türk Kadın Emeğinin Değişim ve Gelişim Süreci. *Uluslararası Türk Kültür Coğrafyasında Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 12-35.
- Güzel, B. (2009). Kadın Çalışanların Kariyer Engellerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı Doktora Tezi*.
- Herrero, B. (2024). The gender pay gap at the top floor: A multilevel analysis of Spanish listed companies. *European Management Journal*, 1-6.
- Hing, L. & Sark, N. (2023). Gender inequities in the workplace: A holistic review of organizational processes and practices. *Department of Psychology, University of Guelph, Canada*, 13 (3), 3-17.
- Kapçak, S. (2017). Çalışan kadınların çalışma hayatlarını etkileyen sosyo-ekonomik faktörler: Zonguldak ili örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak.
- İncioğlu, A. (2001). Kadının Çalışma Yaşamındaki Sorunları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
- Karatepe, S., & Nalcı Arıbaş, N. (2015). İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı Türkiye İçin Bir Değerlendirme. *Yasama Dergisi*(31), 8-19.
- Kır, A., & Salkım Er, A. (2017). Organizasyonlarda kariyer planlaması ve kariyer engelleri. *Electronic Journal of Vocational Colleges-November*, 7(14-21).
- Kördeve, M. K. (2017). Kadın Çalışanların Önündeki Engel: Cam Tavan Sendromu. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 125-139.

- Özdaşlı, K. ve Karaca, M. (2022). Kadın Girişimciliğini Etkileyen Çevresel Unsurlar Açısından Türkiye. E. Özdaşlı (Ed), *Türkiye’de Kadın: Siyasî, Sosyal ve Kültürel Alanda Değişim* (ss. 151-178). Türk Akademisi Siyasi Sosyal Stratejik Araştırmalar Vakfı (TASAV), Ankara.
- Özkan, B., & Özkan, G. S. (2010). Kadın Çalışanlara Yönelik Ücret Ayrımcılığı ve Kadın Ücretlerinin Belirleyicilerine Yönelik Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1, 91-101.
- Piccio, B. (2024). The Festival Industry and Gender Inequality: The Case of Edinburgh, The World's Leading Festival City. *Tourism Management Perspectives*, 54, 27.
- Sar, E. (2021). Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı ve Türkiye’de Yansımaları. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20-40.
- Savaşkan, E. (2019). Kadın Yöneticiler Açısından Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-18.
- Soysal, A. (2010). Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 95-96.
- Tiryaki, D. (2018). İstihdamında Karşılaşılan Sorunları Gidermeye Yönelik Politikalar. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
- Topoğlu, S. (2018). Kadın İstihdamında Fırsat Eşitsizliği Toplumsal Dışlanmışlık : Türkiye-AB Karşılaştırması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
- Tutar, F., & Yetişen, H. (2009). Türkiye’de Kadının Ekonomik Kalkınmadaki Rolü. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 119-120.
- Türkkahraman, M., & Şahin, K. (2010). Kadın ve Kariyer. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 75-88.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitsizliği Komisyonu, Kadın İstihdamının Arttırılması, Kadın Girişimciliğinin, Kooperatifçiliğinin Güçlendirilmesi ve Desteklenmesi Kapsamında Mevcut Sorunların Tespiti ve

Çözüm Önerilerinin Belirlenmesi Konulu Komisyon Raporu, *TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitsizliği Komisyonu yayınları*, Ankara, 2023, s.1-86.

Umutlu, S., & Öztürk, M. (2020). İş Yaşamında Kadın ve Karşılaştığı Sorunlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 297-304.

Utma, S. (2019). Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu. *Adnan Menderes Üniversitesi*, 11(1), 45-54.

Uygun, T. (2019). Kadın Girişimciliğine Genel Bir Bakış ve Türkiye'deki Kadın. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 3(1), 31-34.

TBB, (2023) 'Çağrı Merkezi İstatistikleri' *Türkiye Bankalar Birliği İstatistik Raporları*, 1-18.

Türkiye İstatistik Kurumu, 'İstatistiklerle Kadın', (06.03.2022), [Türkiye İstatistik Kurumu \(TÜİK\) \(tuik.gov.tr\)](https://tuik.gov.tr) (1.10.2024).

ILO, 'International Labour Organization- Çalışma Standartları' (09.06.2021). <https://www.ilo.org/>, (25.09.2024).

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, TRB2 Bölgesi Çağrı Merkezleri Sektör Analiz, (27.03.2015), [DAKA](https://daka.gov.tr), (28.10.2024).

Emre Saçlı, 'Çağrı Merkezlerinde Kaç Kişi Çalışıyor', *İhlas Haber Ajansı*, 20.07.2013, [Çağrı merkezlerinde kaç kişi çalışıyor İhlas Haber Ajansı \(iha.com.tr\)](https://iha.com.tr) (26. 09. 2024).

EKLER

EK:1 Gönüllü Olur Formu

GÖNÜLLÜ OLUR FORMU

Sayın katılımcı,

Bu çalışma, İstanbul'da faaliyet gösteren özel sektörde çağrı merkezinde çalışan kadınlara yönelik yapılacak mülakatta, kadınların iş hayatında karşılaştığı fırsat ve işlem eşitsizlikleri ortaya koymak amacıyla hazırlanmış bir yapılandırılmış mülakat yöntemidir. Bu kapsamda araştırmanın amacı; kadınların iş hayatındaki uğradıkları cinsiyet ayrımcılığı ve pozitif ayrımcılığa yönelik eşitsizliklerin gün yüzüne çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırma sürecinde size yapılacak mülakat soruları yanıtlarken kişisel görüşlerinizi ve mesleki tecrübelerinizi dikkate alarak cevaplandırmanız beklenmektedir. Ayrıca bu araştırma kapsamında herhangi bir sorumluluğunuz, deneysel kısım ya da maruz kalacağınız riskler veya rahatsızlıklar bulunmamaktadır. Bu araştırma dolayısıyla size herhangi bir ödeme yapılmayacaktır. Araştırmaya katılımınız tamamen isteğe bağlı olup istediğiniz zaman, herhangi bir cezaya veya yaptırıma maruz kalmaksızın ve hiçbir hakkınızı kaybetmeksizin araştırmaya katılmayı reddedebilir veya araştırmadan çekilebileceksiniz. Araştırmada kimliğinizi ortaya çıkarabilecek herhangi bir ibare bulunmamaktadır. Böyle bir durum söz konusu olsa dahi kayıtlar gizli tutulacak, kamuoyuna açıklanmayacak; araştırma sonuçlarının yayımlanması halinde bile kimliğiniz gizli kalacaktır. Araştırma konusuyla ilgili ve araştırmaya katılmaya devam etme isteğinizi etkileyebilecek yeni bilgiler elde edildiğinde zamanında bilgilendirileceğinizi temin ederiz. Araştırma hakkında, kendi haklarınız hakkında veya araştırmayla ilgili herhangi bir olay hakkında daha fazla bilgi temin edebilmeniz için Seda Doğan ya da Kürşat Özdaşlı ile temasa geçebilirsiniz. Mülakat, işinizin ya da görevinizin aksatılmaması esasına dayalıdır. Dolayısıyla işinizi ya da görevinizi aksatacak her türlü duruma karşı araştırmayı sona erdirebilirsiniz. Size sunulacak soruların tarafınızdan cevaplanması en fazla 15- 20 dakikanızı alacaktır. Araştırmanın ile Mayıs 2024-Haziran 2024 tarihleri arasında yapılması planlanmaktadır. Araştırmaya katılması beklenen tahmini gönüllü sayısı 15-30'dür. Elde edilecek olan veriler doğru veya yanlış olarak değerlendirilmeyecek, makalesi çalışması için kullanılacaktır.

(☒) Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formundaki tüm açıklamaları okudum. Bana, yukarıda konusu ve amacı belirtilen araştırma ile ilgili yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı tarafından yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı, istediğim zaman gerekçeli veya gerekçesiz olarak araştırmadan ayrılabileceğimi biliyorum. Söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın kendi rızamla katılmayı kabul ediyorum.

(☒) Elde edilen verilerimin sadece yukarıda bahsi geçen araştırmada kullanılmasını kabul ediyorum.

Gönüllü;

Ad Soyad: Hazal BAĞ

İmza:

Tarih: 08.08.2024

Araştırmayı yapan araştırmacının;

Adı soyadı: Seda DOĞAN

İmza:

Tarih: 08.08.2024

Ek-2 Cinsiyet Bazında İstihdam, İşsizlik, İş Gücü Verileri

Tablo 1: Cinsiyet bazında istihdam, işsizlik, iş gücü verileri- 2014-2022 (15+ yaş)

Yıl	İstihdam (bin)		İstihdam Oran (%)		İşsiz (bn)		İşsizlik Oran (%)		İşgücü (bin)		İKO (%)	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
2022	20.818	9.935	65,0	30,4	2.044	1.538	8,9	13,4	22.862	11.473	71,4	35,1
2021	19.792	9.005	62,8	28,0	2.364	1.554	10,7	14,7	22.156	10.564	70,3	32,8
2020	18.506	8.306	59,8	26,3	2.599	1.462	12,3	15,0	21.105	9.768	68,2	30,9
2019	19.156	8.924	63,1	28,7	2.707	1.762	12,4	16,5	21.863	10.686	72,0	34,4
2018	19.720	9.018	65,7	29,4	2.082	1.455	9,5	13,9	21.801	10.473	72,7	34,2
2017	19.460	8.729	65,6	28,9	2.024	1.431	9,4	14,1	21.484	10.159	72,5	33,6
2016	18.893	8.312	65,1	28,0	2.006	1.324	9,6	13,7	20.899	9.637	72,0	32,5
2015	18.562	8.058	65,0	27,5	1.891	1.167	9,2	12,6	20.453	9.225	71,6	31,5
2014	18.244	7.689	64,8	26,7	1.813	1.040	9,0	11,9	20.057	8.729	71,3	30,3

Kaynak: TÜİK İşgücü İstatistikleri.

EK:3 Cinsiyet Bazında İş Gücü Sayısı Ve İş Gücüne Katılma Oranı

Tablo 2: Cinsiyet bazında iş gücü sayısı ve iş gücüne katılma oranı - 2014-2022 (15+ yaş)

Yıl	İşgücü (bin)		İKO (%)	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
2022	22.862	11.473	71,4	35,1
2021	22.156	10.564	70,3	32,8
2020	21.105	9.768	68,2	30,9
2019	21.863	10.686	72,0	34,4
2018	21.801	10.473	72,7	34,2
2017	21.484	10.159	72,5	33,6
2016	20.899	9.637	72,0	32,5
2015	20.453	9.225	71,6	31,5
2014	20.057	8.729	71,3	30,3

Kaynak: TÜİK İşgücü İstatistikleri.

EK:4 Cinsiyet ve İş Gücüne Dâhil Olmama Nedenine Göre İş Gücüne Katılmayanlar

Tablo 3: Cinsiyet ve iş gücüne dâhil olmama nedenine göre iş gücüne katılmayanlar - 2022 (15+ yaş)

İşgücüne Dâhil Olmama Nedeni	Sayı(bin)		Oran (%)	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
Ev İşleri İle Meşgul	0	9.982	0,0	47,1
Eğitim Ve Öğretime Devam Ediyor	2.186	2.622	23,9	12,4
Emekli	3.792	1.281	41,5	6,0
Engelli, Yaşlı Veya Hasta	1.536	3.389	16,8	16,0
Ailevi Ve Kişisel Nedenler	470	2.168	5,1	10,2
Potansiyel İşgücü; İş Bulma Ümidi Olmayanlar	770	878	8,4	4,1
Potansiyel İşgücü; İşbaşı Yapabilecek Olup İş Aramayanlar	345	831	3,8	3,9
Potansiyel İşgücü; İş Arayıp İşbaşı Yapamayacak Olanlar	42	49	0,5	0,2
Diğer	4	1	0,0	0,0
Toplam	9.145	21.202	100,0	100,0

Kaynak: TÜİK İşgücü İstatistikleri.

EK:5 Cinsiyet Bazında İşsiz Sayısı ve İşsizlik Oranı

Tablo 4: Cinsiyet bazında işsiz sayısı ve işsizlik oranı - 2014-2022 (15+ yaş)

Yıl	İşsiz (bin)		İşsizlik Oranı (%)	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
2022	2.044	1.538	8,9	13,4
2021	2.364	1.554	10,7	14,7
2020	2.599	1.462	12,3	15,0
2019	2.707	1.762	12,4	16,5
2018	2.082	1.455	9,5	13,9
2017	2.024	1.431	9,4	14,1
2016	2.006	1.324	9,6	13,7
2015	1.891	1.167	9,2	12,6
2014	1.813	1.040	9,0	11,9

Kaynak: TÜİK İşgücü İstatistikleri.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı ve Soyadı : SEDA DOĞAN

Eğitim Durumu:

Lisans Öğrenimi : Akdeniz Üniversitesi- Halkla İlişkiler ve Tanıtım

Yüksek Lisans Öğrenimi : Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi- İşletme

Yabancı Dil ve Düzeyi : A2/ B1

İş Deneyimi:

Şubat 2023- Mayıs 2024 DİJİTÜRK- ÇAĞRI MERKEZİ MÜDÜRÜ

Aralık 2020- Ocak 2023- ANEMON WEDDING

Mayıs 2020- Kasım 2020- 360BBR DIJITAL AJANS

Bilimsel Yayınlar ve Çalışmalar: