



T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**KADINLARIN MUHASEBE MESLEĞİNDE TEMSİL VE
LİDERLİKTE KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE İSTANBUL
ÖRNEĞİ**

**GÜLŞAH FIÇICIOĞLU
MUHASEBE VE DENETİM ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN
Doç. Dr Ayşegül GÜNGÖR**

İSTANBUL 2025



T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**KADINLARIN MUHASEBE MESLEĞİNDE TEMSİL VE
LİDERLİKTE KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE İSTANBUL
ÖRNEĞİ**

**GÜLŞAH FIÇICIOĞLU
MUHASEBE VE DENETİM ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN
Doç. Dr Ayşegül GÜNGÖR**

İSTANBUL 2025



T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
TEZ/PROJE SAVUNMASI
TUTANAK FORMU

DOKÜMAN NO: ENS.FR.007
İLK YAYIN TARİHİ:
REVİZYON NO:
REVİZYON TARİHİ:
SAYFA NO: 2 / 3

Tez Savunma Tarihi: 25/06/ 2025

Gülşah Fıçıoğlu tarafından hazırlanan "KADINLARIN MUHASEBE MESLEĞİNDE TEMSİL VE LİDERLİKTE KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE İSTANBUL ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması, aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Muhasebe ve Denetim Anabilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç.Dr. Ayşegül Güngör
Muhasebe ve Denetim , İstanbul Nişantaşı Üniversitesi

İmza..

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.

Üye: Doç.Dr.Merve Kekeç
Muhasebe ve Denetim, Haliç Üniversitesi

İmza..

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.

Üye: Dr.Öğr.Üyesi Melih Atalay
Muhasebe ve Denetim, Haliç Üniversitesi

İmza..

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

..... Ünvanı, Adı-Soyadı

.....Enstitüsü Müdürü

GÜLŞAH FIÇICIOĞLU İNTİHAL RAPORU

%2

BENZERLİK ENDEKSİ

%1

İNTERNET KAYNAKLARI

%2

YAYINLAR

%1

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

ÖZET

1

KORKMAZ, Fahrettin. "Neoliberalizm Bağlamında Sosyal Bilgiler Öğretim Programının Politik Bir", Anı Yayıncılık, 2017.
Yayın

%1

2

dergipark.org.tr
İnternet Kaynağı

<%1

3

Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK)
Öğrenci Odevi

<%1

4

media.iskur.gov.tr
İnternet Kaynağı

<%1

5

acikbilim.yok.gov.tr
İnternet Kaynağı

<%1

6

docplayer.biz.tr
İnternet Kaynağı

<%1

7

acikerisim.nku.edu.tr
İnternet Kaynağı

<%1

8

Karagoz, Akif Furkan. "Serbest Muhasebeci ve Mali Musavirlik Bürolarında Orgüt Kültürü: Isparta İlinde Bir Arastirma", Bursa Uludag University (Turkey), 2021
Yayın

<%1

9

bianet.org
İnternet Kaynağı

<%1

10

doaj.org
İnternet Kaynağı

<%1

ETİK BEYANI

Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Gülşah FIÇICIOĞLU

ÖZET

KADINLARIN MUHASEBE MESLEĞİNDE TEMSİL VE LİDERLİKTE KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE İSTANBUL ÖRNEĞİ

Haliç Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Muhasebe ve Denetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Doç. Dr. Ayşegül Güngör
Haziran 2025, 123 sayfa

Bu araştırma, muhasebe mesleğinde çalışan kadınların toplumsal cinsiyet temelli deneyimlerini derinlemesine anlamayı amaçlamaktadır. Kadın muhasebecilerin işe alım süreçlerinden kariyer ilerlemesine, örgütsel karar mekanizmalarına katılımından iş-yaşam dengesi kurma çabalarına kadar uzanan geniş bir yelpazede karşılaştıkları cinsiyet temelli engeller, nitel veri toplama teknikleri aracılığıyla incelenmiştir. Çalışma, ataerkil toplumsal yapının muhasebe mesleği içerisindeki yansımalarını görünür kılmakta ve kadınların meslekî yeterliliklerinin çoğu zaman fiziksel görünüm, yaş, medeni durum ve annelik potansiyeli gibi mesleki olmayan unsurlar üzerinden değerlendirildiğini ortaya koymaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu işe alım süreçlerinde ve çalışma hayatında açık ya da örtük biçimde ayrımcılığa uğradıklarını, terfi ve liderlik pozisyonlarında yeterince temsil edilmediklerini, yoğun mesai saatleri ile ev içi sorumluluklar arasında denge kurmakta zorlandıklarını ve çoğu zaman örgüt içi destek mekanizmalarından yoksun bırakıldıklarını ifade etmiştir. Ayrıca, kadın yöneticiler ile kadın çalışanlar arasındaki gerilimler ve rekabet ilişkileri, ataerkil sistemin kadınlar arası dayanışmayı nasıl zayıflattığını gözler önüne sermektedir. Çalışmada elde edilen bulgular, cam tavan, cam uçurum, iyiliksever cinsiyetçilik ve yapısal eşitsizlikler gibi kuramsal çerçeveler bağlamında yorumlanmış; bu kavramların kadın muhasebecilerin mesleki görünürlüğü ve kariyer gelişimlerini nasıl sınırlandırdığı analiz edilmiştir. Ayrıca bazı katılımcıların cinsiyet temelli ayrımcılık yaşamadıklarını belirtmeleri, örgütsel kültürün belirleyici gücünü ve eşitlikçi politikaların somut etkisini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, muhasebe mesleğinde toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın çok katmanlı, sembolik ve yapısal biçimlerde tezahür ettiği; bu durumun hem bireysel düzeyde kadınların motivasyon ve aidiyet duygularını zayıflattığı, hem de örgütsel verimlilik ve adalet algısını olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır. Araştırma, toplumsal cinsiyet eşitliğini odağına alan örgütsel dönüşüm stratejilerinin aciliyetine dikkat çekmekte ve bu doğrultuda somut öneriler sunmaktadır.

Anahtar kelimeler: Toplumsal cinsiyet eşitliği, kadın muhasebeciler, iş-yaşam dengesi.

ABSTRACT

CHALLENGES FACED BY WOMEN IN ACCOUNTING PROFESSION IN REPRESENTATION AND LEADERSHIP: THE CASE OF ISTANBUL

Haliç University
Institute of Graduate Studies
Department of Accounting and Auditing, Master's Thesis
Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ayşegül Güngör
June 2025, 123 pages

This study aims to comprehensively examine the gender-based experiences of women working in the accounting profession. Through qualitative data collection techniques, the research explores the wide spectrum of gender-related barriers encountered by women accountants—from recruitment processes to career advancement, from participation in organizational decision-making mechanisms to efforts at maintaining work-life balance. The study renders visible the reflections of patriarchal social structures within the accounting profession and reveals that women's professional competencies are often evaluated through non-professional attributes such as physical appearance, age, marital status, and motherhood potential. A significant majority of participants reported facing explicit or implicit discrimination during recruitment and throughout their careers, insufficient representation in promotion and leadership positions, difficulty balancing intense working hours with domestic responsibilities, and a lack of institutional support mechanisms. Furthermore, tensions and competitive relationships between female managers and female subordinates illustrate how patriarchal systems undermine solidarity among women.

The findings have been interpreted within the framework of theoretical concepts such as the glass ceiling, glass cliff, benevolent sexism, and structural inequality, analyzing how these dynamics restrict women's professional visibility and career development in the field of accounting. The fact that some participants reported not experiencing gender-based discrimination underscores the decisive role of organizational culture and highlights the concrete impact of egalitarian workplace policies. In conclusion, the study finds that gender-based discrimination in the accounting profession manifests in multilayered, symbolic, and structural forms, which not only diminish individual women's motivation and sense of belonging but also negatively affect organizational justice and efficiency. The research calls urgent attention to the necessity of organizational transformation strategies centered on gender equality and offers concrete recommendations in this regard.

Key Words: Gender equality, women accountants, work-life balance.

TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının hazırlanmasında desteklerini esirgemeyen değerli hocalarıma ve yakın çevreme teşekkür etmek isterim.

Öncelikle, tez sürecimin başında danışmanlığımı üstlenen ve bilgi birikimiyle yol gösteren Dr. Öğretim Üyesi İrem Özcan'a, danışmanlığımı devralan ve çalışmama akademik yönüyle büyük katkı sağlayan Doç. Dr. Ayşegül Güngör'e değerli rehberliği, sabrı ve desteği için özellikle teşekkür ederim.

Haliç Üniversitesi'nde yüksek lisans eğitimim boyunca bilgi ve deneyimlerinden faydalandığım tüm değerli hocalarıma, çalışma arkadaşlarıma da ayrıca teşekkür ederim. Akademik gelişimimde sağladıkları katkılar benim için çok kıymetlidir.

Bu sürecin her aşamasında manevi desteğini esirgemeyen aileme ve bana inanan tüm dostlarıma da sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Gülşah FIÇICIOĞLU

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	IV
ABSTRACT	V
TEŞEKKÜR	VI
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	VII
ÇİZELGELER DİZİNİ	IX
1. GİRİŞ	1
2. MUHASEBE MESLEĞİNİN TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ	3
2.1. Muhasebenin Tanımı ve Önemi	3
2.2. Muhasebe Mesleğinin Tarihsel Gelişimi.....	5
2.3. Türkiye’de Muhasebe Mesleğinin Evrimi.....	8
2.4. Muhasebe Mesleğinde Mesleki Etik ve Standartlar	11
2.5. Türkiye’de Muhasebe Mesleğinde Kadın İstihdamı	14
3. MUHASEBE MESLEĞİNDE KADININ TEMSİLİ VE KADINLARIN LİDERLİK ROLLERİ	21
3.1. Liderlik Kavramı ve Muhasebe Mesleğinde Liderlik	21
3.2. Muhasebe Sektöründe Kadın Liderler: Mevcut Durum	27
3.3. Kadınların Muhasebe Sektöründeki Konumları ve Mesleki Deneyimleri	32
3.4. Kadın Muhasebecilerin Karşılaştıkları Engeller	35
3.5. Türkiye’de Muhasebe ve Denetim Firmalarında Kadınların Yönetmel Pozisyonlardaki Temsili	40
4. YÖNTEM VE METODOLOJİ	43
4.1. Araştırma Modeli	43
4.2. Çalışma Grubu.....	44
4.3. Veri Toplama Aracı.....	46
4.4. Veri Toplama Süreci	48
4.5. Verilerin Analizi.....	50
5. KADINLARIN MUHASEBE MESLEĞİNDE TEMSİL VE LİDERLİKTE KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE İSTANBUL ÖRNEĞİ	53
5.1. Kadın Muhasebecilerin Kariyer Yolculuğu: İlk Adımlar.....	53
5.1.1. Muhasebe Mesleğine Yönelme Nedenleri.....	53
5.1.2. İlk İş Deneyimleri ve Kariyer Başlangıcı	54
5.1.3. İşe Alım Sürecinde Cinsiyet Sorunları	59
5.2. Kadın Muhasebecilerin İş Ortamındaki Deneyimleri	63
5.2.1. İş Yerindeki Sosyal Dinamikler ve Cinsiyet Rollerini	63

	<u>Sayfa</u>
5.2.2. Kadın Muhasebecilerin Çalışma Koşullarına İlişkin Görüşleri.....	67
5.2.3. Mesleki Destek Mekanizmaları ve Mentorluk Deneyimleri	71
5.3. Meslekte Kadın Olmak: Karşılaşılan Engeller ve Zorluklar	73
5.3.1. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Ön Yargılar	73
5.3.2. Terfi Sürecinde Kadın Olmak: Fırsat Eşitliği Sorunları	77
5.3.3. İş ve Aile Dengesi: Kadın Muhasebecilerin Stratejileri	79
5.4. Motivasyon, Mesleki Bağlılık ve Ayrılma Nedenleri	82
5.4.1. Kadın Muhasebecilerin Mesleki Motivasyon Kaynakları	82
5.4.2. Tükenmişlik, İş Stresi ve Meslekten Ayrılma Eğilimleri	84
5.4.3. Kadın Muhasebecilerin Gelecek Beklentileri ve Kariyer Planları	87
6. SONUÇLAR ve ÖNERİLER	91
KAYNAKLAR	98
ÖZGEÇMİŞ.....	102

ÇİZELGELER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
1.1. Muhasebe mesleğinin tanımı ve tarihsel gelişimi	7
3.1. Muhasebe sektöründe kadın temsili ve liderlik oranları (Ulusal ve Uluslararası Karşılaştırma).....	30
3.2. Muhasebe eğitiminde kadın öğrenci ve akademisyen oranları (Türkiye).....	35
3.3. Muhasebe mesleğinde cam tavan ve cam uçurum göstergeleri	38
5.1. Muhasebe mesleğine yönelme nedenlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	53
5.2. İlk iş deneyimleri ve kariyer başlangıcına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	55
5.3. İşe alım sürecinde cinsiyet sorunlarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi 60	60
5.4. İş yerindeki sosyal dinamikler ve cinsiyet rollerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	63
5.5. Kadın muhasebecilerin çalışma koşullarına ilişkin görüşlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi.....	67
5.6. Mesleki destek mekanizmaları ve mentorluk deneyimlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	71
5.7. Cinsiyete dayalı ayrımcılık ve ön yargılarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	74
5.8. Terfi sürecinde kadın olmak: fırsat eşitliği sorunlarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	77
5.9. İş ve aile dengesi: kadın muhasebecilerin stratejilerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	80
5.10. Kadın muhasebecilerin mesleki motivasyon kaynaklarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	82
5.11. Tükenmişlik, iş stresi ve meslekten ayrılma eğilimlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi	85
5.12. Kadın muhasebecilerin gelecek beklentileri ve kariyer planlarına tema, alt tema ve frekans analizi	87

1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında muhasebe mesleği, yalnızca teknik bilgiye dayalı bir faaliyet alanı olmaktan çıkarak, stratejik karar alma süreçlerini yönlendiren, ekonomik istikrarı destekleyen ve etik ilkelere dayanan çok yönlü bir uzmanlık alanı haline gelmiştir. Bu dönüşüm, muhasebe meslek mensuplarının yalnızca veri kaydı ve finansal raporlama işlevleriyle sınırlı olmayan; danışmanlık, denetim, sürdürülebilirlik raporlaması ve kurumsal yönetim gibi farklı sorumluluklar üstlendiği çok boyutlu bir mesleki çerçeveyi ortaya koymaktadır. Özellikle dijitalleşmenin hız kazanmasıyla birlikte muhasebe süreçleri de otomasyon, yapay zekâ, blockchain gibi teknolojilerle yeniden şekillenmekte; bu durum, muhasebe mesleğine dair bilgi, beceri ve yetkinlik gereksinimlerinin yeniden tanımlanmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu bağlamda, muhasebe mesleğinin yapısal dönüşümünde toplumsal cinsiyet boyutunun da dikkate alınması kaçınılmaz bir gereklilik halini almıştır. Geleneksel olarak erkek egemen bir meslek olarak algılanan muhasebe alanı, son yıllarda kadınların mesleğe artan katılımıyla birlikte farklı bir sosyolojik ve örgütsel çerçevede değerlendirilmeye başlanmıştır. Ancak sayısal artışa rağmen kadın muhasebecilerin liderlik pozisyonlarına erişimi, mesleki deneyimlerinin niteliği ve örgütsel karar alma süreçlerindeki temsili konusunda belirgin sınırlılıkların sürdüğü görülmektedir. Bu çalışma, muhasebe mesleğinde kadınların temsiliyetini, liderlik rollerindeki konumlarını ve karşılaştıkları yapısal engelleri bütüncül bir yaklaşımla ele almayı amaçlamaktadır. Kadınların bu meslek alanındaki görünürlüğünü ve etkinliğini artırmak için ihtiyaç duyulan kurumsal, politik ve kültürel dönüşüm süreçleri analiz edilerek, toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında muhasebe mesleğinin yeniden değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Çalışmanın kapsamı, muhasebe mesleğinin tarihsel gelişim süreciyle birlikte, Türkiye’de kadın muhasebecilerin iş yaşamındaki deneyimlerinin sosyolojik, örgütsel ve kültürel bağlamda derinlemesine analizine dayanmaktadır. Literatür taraması ve alan araştırmasına dayalı nitel veri analiziyle desteklenen bu çalışma, özellikle İstanbul örneği üzerinden kadın muhasebecilerin kariyer yolculukları, liderlik rollerine geçiş süreçleri, cam tavan ve cam uçurum gibi kavramsal engellerle ilişkili deneyimleri ile

bu deneyimlerin ardındaki toplumsal yapıları incelemektedir. Katılımcı görüşmeleri üzerinden tematik kodlamaya dayalı analizlerle elde edilen bulgular, kadın muhasebecilerin karşılaştığı mikro ve makro düzeydeki sorunların bütüncül biçimde anlaşılmasına katkı sunmaktadır.

Bu çalışmanın önemi, muhasebe mesleğine ilişkin mevcut akademik literatürde sıklıkla göz ardı edilen cinsiyet boyutunu ön plana çıkararak, kadın muhasebecilerin meslek içi temsiliyetine dair eleştirel bir farkındalık geliştirmeyi hedeflemesinden kaynaklanmaktadır. Kadınların muhasebe mesleğinde üst düzey karar pozisyonlarına yeterince ulaşamaması, yalnızca bireysel düzeyde bir adaletsizlik değil, aynı zamanda kurumların etik yönetim ilkeleri, kapsayıcı liderlik anlayışları ve sürdürülebilirlik hedefleri açısından da yapısal bir sorunu işaret etmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, muhasebe mesleğinde toplumsal cinsiyet temelli eşitsizliklerin görünür kılınmasına, bu eşitsizliklerin giderilmesine yönelik stratejik öneriler sunulmasına ve kamu politikalarının geliştirilmesine bilimsel bir zemin oluşturma potansiyeline sahiptir. Ayrıca, muhasebe mesleğinde kadın liderliğinin teşvik edilmesi yoluyla kurumsal performansın, etik davranışın ve toplumsal meşruiyetin güçlendirilmesi yönünde katkı sunması beklenmektedir. Bununla birlikte, çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Öncelikle, araştırmanın örneklemini İstanbul iliyle sınırlı tutulmuştur. Bu durum, elde edilen bulguların Türkiye geneline genellenebilirliğini sınırlayabilir. Ayrıca, nitel yöntemle yapılan veri toplama süreci, derinlemesine analiz imkânı sağlamakla birlikte, geniş örneklem gruplarına ulaşma konusunda bazı kısıtları beraberinde getirmektedir. Katılımcı sayısının belirli bir ölçekte kalması ve görüşmelerin öznel deneyimlere dayalı olması, analizlerin bağlamdan bağımsız yorumlanmasını zorlaştırmaktadır. Öte yandan, çalışma sürecinde kullanılan kaynakların büyük bir bölümü belirli yıllara ait literatürle sınırlı kalmış olup, muhasebe mesleğinin hızlı dijital dönüşümüne ilişkin daha güncel gelişmelerin sınırlı düzeyde ele alınabilmiş olması da diğer bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir. Sonuç olarak, bu çalışma muhasebe mesleğinde kadınların temsiliyetini ve liderlik rollerini çok boyutlu bir perspektiften inceleyerek, toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında muhasebe alanındaki yapısal dönüşüm gereksinimlerine dikkat çekmektedir. Kadın muhasebecilerin karşılaştığı sorunların yalnızca bireysel düzlemde değil, aynı zamanda örgütsel ve toplumsal düzeyde ele alınması gerektiği fikrinden hareketle hazırlanan bu araştırma, hem akademik hem de uygulayıcı düzeyde farkındalık yaratmayı amaçlamaktadır.

2. MUHASEBE MESLEĞİNİN TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ

2.1. Muhasebenin Tanımı ve Önemi

Muhasebe, işletmelerin ekonomik faaliyetlerinin sistematik bir şekilde kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi ve raporlanarak ilgili paydaşlara sunulması sürecidir. Bu yönüyle muhasebe, sadece sayısal verilerin işlendiği bir teknik sistem değil, aynı zamanda ekonomik karar süreçlerine yön veren stratejik bir bilgi aracıdır. İşletmelerin varlık ve kaynak yapısını yansıtan mali tablolar aracılığıyla yöneticilere, yatırımcılara, kamu otoritelerine ve diğer ilgililere güvenilir bilgi sunmayı amaçlamaktadır.

Muhasebe, işletmenin dili olarak kabul edilmekte olup, bu özelliği ile finansal kararların alınmasında temel rol oynar (Erol ve Atmaca, 2020: 81). İşletmelerde gerçekleşen mali olayların doğru şekilde muhasebeleştirilmesi ve raporlanması, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına imkân tanımakta; bu sayede ekonomik rasyonaliteye dayalı karar alma süreçlerini mümkün kılmaktadır. Sevilengül (2011) muhasebe öğrenimini yeni bir dilin öğrenilmesine benzetmekte; bu bağlamda muhasebe eğitimi, kavram, ilke ve yöntemlerin öğretilmesine dayalı bir bilişsel süreç olarak tanımlamaktadır (Erol ve Atmaca, 2020: 81). Muhasebe sisteminin temel işlevlerinden biri, işletme faaliyetlerine ilişkin bilgilerin doğru, eksiksiz ve zamanında kullanıcılara sunulmasıdır. Bu doğrultuda muhasebe, sadece finansal veri sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda iç denetim, kontrol ve analiz süreçlerine katkı sağlayarak işletme yönetiminin kurumsal kapasitesini artırır. Bu bağlamda muhasebenin önemi, sadece işletme düzeyinde değil; aynı zamanda ulusal ekonomik düzenin işlerliği açısından da kritiktir (Sünneci, 2020: 1-2).

Günümüzde muhasebe, teknolojik gelişmelerle birlikte dijital dönüşümden etkilenmiş ve klasik kayıt düzeninden çıkarak, bilgi teknolojileri ile entegre, çok boyutlu bir yönetim bilgi sistemine dönüşmüştür. Bu dönüşüm, muhasebe sisteminin daha hızlı, şeffaf ve denetlenebilir olmasını sağlamış; böylelikle kurumsal yönetim ilkeleri ile daha fazla uyumlu hale gelmiştir (Sünetci, 2020: 2).

Muhasebe eğitiminin de bu gelişmeler doğrultusunda yeniden yapılandırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında, özellikle ticaret meslek liselerinde muhasebe eğitime verilen önem bu ihtiyacın bir yansımasıdır. Bu kurumlar, iş dünyasına nitelikli muhasebe personeli kazandırma amacıyla teorik ve uygulamalı muhasebe eğitimi sunmaktadır (Erol ve Atmaca, 2020: 80-83). Muhasebenin işlevselliği yalnızca bilgi üretimine değil, aynı zamanda bu bilginin güvenilirliğine de bağlıdır. Bu nedenle muhasebe mesleğinin etik ilkelere dayalı bir şekilde icra edilmesi büyük önem arz etmektedir. Muhasebe meslek mensuplarının dürüstlük, tarafsızlık, gizlilik, mesleki özen ve sorumluluk gibi değerlere bağlı kalmaları, kamu yararına hizmet eden bu mesleğin saygınlığını korumaktadır (Sakarya ve Kara, 2010: 58).

Muhasebenin çağdaş iş dünyasında kazandığı çok boyutlu fonksiyon, sadece finansal raporlamayla sınırlı olmayıp aynı zamanda işletmelerin stratejik planlamalarında, risk yönetimi süreçlerinde ve sürdürülebilirlik politikalarının geliştirilmesinde de merkezi bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda muhasebe, işletme yönetiminde karar destek sistemlerinin temel bileşeni olarak konumlanmaktadır (Türedi ve Kaya, 2016: 112).

Uluslararası standartların ve dijitalleşmenin etkisiyle muhasebe uygulamaları daha şeffaf, daha bütünleşik ve daha hızlı bir yapıya kavuşmuştur. Özellikle Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile birlikte muhasebe sistemleri küresel ölçekte uyumlu hale gelmiş, bu durum uluslararası yatırımcıların karar alma süreçlerini kolaylaştırmıştır. UFRS'nin uygulanması, yalnızca büyük ölçekli işletmeler için değil, aynı zamanda KOBİ'ler açısından da finansal güvenilirliğin ve rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlamaktadır (Koç ve Üstün, 2015: 89). Muhasebenin bilgi üretme kapasitesi, sadece işletme içi karar vericiler için değil; kamu otoriteleri, denetim kurumları, yatırımcılar, kredi veren kuruluşlar ve hatta sivil toplum kuruluşları açısından da kritik veri kaynağı işlevi görmektedir. Bu nedenle muhasebe

bilgisi, kamusal nitelikli bir bilgi olarak kabul edilmekte ve buna bağılı olarak muhasebe meslek mensuplarının sorumluluğu yalnızca işverenlerine değil, aynı zamanda kamu yararına da yöneliktir (Karapınar, 2017: 144). Ayrıca muhasebe, sermaye piyasalarının etkin çalışmasını mümkün kılan en temel yapılardan biridir. Yatırımcıların ve paydaşların, işletmelere ilişkin doğru ve güvenilir bilgiye ulaşabilmeleri, ancak güçlü bir muhasebe altyapısı ile mümkündür. Bu bağlamda muhasebe, sermaye dağılımında rasyonel tercihlerin yapılmasını sağlayan, bilgi temelli bir karar alma süreci için vazgeçilmezdir (Çalık ve Özkan, 2013: 101). Öte yandan muhasebenin günümüzde artan sosyal sorumluluk işlevi de göz ardı edilemez. İşletmelerin yalnızca kâr amacıyla değil; çevresel, sosyal ve etik sorumluluklar çerçevesinde faaliyet göstermeleri gerektiği yönündeki küresel eğilim, muhasebenin de bu alanlara duyarlı hale gelmesini zorunlu kılmıştır. Bu kapsamda geliştirilen “entegrasyon raporlaması” ve “sosyal muhasebe” gibi yaklaşımlar, klasik muhasebe anlayışının ötesine geçerek, işletme faaliyetlerinin çok boyutlu etkilerini ölçmeyi hedeflemektedir (Yüksel, 2018: 58). Bu gelişmeler doğrultusunda muhasebe eğitimi de önemli bir dönüşüm geçirmektedir. Geleneksel muhasebe eğitimi, yerini analitik düşünme, etik karar verme, dijital teknolojileri kullanma ve stratejik raporlama becerilerini kapsayan çok disiplinli bir öğrenme sürecine bırakmaktadır. Nitekim günümüzün muhasebe profesyonellerinden yalnızca kayıt tutmaları değil, aynı zamanda danışmanlık yapmaları, yönetsel kararları desteklemeleri ve teknolojik dönüşüme liderlik etmeleri beklenmektedir (Aydın ve Demirtaş, 2021: 71).

Tüm bu değerlendirmeler ışığında, muhasebe mesleği hem işletme içi hem de makro ekonomik düzlemde, sistemin işlerliğini sağlayan vazgeçilmez bir uzmanlık alanı haline gelmiştir. Etik ilkelere dayalı, teknolojik altyapı ile desteklenen ve uluslararası normlara uyumlu bir muhasebe sistemi, yalnızca bireysel işletmelerin değil, aynı zamanda ulusal ekonomilerin sürdürülebilirliğini güvence altına almaktadır.

2.2. Muhasebe Mesleğinin Tarihsel Gelişimi

Muhasebe mesleği, günümüzde artık sadece kayıt tutma işleviyle sınırlı bir meslek olmaktan çıkmış; işletmelerin stratejik karar süreçlerinde yönlendirici rol üstlenen, denetim ve danışmanlık gibi çok yönlü uzmanlık alanlarını da kapsayan bir

yapıya dönüşmüştür. Bu dönüşüm, hem mesleki rollerin yeniden tanımlanmasını hem de meslek mensuplarının niteliksel olarak daha donanımlı hale gelmesini gerekli kılmıştır. Gerek ulusal düzeyde TÜRMOB'un yürüttüğü mesleki gelişim faaliyetleri gerekse uluslararası muhasebe örgütlerinin (örneğin IFAC ve IESBA) ortaya koyduğu etik ve uygulama standartları, muhasebe mesleğinin küresel düzeyde ortak normlar çerçevesinde yürütülmesini teşvik etmektedir (Yıldız ve Sevim, 2017: 106). Özellikle son on yılda dijitalleşmenin etkisiyle muhasebe uygulamaları ve mesleki yetkinlik tanımları önemli ölçüde değişime uğramıştır. Elektronik fatura, e-defter, e-beyanname gibi uygulamalar, muhasebe süreçlerinin dijital platformlara taşınmasına yol açarken; aynı zamanda bilgi güvenliği, veri bütünlüğü ve sistem denetimi gibi yeni uzmanlık alanlarının mesleğe entegre edilmesini zorunlu hale getirmiştir (Gücenme Gençoğlu ve Arsoy, 2018: 53). Bu gelişmeler, muhasebe meslek mensuplarının yalnızca muhasebe bilgisiyle değil, aynı zamanda bilişim teknolojileri, analiz becerileri ve etik farkındalıkla donatılmasını zorunlu kılmıştır.

Etik değerler ve mesleki standartlar, muhasebe mesleğinin evrimi içerisinde en fazla öne çıkan temalardan biri olmuştur. Uluslararası muhasebe skandalları (örneğin Enron, Worldcom ve Olympus) muhasebe meslek etiğinin, yalnızca bireysel bir sorumluluk değil; toplumsal, ekonomik ve kurumsal bir zorunluluk olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda etik ilkeler, muhasebe meslek mensuplarının güvenilirliklerini ve kamusal sorumluluklarını pekiştiren normatif çerçeveleri temsil etmektedir (Yıldız, 2015: 87). Türkiye'de bu konuda gerçekleştirilen düzenlemeler, yalnızca yasal zorunluluklar değil, aynı zamanda mesleki özerklik ve kurumsal itibar açısından da değerlidir. Muhasebe mesleğinin çağdaş koşullara uyumlu hale getirilmesi, yalnızca örgütsel ve hukuki düzenlemelerle değil; aynı zamanda eğitim sisteminin revizyonu yoluyla da mümkündür. Bu doğrultuda, muhasebe eğitim programlarında teorik bilgilerin yanı sıra etik eğitim, dijital muhasebe yazılımları, kurumsal yönetim ilkeleri ve sürdürülebilirlik raporlaması gibi çağdaş konulara yer verilmesi gerekliliği birçok çalışmada vurgulanmaktadır (Demir ve Ertürk, 2020: 114). Nitekim muhasebe mesleğinin toplumsal itibarı, meslek mensuplarının sahip oldukları etik duruş, teknik yeterlilik ve çağdaş bilgiyle doğrudan ilişkilidir. Öte yandan, muhasebe mesleği yalnızca bireysel ve örgütsel ölçekte değil; aynı zamanda ekonomik sistemin genel işleyişi açısından da kritik bir rol üstlenmektedir. Finansal raporlamaların şeffaf ve güvenilir olması, yatırımcıların bilgiye dayalı karar almasını

sağlarken; kamu otoritelerinin de mali düzenlemeleri etkin bir şekilde planlayabilmelerine imkân tanır. Bu yönüyle muhasebe, piyasa ekonomisinin düzenli ve sağlıklı işleminde kilit bir işlev görmekte, aynı zamanda ekonomik krizlerin önlenmesinde önleyici bir mekanizma rolü üstlenmektedir (Aydoğan ve Taş, 2016: 138). Sonuç olarak, Türkiye’de muhasebe mesleği tarihsel süreçte devlet odaklı bir sistemden çıkıp, hem özel sektörün hem de uluslararası dinamiklerin belirleyici olduğu çağdaş bir mesleki yapıya evrilmiştir. Bu evrim, sadece teknik gelişmelerle değil; aynı zamanda toplumsal ihtiyaçlar, uluslararası normlar, dijitalleşme ve etik duyarlılıkla da şekillenmiştir. Gelecekte de muhasebe mesleğinin etkinliğini sürdürebilmesi, bu çok boyutlu gelişmelere entegre olabilme kapasitesine bağlıdır.

1.1. Muhasebe mesleğinin tanımı ve tarihsel gelişimi

Dönem / Aşama	Tanım / Özellikler	Temel Gelişmeler
1. İlk Çağlar (MÖ 4000–MÖ 500)	Muhasebenin temelleri Mezopotamya’da kayıt tutma ihtiyacıyla ortaya çıkmıştır.	Tabletler üzerine yapılan ticari ve vergi kayıtları; muhasebenin en eski örnekleri.
2. Antik Dönem (MÖ 500–MS 500)	Ticaretin artmasıyla birlikte muhasebe uygulamaları genişledi.	Roma İmparatorluğu'nda hesap defterleri (adversaria) kullanıldı.
3. Orta Çağ (500–1500)	Muhasebe, manastırlar ve ticaret loncaları aracılığıyla daha sistematik hale geldi.	İtalyan şehir devletlerinde ticaretin gelişmesiyle muhasebe defterleri yaygınlaştı.
4. Rönesans Dönemi (1300–1600)	Modern muhasebenin temelleri bu dönemde atılmıştır.	Luca Pacioli 1494'te <i>Summa de Arithmetica</i> adlı eserinde çift taraflı kayıt sistemini tanımladı.
5. Sanayi Devrimi (1700–1900)	Üretim artışıyla mali kayıtların önemi arttı; muhasebe sistemleri karmaşıklaştı.	Şirketler için muhasebe standartları ortaya çıkmaya başladı.
6. 20. Yüzyıl Başları	Muhasebe bir meslek olarak kurumsallaştı; meslek birlikleri kuruldu.	Uluslararası muhasebe ilkeleri ve etik kurallar geliştirildi.
7. Günümüz (1980–Günümüz)	Dijitalleşme, küreselleşme ve regülasyonlarla muhasebe dönüşüme uğramaktadır.	IFRS (Uluslararası Finansal Raporlama Standartları), otomasyon sistemleri, yapay zekâ destekli muhasebe.

2.3. Türkiye’de Muhasebe Mesleğinin Evrimi

Türkiye’de muhasebe mesleği, tarihsel olarak devlet muhasebesi geleneğiyle şekillenmiş ve zamanla özel sektörle bütünleşerek profesyonel bir yapıya evrilmiştir. Osmanlı İmparatorluğu döneminde muhasebe, büyük ölçüde devletin mali faaliyetlerini kayıt altına alma işlevi görmüş; özellikle Hazine-i Amire ve Bab-ı Defteri gibi merkezî mali kurumlar aracılığıyla yürütülmüştür. Bu dönem muhasebesi, "merdiven yöntemi" adı verilen ve usta-çırak ilişkisine dayanan geleneksel bir sistem çerçevesinde icra edilmiştir. Eğitim sisteminin formal yapıdan uzak oluşu ve muhasebenin devletle sınırlı kalması nedeniyle meslek, toplumsal düzeyde yaygın bir profesyonel faaliyet haline gelememiştir (Güvemli ve Aytulun, 2012).

Tanzimat sonrası modernleşme hareketleri çerçevesinde, 1850 yılında yürürlüğe giren *Kanunname-i Ticaret* ile çift yanlı kayıt sisteminin hukuki temelleri atılmış olsa da, bu yöntemi bilen muhasebeci sayısının azlığı, uygulamada çeşitli sorunlara yol açmıştır. Ancak 19. yüzyılın sonlarına doğru Fransa’ya gönderilen öğrencilerin yurda dönmeleri ve Hamidiye Ticaret Mektebi gibi okulların kurulmasıyla birlikte muhasebenin modern yöntemlerle icra edilmesine yönelik ilk eğitimsel temeller atılmıştır. 1879–1885 yılları arasında, çift yanlı kayıt yönteminin yaygınlaşması, modern mali denetim mekanizmalarının kurulması ve devletle birlikte özel sektörün de bu sürece dahil olması mesleğin evriminde önemli bir kırılma noktası teşkil etmiştir (Güvemli ve Aytulun, 2012).

Cumhuriyet’in ilanı ile birlikte muhasebe mesleğinde ciddi dönüşümler yaşanmıştır. 1926–1930 yılları arasında çıkarılan Kazanç Vergisi, Muamele Vergisi ve İstihlak Vergisi yasaları, beyana dayalı vergi sistemini beraberinde getirmiş ve muhasebe kayıtlarının düzenli tutulmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu gelişme, hem muhasebe mesleğinin önemini artırmış hem de mesleğin daha profesyonel bir zeminde yürütülmesi ihtiyacını doğurmuştur. Özellikle kamu iktisadi teşebbüslerinin artması ve iktisadi devlet teşekküllerinin kurulmasıyla birlikte muhasebe, sadece kayıt tutma aracı değil; aynı zamanda maliyet kontrolü, bütçe yönetimi ve performans denetimi gibi alanlarda da kullanılmaya başlanmıştır (Güvemli ve Aytulun, 2012).

1942 yılında kurulan Eksper Muhasipler ve İşletme Organizatörleri Derneği (bugünkü Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği), Türkiye'de muhasebe mesleğinin ilk sivil örgütlenme girişimi olmuştur. Bu kuruluşun amacı, meslek mensuplarının bilimsel, etik ve mesleki yeterliliklerini geliştirmek ve meslek adına kamuoyunda saygınlık kazandırmaktır. Bu adım, muhasebe mesleğinin profesyonelleşme sürecinde önemli bir dönüm noktasıdır ve meslek mensuplarının kurumsal temsiliyet ihtiyacına yanıt vermiştir (Güvemli ve Aytulun, 2012). Ancak muhasebe mesleği, uzun süre yasal bir çerçeveye sahip olmadan icra edilmiştir. 1980'li yıllarda Türkiye'nin ekonomik yapısında meydana gelen liberalleşme eğilimleri ve özel sektör yatırımlarındaki artış, muhasebe mesleğine olan ihtiyacı daha da görünür kılmıştır. Bu gelişmelere paralel olarak, 13 Haziran 1989 tarihinde yürürlüğe giren 3568 sayılı *Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu*, muhasebe mesleğini yasal bir zemine oturtmuş ve meslek mensuplarının görev, yetki ve sorumluluklarını açıkça tanımlamıştır (Utku ve Kurtcebe, 2019).

Bu kanunla birlikte meslek, iki ana kategoriye ayrılmıştır: Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM) ve Yeminli Mali Müşavir (YMM). Bu meslek mensuplarının belirli eğitim, sınav ve staj süreçlerinden geçerek lisans alması zorunlu hale getirilmiştir. Ayrıca Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB) kurulmuş ve bu yapı, meslek mensuplarının etik davranış ilkeleri, mesleki gelişimi ve denetimi gibi konularda yetkili otorite olarak faaliyet göstermeye başlamıştır (Utku ve Kurtcebe, 2019).

Bugün gelinen noktada muhasebe mesleği, yalnızca defter tutma ve beyanname hazırlama ile sınırlı bir alan olmaktan çıkmış; finansal danışmanlık, denetim, stratejik planlama ve etik yönetim gibi çok boyutlu işlevler üstlenen bir uzmanlık alanı haline gelmiştir. Özellikle dijitalleşme, uluslararası raporlama standartları ve kurumsal yönetim uygulamaları, muhasebe mesleğini sürekli gelişen ve çok disiplinli bir yapıya dönüştürmektedir. Bu bağlamda, Türkiye'de muhasebe mesleğinin evrimi; tarihsel köklerinden kopmadan, küresel normlarla uyumlu bir profesyonel yapılanma süreci olarak değerlendirilebilir (Sünnetci, 2020). Muhasebe mesleğinin geçirdiği dönüşüm, yalnızca teknolojik gelişmelerle sınırlı olmayıp, aynı zamanda küresel finansal şeffaflık talepleri, kurumsal yönetim uygulamaları ve sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle de doğrudan ilişkilidir. Özellikle çevresel, sosyal ve yönetim

(ESG) kriterlerinin iş dünyasında ön plana çıkması, muhasebe mesleğinin sınırlarını klasik finansal raporlamanın ötesine taşımıştır. Bu yeni dönemde muhasebe, yalnızca işletmelerin mali performansını değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel etkilerini de ölçen ve raporlayan çok boyutlu bir bilgi sistemine dönüşmektedir (Gücenme Gençoğlu, 2022: 29).

Entegre raporlama, bu bağlamda muhasebe mesleğine yüklenen yeni işlevlerin somut bir göstergesidir. Entegre raporlar, finansal bilgi ile birlikte sosyal, çevresel ve yönetsel göstergeleri bir araya getirerek işletmelerin sürdürülebilirliğe yönelik stratejilerini daha açık ve anlaşılır biçimde sunmalarına olanak tanır. Bu çerçevede muhasebe uzmanlarının, sadece finansal teknik bilgiye değil, aynı zamanda sosyal sorumluluk, iklim muhasebesi, karbon ayak izi hesaplama ve paydaş yönetimi gibi alanlarda da yetkinleşmeleri beklenmektedir (Kaya ve Doğan, 2021: 87). Bu durum, muhasebe eğitiminin de kapsamlı bir paradigma değişikliğine uğramasını zorunlu kılmaktadır.

Türkiye özelinde bakıldığında, muhasebe mesleğinin dönüşüm sürecine adapte olabilme kapasitesi oldukça yüksek olmakla birlikte bazı yapısal sorunların varlığı da dikkat çekmektedir. Öncelikle meslek mensuplarının büyük bir kısmının mikro ölçekli işletmelere hizmet veriyor olması, dijitalleşme ve raporlama standartlarına geçiş sürecinde eş zamanlı ilerlemeyi zorlaştırmaktadır. Ayrıca mesleki örgütlenmenin merkezi düzeyde güçlü olmasına rağmen, taşra örgütlenmelerinde eş güdüm eksiklikleri dikkat çekmektedir. Bu durum, mesleki gelişim ve etik standartlara uyum konusunda uygulama farklılıklarını beraberinde getirmektedir (Türkmen, 2020: 114).

Bu bağlamda, Türkiye’de muhasebe mesleğinin sürdürülebilir bir gelişim gösterebilmesi için bazı stratejik alanlara yatırım yapılması gerekmektedir. Bunların başında dijital yetkinliklerin artırılması, meslek mensuplarına yönelik sürekli ve zorunlu eğitim programlarının yaygınlaştırılması, üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde uygulamalı muhasebe eğitiminin güçlendirilmesi ve etik eğitimin teorik düzeyden çıkarılarak vaka temelli yöntemlerle yeniden yapılandırılması gelmektedir. Ayrıca mesleğin genç kuşaklar tarafından daha fazla tercih edilebilir hale gelmesi için kurumsal imaj çalışmaları yapılmalı ve muhasebenin yalnızca teknik bir alan değil, aynı zamanda sosyal fayda üretme kapasitesine sahip bir uzmanlık alanı olduğu vurgulanmalıdır (Baysal ve Demir, 2021: 63). Bunlara ek olarak, yapay zekâ,

blockchain ve veri analitiği gibi teknolojilerin muhasebe süreçlerine entegrasyonu, hem zaman yönetimini etkinleştirmekte hem de hata payını minimize ederek denetim süreçlerinde daha güvenilir çıktılar elde edilmesini sağlamaktadır. Bu teknolojiler, muhasebe mesleğinde dönüşümsel liderlik ihtiyacını artırmakta; meslek mensuplarının yalnızca uygulayıcı değil, aynı zamanda rehber ve stratejist roller üstlenmesini gerekli kılmaktadır (İlgün ve Acar, 2022: 98).

Geleceğe dönük olarak muhasebe mesleğinin başarısı, yalnızca bilgi ve teknolojiye erişimle değil; aynı zamanda mesleki etik, toplumsal sorumluluk bilinci ve çok disiplinli yaklaşımları içselleştirme yetisiyle doğrudan bağlantılıdır. Bu bağlamda muhasebe, yalnızca geçmişin ve bugünün ekonomik faaliyetlerini belgeleyen bir araç değil; aynı zamanda geleceği öngören, yönlendiren ve şekillendiren bir mesleki vizyonun taşıyıcısıdır. Bu vizyonun gerçekleşebilmesi için, muhasebe mesleğine hem akademik hem de uygulayıcı düzeyde bütüncül, eleştirel ve yenilikçi bir yaklaşım benimsenmesi gerekmektedir.

2.4. Muhasebe Mesleğinde Mesleki Etik ve Standartlar

Muhasebe mesleği, toplumsal güvenin temelini oluşturan, doğruluk ve güvenilirlik ilkelerine dayalı bir meslektir. Bu yönüyle muhasebe yalnızca teknik bilgiye değil, aynı zamanda etik değerlere sahip olmayı zorunlu kılan bir uzmanlık alanıdır. Özellikle muhasebe bilgilerinin karar alıcılar için yönlendirici olması, sunulan bilgilerin doğruluğu, tarafsızlığı ve güvenilirliğini doğrudan etkileyen etik kurallara bağlılığı gerekli kılmaktadır (Sakarya ve Kara, 2010: 58).

Etik kavramı genel anlamda bireylerin doğru ve yanlış, iyi ve kötü arasında seçim yapmasını sağlayan normatif kurallar bütünüdür. Mesleki etik ise, belirli bir meslek grubuna mensup bireylerin uyması gereken davranış standartlarını ve mesleki sorumluluklarını kapsar. Muhasebe mesleğinde etik, yalnızca bireysel ahlakla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda meslek mensubunun kamusal sorumluluğu ile doğrudan ilişkilidir. Muhasebe hizmeti sunan kişiler, yalnızca müşterilerine değil; devlete, topluma ve finansal piyasalara karşı da sorumluluk taşırlar (Sakarya ve Kara, 2010).

Türkiye’de muhasebe meslek etiğine yönelik yasal düzenlemeler ve mesleki örgütler tarafından geliştirilen kurallar, bu bağlamda oldukça önemlidir. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan *Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği* (MSUGT), muhasebe uygulamalarında dikkate alınması gereken temel kavramlar arasında sosyal sorumluluk, tarafsızlık, tutarlılık ve tam açıklama gibi etik boyutu bulunan ilkeleri içermektedir (Sakarya ve Kara, 2010: 59). Öte yandan, Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB) da, mesleki etik kuralların belirlenmesi ve yaygınlaştırılması konusunda önemli roller üstlenmiştir. TÜRMOB’un yürürlüğe koyduğu etik kurallar, dürüstlük, tarafsızlık, sır saklama, mesleki yeterlilik ve mesleğe uygun davranış gibi beş temel ilkeye dayanmaktadır (TÜRMOB, 2018). Bu ilkeler, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından geliştirilen *Etik Kurallar El Kitabı* ile büyük ölçüde uyumludur.

Etik değerlerin muhasebe mesleği açısından taşıdığı hayati önem, muhasebe skandalları ile daha da görünür hale gelmiştir. Özellikle Olympus, Enron, Worldcom gibi küresel şirketlerin muhasebe manipülasyonları neticesinde yaşanan krizler, muhasebe etiğinin sadece bireysel bir sorumluluk değil, aynı zamanda toplumsal bir zorunluluk olduğunu ortaya koymuştur. Olympus skandalı özelinde yapılan vaka analizinde, etik kurallara uyulmamasının yalnızca şirketi değil, yatırımcıları, çalışanları ve piyasaları olumsuz etkilediği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda muhasebecilerin hem yasal düzenlemelere hem de etik ilkelere bağlı hareket etmesi gerektiği, mesleğin sürdürülebilirliği açısından elzemdir (Sünnetçi, 2020: 33–35).

Muhasebe mesleğinde etik dışı davranışlara yönelten etmenler yalnızca bireysel zaafiyetlerden ibaret değildir. Araştırmalar, meslek mensuplarının karşı karşıya kaldığı haksız rekabet, ücret baskısı, müşteri memnuniyeti adına etik dışı talepler ve yetersiz mesleki eğitim gibi dışsal faktörlerin de bu tür davranışlara neden olduğunu göstermektedir (Sünnetçi, 2020: 36–42). Bu durum, etik eğitimin ve denetimin meslek içi gelişimde ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Etik değerlerin mesleki uygulamalara etkisini artırmak amacıyla uluslararası düzenlemelere de uyum sağlanmaktadır. IFAC ve AICPA gibi kuruluşlar tarafından yayımlanan etik standartlar, bağımsızlık, dürüstlük, objektiflik ve kamu yararı ilkelerini temel almaktadır. Türkiye’de Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim

Standartları Kurumu (KGK), bu çerçevede denetim standartlarını uyarlamakta ve uygulamaların uluslararası normlara uyumunu sağlamaktadır. Sonuç olarak, muhasebe mesleğinde etik kuralların varlığı, sadece bireysel düzlemde meslek onurunu korumakla kalmayıp, aynı zamanda toplumun ekonomik düzenine katkı sağlayan, güven ve şeffaflık temelinde işleyen finansal sistemin sürdürülebilirliğini mümkün kılan kurumsal ilkeler bütünüdür. Bu bağlamda etik ilkelere uyum, meslek mensupları için yasal bir yükümlülük olduğu kadar, toplumsal bir sorumluluk ve profesyonel bir zorunluluktur.

Etik ilkelere uyumun sağlanması, yalnızca bireysel bilinç düzeyinde değil; aynı zamanda örgütsel yapıların kültürel dokusunda yer edinmiş bir anlayış olarak kurumsallaştırılmalıdır. Etik davranış, bireysel bir tercih olmaktan çıkarılarak, örgüt kültürünün ayrılmaz bir parçası haline geldiğinde sürdürülebilirlik kazanır. Bu kapsamda işletmelerin ve meslek örgütlerinin, muhasebe meslek mensuplarının karşılaştığı etik ikilemlere yönelik çözümleyici rehberler sunması, etik iç denetim mekanizmalarını kurması ve açık iletişimi teşvik eden bir yapı geliştirmesi önem arz etmektedir (Bozkurt ve Balcı, 2015: 128). Özellikle mesleğe yeni adım atan muhasebeciler açısından etik farkındalığın erken dönemde geliştirilmesi, etik dışı uygulamaları içselleştirmeden mesleki kimliğin oluşmasını desteklemektedir. Bu bağlamda etik eğitim programlarının, muhasebe müfredatında teorik bilgi aktarımından öteye geçerek, vaka analizleri, grup tartışmaları ve rol oynama yöntemleriyle desteklenmesi gereklidir. Araştırmalar, etik eğitiminde uygulamalı ve etkileşimli yöntemlerin, yalnızca bilgi kazandırmakla kalmayıp, aynı zamanda değer temelli karar alma yetkinliğini de artırdığını göstermektedir (Kadıoğlu ve Oğuz, 2020: 75). Etik davranış biçimlerinin benimsenmesinde bireysel değerler kadar kurumsal baskı, liderlik tarzı ve örgütsel adalet algısı da belirleyici olmaktadır. Örneğin, adaletli bir liderlik anlayışı sergileyen yöneticilerin olduğu muhasebe firmalarında, çalışanların etik kurallara daha fazla bağlılık gösterdiği ve etik dışı davranışlara karşı daha dirençli olduğu gözlemlenmiştir (Yıldız ve Demirtaş, 2018: 62). Bu durum, etik iklimin oluşturulmasında yönetici davranışlarının dönüştürücü etkisini açıkça ortaya koymaktadır.

Türkiye’de muhasebe meslek mensuplarının etik sorunlar karşısında karşılaştıkları başlıca zorluklar arasında; müşteri baskısı, rekabet koşulları, yetersiz mevzuat bilgisi ve çıkar çatışmaları yer almaktadır. Bu zorlukların azaltılması için meslek örgütlerinin daha etkin biçimde denetim mekanizmalarını devreye alması ve meslektaş dayanışmasını güçlendirecek sosyal ve mesleki destek ağlarını oluşturması büyük önem taşımaktadır (Aktepe ve Usta, 2017: 140). Ayrıca etik dışı davranışların sonuçlarının net bir şekilde tanımlandığı ve bu davranışlara karşı yaptırımların caydırıcı biçimde uygulandığı bir yapının varlığı, etik ihlallerin önlenmesinde etkili bir unsurdur.

Uluslararası uygulamalar da göstermektedir ki etik kodların varlığı tek başına yeterli değildir; bu kodların yaşatılması, örgüt içinde içselleştirilmesi ve davranışlara yansımaları gereklidir. Bu bağlamda kurumsal etik kodlarının oluşturulması kadar, bu kodların meslek mensupları arasında benimsenmesini sağlayacak iletişim stratejilerinin geliştirilmesi de büyük önem taşımaktadır (Jennings, 2012: 183). Etik ilkelerin yalnızca belirli durumlarda değil, tüm iş süreçlerinde uygulanabilir olması, muhasebe mesleğinin güvenilirliğini güçlendiren temel taşlardan biridir. Sonuç olarak, muhasebe mesleğinde etik ve standartlara bağlılık, mesleğin kurumsal itibarı, sürdürülebilirliği ve toplumsal faydası açısından yaşamsal bir nitelik taşımaktadır. Bu bağlılığın sağlanması, yalnızca yasal düzenlemelerle değil; aynı zamanda bireysel bilinçlenme, örgütsel destek, güçlü etik liderlik ve yaşam boyu mesleki eğitim ile mümkündür. Etik değerlerin muhasebe pratiğinde kalıcı biçimde yer alması hem ulusal hem de küresel düzeyde ekonomik istikrarın ve toplumsal güvenin yeniden inşasında kritik rol oynamaktadır.

2.5. Türkiye’de Muhasebe Mesleğinde Kadın İstihdamı

Kadınların muhasebe mesleğindeki istihdamı, yalnızca bir ekonomik katılım meselesi olarak değil; aynı zamanda toplumsal cinsiyetin kurumsal yeniden üretildiği, yapısal eşitsizliklerin süreklilik kazandığı ve eril örgütsel kültürlerin egemen olduğu bir alan olarak ele alınmalıdır. Kadınların bu meslek alanındaki görünürlüğü, sıklıkla sayısal artışlarla ifade edilse de, bu artışın mesleki hiyerarşi içinde niteliksel karşılık bulmadığı, yani kadınların karar alma, yönetsel konumlara erişim ve kurumsal temsilde ciddi ölçüde dışlandığı çok sayıda çalışma tarafından ortaya konmuştur

(Yıldız ve Sevim, 2017). Bu nedenle muhasebe mesleğinde kadın istihdamını analiz etmek, yalnızca istihdam oranları üzerinden değil, aynı zamanda bu oranların hangi pozisyonlara karşılık geldiğini, hangi toplumsal ilişkiler içinde biçimlendiğini ve bu sürecin arkasındaki ideolojik yapıları sorgulamakla mümkündür.

Toplumsal cinsiyet kuramı (gender theory), bu analiz için kuramsal bir zemin sunmaktadır. Kadınların iş gücüne katılım biçimlerinin bireysel tercihler ya da sadece yasal imkânlarla sınırlı olarak değerlendirilemeyeceğini, bunun yerine tarihsel, kültürel, ideolojik ve yapısal bağlamlar içinde şekillendiğini savunmaktadır. Bu bakış açısı, kadınların muhasebe mesleğine girişlerinden itibaren karşılaştıkları kariyer engellerini, ücret eşitsizliklerini, terfi bariyerlerini ve örgütsel ayrımcılığı görünür kılmaktadır. Joan Acker'in (1990) ileri sürdüğü "örgütlerin cinsiyetli doğası" tezi, muhasebe gibi teknik görünen mesleklerin aslında maskülen normlarla örüldüğünü; bu normların da örgütsel rasyonalite adı altında kadınları sistematik biçimde dışladığını ifade etmektedir. Türkiye'de muhasebe mesleğinde bu normların özellikle erkeklik, teknik uzmanlık, uzun mesai saatleri ve aile dışı bağlılık gibi özellikler üzerinden tanımlandığı görülmektedir.

Kadınların muhasebe alanında sıklıkla alt pozisyonlara yönlendirilmeleri, patriyarkal toplumsal cinsiyet düzeninin meslekler aracılığıyla nasıl yeniden üretildiğini ortaya koymaktadır. Sylvia Walby'nin (1990) ileri sürdüğü "patriyarkanın kurumsal yeniden üretimi" kuramı bu noktada açıklayıcıdır. Walby'ye göre patriyarka yalnızca özel alanla (aile, ev) sınırlı değildir; aynı zamanda eğitimden hukuka, iş yaşamından devlete kadar uzanan bir dizi kurumsal mekanizma yoluyla yeniden üretilmektedir. Türkiye'de muhasebe mesleği, bu kurumsal patriyarkanın görünürlüğünü arttıran alanlardan biridir. Kadınların ofislerde genellikle bordro, fatura, veri giriş gibi teknik ancak düşük karar alma yetkisi gerektiren işlerde istihdam edilmesi, Walby'nin tanımladığı "ayrıştırılmış patriyarka" biçimlerinden biri olan ekonomik patriyarkanın somut örneğidir. Bu durum, kadınların örgütsel yapının alt kademelerine sıkıştırılmasına ve onların bilgi üretiminden çok, uygulayıcı konumda tutulmasına neden olmaktadır. Bu eşitsizlikler, "cam tavan" (glass ceiling) ve "cam uçurum" (glass cliff) kuramlarıyla da kuramsal olarak temellendirilmektedir (Staub, 2017). Cam tavan, kadınların örgütsel hiyerarşi içinde belirli bir düzeyin ötesine geçememesine neden olan görünmez, kurumsallaşmış ve sistemik engelleri ifade

etmektedir. Bu engeller yalnızca açık ayrımcılıkla değil, terfi süreçlerinde kullanılan değerlendirme kriterlerinin cinsiyetlenmiş yapısıyla, liderlik tanımlarının eril özellikler etrafında inşa edilmesiyle ve kadınların ailevi sorumluluklarının örgütsel sadakatle çelişkili görülmesiyle ilgilidir. Cam uçurum ise daha farklı bir eşitsizlik biçimini tarif etmektedir. Buna göre kadınlar ancak örgütün kriz içinde olduğu, başarısızlık riskinin yüksek olduğu dönemlerde üst düzey pozisyonlara atanmakta ve bu durum kadınların yönetim kapasitelerinin sorgulanmasına neden olacak başarısız senaryoları beraberinde getirmektedir (İlgün ve Acar, 2022). Türkiye’de kadın muhasebecilerin bağımsız denetim ya da kamu gözetim görevlerinde yeterince yer bulamaması, liderlik rollerinde erkek meslektaşlarının öncelikli görülmesi, bu kuramları somut biçimde destekleyen ampirik örneklerle doludur. Bu bağlamda muhasebe mesleği, görünüşte teknik rasyonaliteye dayalı tarafsız bir meslek gibi sunulsa da, aslında toplumsal cinsiyet rolleri tarafından derinden şekillendirilen, cinsiyetlendirilmiş normlarla çevrelenmiş bir iktidar alanıdır (Bozkurt ve Balcı, 2015). Feminist örgüt teorileri, bu tür mesleklerin içsel örgütsel kodlarının nasıl eril biçimde kurulduğunu ve bu kodların kadınları dışlamaya hizmet ettiğini ortaya koymaktadır. Aile içi rollerle çalışma yaşamı arasındaki uyumsuzluk, kadınların sıklıkla esnek veya yarı zamanlı iş modellerine yönlendirilmesine; bunun sonucunda ise terfi ve sürekli gelişim imkanlarının dışına itilmesine neden olmaktadır. Üstelik Türkiye gibi ataerkil normların toplumsal kurumlarda hâkim olduğu bağlamlarda, kadınların istihdamı yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda kültürel ve ideolojik bir “makbul kadınlık” rejimiyle de sınırlanmaktadır. Kadın muhasebeciden beklenen, “uyumlu”, “fazla talepkâr olmayan”, “sorumluluk sahibi” bir işgücü profili sergilemesidir; bu ise pasifleştirici bir profesyonel temsil anlamına gelmektedir (Karapınar, 2017).

Bourdieu’nün habitus, alan (champ) ve sermaye türleri kuramı çerçevesinde muhasebe mesleğindeki cinsiyet temelli eşitsizlikleri değerlendirmek, bu mesleki alanın toplumsal yapı içinde nasıl bir iktidar rejimi olarak işlediğini kavramsallaştırmak açısından son derece işlevseldir. Bourdieu’ye göre bireylerin sosyal yaşam içindeki konumları, sahip oldukları sermaye türleri tarafından belirlenmektedir (Bourdieu, 1986). Her bireyin habitus’u, yani sosyal olarak içselleştirdiği pratikler ve eğilimler bütünü, bu sermaye türlerinin edinilme biçimiyle şekillenmektedir. Muhasebe mesleği, teknik uzmanlık ve kurumsal meşruiyetin ötesinde, belirli habitus’lara sahip bireylerin avantaj sağladığı, sembolik sınırlarla

örülmüş bir alan olarak yapılandırılmıştır. Bu bağlamda erkek muhasebecilerin, meslek içi sosyal sermayeye erişim açısından kadın meslektaşlarına göre yapısal üstünlük taşıdığı görülmektedir. Erkekler, meslek örgütlerinde, mesleki dayanışma ağlarında (networking), denetim firmalarındaki hiyerarşik ilişkilerde ve meslek içi temsil pozisyonlarında birbirlerini destekleyen bir sembolik dayanışma alanı yaratmaktadır. Bu yapı, Bourdieu'nün tanımıyla "alan içi iktidar mücadelesi"nde kadınları dezavantajlı kılan simgesel güç ilişkileri üretmektedir (Yıldız ve Demirtaş, 2018). Sosyal sermaye yalnızca doğrudan ilişkileri değil, aynı zamanda "tanınma" ve "meşruiyet" ilişkilerini de içerdiğinden, kadın muhasebeciler meslek içindeki görünürlüklerini ve temsiliyetlerini kurumsal düzeyde pekiştirmekte zorlanmaktadır. Bu durum, kadınların sadece bireysel çaba ile değil, aynı zamanda yapısal dönüşüm süreçleriyle desteklenmedikçe mesleki olarak yükselmeyeceklerini göstermektedir. Ayrıca Bourdieu'nün "erkek egemenliğinin simgesel şiddeti" (symbolic violence) kavramı, muhasebe mesleğinde kadınlara yönelik örtük dışlama biçimlerini açıklamak açısından da oldukça çarpıcıdır. Kadınların muhasebe bürolarındaki pozisyonları sıklıkla "yardımcı", "düzenleyici", "koordinatör" gibi ikincil rollerle tanımlanmakta; buna karşın stratejik karar alma süreçlerine katılımları ya da yönetici rolüne yükselmeleri nadiren gerçekleşmektedir. Bu durum, kadınların sembolik olarak meslek içindeki iktidar hiyerarşisinin dışına itilmesine neden olmaktadır (Türkmen, 2020). Erkeklerin hâkim olduğu bu sembolik düzen içinde kadınların varlığı çoğu zaman istisna olarak kabul edilmekte, bu da onların mesleki meşruiyetini sürekli sorgulanan bir zemine yerleştirmektedir. Öte yandan, Joan Acker'in (1990) örgütsel cinsiyetlenme kuramı, muhasebe mesleğinin kurumsal yapısını ve cinsiyet temelli eşitsizlikleri çözümlenmek açısından oldukça işlevseldir. Acker, modern örgütlerin görünümünün nötr olduğu yönündeki varsayımı reddederek, bu örgütlerin aslında toplumsal cinsiyetin sistematik biçimde yeniden üretildiği yapılara dönüştüğünü ileri sürmektedir. Ona göre her örgüt, cinsiyetli bir mantığa dayanmakta ve bu mantık, hem iş bölümü, hem ödüllendirme sistemleri, hem de örgütsel kültür aracılığıyla eril normları kurumsallaştırmaktadır. Türkiye'deki muhasebe meslek örgütlerinde kadınların sayısal temsili son yıllarda artış gösterse de, karar alma ve yönetsel pozisyonlarda kadınların görünürlüğü hâlen oldukça sınırlıdır. Bu durum, Acker'in tanımladığı biçimde örgütlerin "cinsiyet körü" değil; aksine "cinsiyet üretici" yapılar olduğunu göstermektedir (Yıldız ve Sevim, 2017).

Acker'in "örgütsel mantık" kavramı, ideal çalışan figürünü toplumsal olarak belirlenmiş erkek normları temelinde kurgulamaktadır. Bu figür, ev içi sorumluluklardan azade, sınırsız çalışabilir, esnek saatlere uyum sağlayabilen ve fiziksel/duygusal olarak işine tamamen adanmış birey olarak tahayyül edilmektedir. Kadınlar ise toplumsal cinsiyet rolleri gereği hâlen çocuk bakımı, yaşlı bakımı ve ev işleri gibi özel alan yükümlülükleriyle ilişkilendirildiğinden, bu ideal modele uymayan "yarı-gönüllü" ya da "kısıtlı katılım gösteren" çalışanlar olarak görülürler. Bu durum, örgüt içinde kadınların performanslarının sistematik biçimde düşük değerlenmesine, kariyer gelişmelerinin sektöre uğramasına ve örgütsel yükselme olanaklarının görünmez biçimde engellenmesine neden olmaktadır (Kaya ve Doğan, 2021). Böylece "terfi edilebilir çalışan" kavrayışı cinsiyetlenmiş biçimde yeniden üretilmektedir.

Muhasebe mesleğinde bu tür örgütsel cinsiyetlenmelerin en açık biçimde gözlemlendiği alanlardan biri, bağımsız denetim ve mali danışmanlık gibi yüksek statülü uzmanlık pozisyonlarıdır. Bu alanlarda başarıya atfedilen nitelikler toplumsal olarak erkeklik normlarıyla özdeşleştirilmektedir. Kadınların ise duygusal, sezgisel ve ilişkisel yönlerinin ön plana çıkarılması, onların liderlik pozisyonları için "uygun" olmadıkları algısını kurumsal düzeyde pekiştirmektedir. Bu durum, hem doğrudan hem dolaylı ayrımcılık mekanizmalarını devreye sokar; kadınlar çoğu zaman terfi için gerekli ağlara dahil edilmez, kritik projelere atanmaz ya da liderlik eğitimlerine yönlendirilmezler. Ayrıca kadınların meslek örgütleri içinde yönetim kurullarında ya da karar alıcı pozisyonlarda yeterince temsil edilmemesi, sadece bireysel yeterlik eksikliğine değil, aynı zamanda kurumsal kültürlerin erkek egemen normlar etrafında şekillenmesine bağlıdır (Demir ve Ertürk, 2020). Acker'in de vurguladığı üzere, örgütlerin içsel normatif yapıları toplumsal cinsiyet eşitsizliğini yalnızca yeniden üretmekle kalmaz; aynı zamanda meşrulaştırmaktadır. Kadınların hem işte hem evde "sorumluluk sahibi" bireyler olarak konumlandırılması, onların profesyonel kimliklerini kesintiye uğratan bir ikili yük yaratmaktadır. Bu ikili yük, muhasebe gibi sürekli güncel bilgiye, uzun çalışma saatlerine ve proje bazlı yoğun mesailere dayalı mesleklerde kadınların varlığını süreklileştirmeyi daha da güç hale getirmektedir.

Feminist örgüt kuramı, modern örgüt yapılarını yalnızca işleyiş mantıkları, üretkenlik biçimleri ya da yönetim süreçleriyle sınırlı olarak değil; aynı zamanda cinsiyetlenmiş iktidar ilişkileri, normatif erkeklik pratikleri ve sembolik şiddet

biçimleri üzerinden çözümleyen eleştirel bir perspektif sunmaktadır. Bu kuram, örgütlerin “nötr” ya da “objektif” yapılardan ibaret olmadığını, bilakis ataerkil ideolojilerin maddi mekânlarda ve kurumsal normlarda nasıl içkin hale geldiğini ortaya koymaktadır (Coşkun, 2021). Bu bağlamda muhasebe mesleği de, tarihsel olarak Weberyen bürokratik rasyonalite temelinde şekillenmiş olup, feminist kuramın eleştirel bakış açısıyla yeniden değerlendirilmesi gereken kurumsal yapılardan biridir.

Ferguson’un (1984) feminist bürokrasi eleştirisi bu noktada son derece açıklayıcıdır. Ona göre Max Weber’in tanımladığı bürokratik sistem, görünüşte liyakat, kurallara bağlılık ve rasyonel yapı ilkeleri çerçevesinde işlese de, aslında erkek egemen bir değerler sistemi üretmektedir. Bu sistemde makbul çalışan, duygularını kontrol edebilen, kararlarını rasyonel gerekçelerle temellendiren, hiyerarşik ilişkileri sorgulamayan ve uzun mesailerini bir sadakat göstergesi olarak benimseyen bir özne olarak tahayyül edilmektedir. Bu özne, toplumsal olarak "erkek" olarak kodlanan normatif bir figürdür. Dolayısıyla kadın çalışanlar, örgütsel yapıya dâhil olduklarında yalnızca görünür bir azınlık değil, aynı zamanda örgüt tarafından sürekli olarak dışlanan, uyumsuzlaştırılan ve normatif açıdan sorgulanan aktörler haline gelmektedir.

Muhasebe mesleği, Ferguson’un çizdiği bu bürokratik yapı analizinin en tipik yansıma alanlarından biridir. Meslek, teknik bilgiye dayalı uzmanlık, sayısal yeterlilik ve kurumsal standartlara uygunluk gibi rasyonalist kriterler üzerinden tanımlanırken, duygusal emek, ilişkisellik, bakım sorumluluğu ve etik hassasiyet gibi "kadınsı" olarak kodlanan değerler bu mesleki yapı içinde görünmezleştirilmekte veya ikincil öneme indirgenmektedir. Özellikle kadın muhasebecilerin iş yerindeki titizlik, müşteriyle ilişkilerdeki duyarlılık ya da ofis içi koordinasyondaki kapsayıcı yaklaşımları, teknik başarı olarak değil, kadın kimliğinin "doğal bir uzantısı" olarak algılanmakta ve böylece bu katkılar mesleki başarı hanesine yazılmamaktadır (Başarı ve Sarı, 2015). Bu, Bourdieu’nün “simgesel şiddet” (symbolic violence) kavramıyla da örtüşen, kadınların mesleki kimliğini görünmezleştiren bir normatif eşitsizlik biçimidir. Bu çerçevede Nancy Fraser’in (1997) “yeniden dağıtım ve tanınma” (redistribution and recognition) paradigması, muhasebe mesleğindeki kadın istihdamını sadece ekonomik göstergelerle değil, aynı zamanda kültürel ve sembolik boyutlarıyla birlikte değerlendirmeyi olanaklı kılar. Fraser’e göre toplumsal adaletin iki temel boyutu vardır: Birincisi, maddi kaynakların adil paylaşımı anlamına gelen yeniden dağıtım; ikincisi ise toplumsal kimliklerin, katkıların ve farklılıkların eşit biçimde tanınmasını ifade eden tanınma

boyutudur. Kadın muhasebecilerin düşük ücretli, terfisi sınırlı ve karar mekanizmalarından dışlanmış pozisyonlarda yoğunlaşması yeniden dağıtım sorununa işaret ederken; onların meslek içindeki katkılarının teknik değil "yardımcı" olarak değerlendirilmesi, tanınma eksikliğiyle ilgilidir. Örneğin muhasebe ofislerinde kadın çalışanların "titiz", "düzenli", "sorumluluk sahibi" gibi niteliklerle tanımlanması, onların bu nitelikleri kişisel değil cinsiyet temelli doğal eğilimler olarak gösterilerek mesleki kazanım sayılmamasına yol açar. Bu tür sembolik değerlendirme süreçleri, kadınların sahip olduğu kültürel sermayeyi meşrulaştırmak yerine, onu normatif cinsiyet rollerinin yeniden üretiminde kullanmaktadır. Bu durum, sadece bireysel adaletsizlik yaratmakla kalmaz, aynı zamanda örgütsel adaletin zeminini de aşındırmaktadır (Aktepe ve Usta, 2017). Fraser'in yaklaşımına göre, adaletin tam anlamıyla tesis edilebilmesi için bu iki boyutun eş zamanlı olarak ele alınması gerekmektedir; yani kadın muhasebecilerin hem ekonomik konumlarının güçlendirilmesi hem de mesleki kimliklerinin eşit düzeyde tanınması gereklidir. Bu noktada dikkat çekilmesi gereken önemli bir mesele, tanınma eksikliğinin yalnızca kültürel önyargılarla değil, örgütsel yapıların işleyiş mantığıyla da bağlantılı olmasıdır. Kadınların iş yerinde sergilediği "görünmeyen emek" biçimleri (duygusal destek, iletişim yönetimi, kriz yumuşatma gibi) mevcut performans değerlendirme sistemlerinde karşılık bulmamaktadır. Çünkü bu sistemler, hâlen teknik yeterlilik, zaman yönetimi ve hedef odaklı başarı gibi maskülen parametrelerle yapılandırılmıştır. Bu tür yapılar, kadınların örgüt içinde kendilerini "tam anlamıyla başarılı" olarak konumlandırmalarını zorlaştırmakta ve meslek içindeki terfi, ödül ve takdir mekanizmalarının dışında kalmalarına neden olmaktadır (Demir ve Ertürk, 2020). Dolayısıyla feminist örgüt kuramının ve Nancy Fraser'in adalet paradigmasının gösterdiği gibi, Türkiye'de muhasebe mesleğinde kadın istihdamı yalnızca "kadınların daha fazla temsil edilmesi" meselesi değil; aynı zamanda onların mesleki katkılarının nasıl algılandığı, hangi değerler üzerinden anlamlandırıldığı ve ne tür normatif sistemlere tabi tutulduğu meselesidir. Gerçek anlamda eşitlikçi bir meslek yapısına ulaşmak, yalnızca pozisyon sayısını değil, aynı zamanda bu pozisyonların hangi değerlerle ilişkilendirildiğini, kimin katkısının meşru ve teknik sayıldığını, kimin ise "doğal eğilim" olarak görünmezleştirildiğini sorgulamayı gerektirir. Bu sorgulama yapılmadığı sürece, kadınlar muhasebe mesleğine yalnızca "katılan" değil, aynı zamanda sürekli olarak değeri sorgulanan ve sembolik olarak dışlanan aktörler olarak kalacaktır (Kadioğlu ve Oğuz, 2020).

3. MUHASEBE MESLEĞİNDE KADININ TEMSİLİ VE KADINLARIN LİDERLİK ROLLERİ

3.1. Liderlik Kavramı ve Muhasebe Mesleğinde Liderlik

Liderlik, örgütsel davranış ve yönetim literatüründe oldukça geniş kapsamlı ve dinamik bir kavram olarak ele alınmakta olup, en temel düzeyde bireylerin bir grup ya da örgüt içerisinde belirli amaçlara ulaşmak üzere diğer bireylerin davranışlarını etkileme, yönlendirme ve motive etme süreci olarak tanımlanmaktadır (Northouse, 2018). Ancak çağdaş liderlik kuramları bu tanıma çok daha kapsayıcı hale getirerek liderliği yalnızca hiyerarşik bir pozisyonun ya da otoritenin icrası olarak değil, aynı zamanda vizyon geliştirme, karar alma süreçlerini yönlendirme, kurumsal kültürü şekillendirme, duygusal zekâyı kullanma ve insan ilişkilerinde etkililik gibi çok boyutlu bir beceri seti olarak değerlendirmektedir. Bu bağlamda liderlik, yalnızca bir yönetim fonksiyonu değil, aynı zamanda örgütsel anlam üretme, değişim yönetimi ve stratejik dönüşüm süreçlerinin merkezinde yer alan bir pratik olarak da görülmektedir. Liderliğin bu çok yönlü yapısı, bireysel özelliklerin yanı sıra örgütsel bağlam, kültürel yapı ve toplumsal cinsiyet normları gibi değişkenlerden de etkilenmektedir.

Günümüzün karmaşık ve belirsizliklerle dolu iş dünyasında liderlik anlayışı da dönüşüm geçirmiş; geleneksel otoriter ve bürokratik liderlik tarzlarının yerini demokratik, dönüşümcü, etik temelli ve duygusal zekâ odaklı liderlik modelleri almıştır (Staub, 2017: 207). Bu dönüşüm, liderliğin artık sadece karar verme ve denetim süreçleriyle sınırlı olmadığını; aynı zamanda değişimi yönetme, çalışan bağlılığını artırma, çeşitliliği teşvik etme ve toplumsal duyarlılık yaratma gibi daha geniş sorumlulukları da içerdiğini göstermektedir. Bu bağlamda cinsiyet, liderlik tarzları ve örgütsel performans arasındaki ilişkiyi anlamada önemli bir değişken olarak öne çıkmaktadır. Literatürde, kadın ve erkek liderlerin sahip oldukları liderlik stillerinin farklılaşabildiği, bu farklılıkların yalnızca bireysel tercihlerden değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet rolleri, kültürel normlar ve örgütsel yapıların şekillendirici etkilerinden kaynaklandığı ifade edilmektedir.

Muhasebe mesleği, tarihsel kökeni itibarıyla teknik uzmanlık ve sayısal yeterlilik gerektiren bir alan olarak tanımlanmış ve bu yapısıyla uzun yıllar boyunca erkek egemen bir meslek alanı olarak varlığını sürdürmüştür. Sayısal yetkinliklerin, rasyonel düşünme becerilerinin ve sistematik çalışmanın ön planda olduğu bu disiplin, moderniteyle birlikte biçimlenen “maskülen iş” tanımlarının bir yansıması olarak toplumsal cinsiyet normları tarafından da şekillendirilmiştir. Ancak özellikle son otuz yılda yaşanan ekonomik, teknolojik ve yönetsel dönüşümler, muhasebe mesleğinin işlevini yalnızca kayıt tutma ya da raporlama ile sınırlı olmayan, stratejik karar alma süreçlerine aktif katkı sunan, yönetim mekanizmalarında rol üstlenen ve toplumsal sorumluluk eksenli bir alan haline getirmiştir (Atağan Çetin, 2019).

Bu dönüşüm süreci, muhasebe mesleğinde liderlik niteliklerinin daha görünür hale gelmesini beraberinde getirmiştir. Özellikle finansal raporlama standartlarının küreselleşmesi, kurumsal yönetim ilkelerinin yaygınlaşması, iç kontrol ve denetim sistemlerinin artan önemi, etik yönetim pratiklerinin kurum kültüründe belirleyici hale gelmesi gibi etkenler, muhasebe profesyonellerinin teknik bilgi birikiminin yanı sıra liderlik becerileriyle donatılmasını zorunlu kılmaktadır. Nitekim günümüzde muhasebeciler yalnızca finansal verileri üreten değil, aynı zamanda bu verileri analiz eden, yorumlayan, stratejik kararları yönlendiren ve paydaşlarla iletişim kuran çok yönlü profesyoneller olarak konumlanmaktadır. Bu durum, muhasebe mesleğinde liderliğin teknik yeterlilikten çok daha fazlasını gerektiren bir yapı kazandığını göstermektedir.

Muhasebe liderlerinden beklenen beceriler, kriz yönetimi, değişime öncülük etme, örgütsel vizyon geliştirme, takım yönetimi, dijital dönüşüm süreçlerine rehberlik etme, etik karar alma mekanizmalarının kurulmasına katkı sunma gibi çok katmanlı sorumlulukları içermektedir. Bu noktada liderliğin toplumsal cinsiyet bağlamında yeniden değerlendirilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir. Kadın muhasebecilerin liderlik rollerine geçiş süreçlerinde karşılaştıkları görünmez bariyerler (“cam tavan”, “cam uçurum” gibi), yalnızca bireysel eksikliklere indirgenemeyecek kadar yapısal ve kültürel. Kadınların liderlik potansiyelinin daha fazla görünürlük kazanabilmesi için, örgütsel kültürlerin cinsiyet temelli ön kabulleri dönüştürmesi, liderlik gelişim programlarının cinsiyet eşitliğini gözetmesi ve kadınların deneyim sermayesini artırıcı politikaların hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Kadın liderlerin muhasebe mesleğinde giderek daha görünür hale gelmesi, liderliğe dair geleneksel normatif yargıların sorgulanmasına ve bu kavramın toplumsal cinsiyet perspektifiyle yeniden ele alınmasına zemin hazırlamıştır. Uzun yıllar boyunca liderliğin erkeklere özgü bir yetkinlik alanı olarak kodlandığı geleneksel bakış açısı, muhasebe gibi teknik uzmanlık gerektiren mesleklerde erkek liderliğini varsayılan norm haline getirmiştir. Ancak son dönemde yapılan kuramsal ve ampirik çalışmalar, kadın liderlerin farklı liderlik yaklaşımları geliştirdiğini ve bu yaklaşımların örgütsel etkinlik, çalışan bağlılığı ve etik yönetim gibi birçok alanda olumlu çıktılar doğurduğunu ortaya koymuştur (Eagly ve Johannesen-Schmidt, 2001). Özellikle kadın liderlerin kapsayıcılık, empati, dinleme becerisi, uzlaşma eğilimi ve işbirliğine dayalı karar alma mekanizmalarına yatkınlıkları; erkek egemen liderlik modellerinin rekabetçi ve otoriter doğasına alternatif olarak değerlendirilmekte ve örgütsel yapılar açısından daha katılımcı bir yönetim kültürünün gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Kadın liderlerin dönüşümcü liderlik stiline daha eğilimli oldukları literatürde sıklıkla dile getirilmektedir. Bu liderlik tarzı; vizyon oluşturma, çalışanlara ilham verme, örgütsel değişimi yönlendirme ve bireysel destek sağlama gibi boyutlarıyla, muhasebe gibi hem teknik hem de etik boyutu yüksek olan mesleklerde stratejik avantaj sunmaktadır (Brackett et al., 2006; Chandler, 2011). Dönüşümcü liderlik, çalışanların içsel motivasyonunu artırmakta, örgütsel bağlılığı güçlendirmekte ve uzun vadeli performans hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Kadın liderlerin bu tarz liderlik anlayışına yatkınlığı, özellikle muhasebe mesleğinin değişen yapısı içinde önemli bir değer yaratma potansiyeline sahiptir. Bununla birlikte, kadınların liderlik rollerinde yükselişi yalnızca bireysel yetkinlikler düzleminde değil, aynı zamanda toplumsal, kültürel ve kurumsal bağlamda çok katmanlı engellerle karşı karşıyadır.

“Cam tavan” (glass ceiling) olgusu, kadınların örgütlerde belirli düzeyde yükselmelerinin ardından görünmez engellerle karşılaşmalarını ifade eden ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kurumsal düzeydeki en somut tezahürlerinden biridir (Staub, 2017: 208). Bu engeller sadece açık ayrımcılık biçiminde değil, aynı zamanda kadınların kariyer gelişimini dolaylı olarak sınırlayan normlar, rol beklentileri, liderlik algıları ve örgütsel yapıların cinsiyetlenmiş doğasıyla da ilişkilidir. Özellikle aile-iş yaşamı dengesi kurmak zorunda kalan kadın muhasebeciler için esnek çalışma

modellerinin yetersizliği, terfi süreçlerinde erkeklerle eşit değeriendirilmemeleri, liderlik pozisyonlarında kadınların “karar verici” değil “uygulayıcı” olarak konumlandırılması gibi yapısal eşitsizlikler bu tavanın kalıcılığını pekiştirmektedir (Kızılyalçın, 2021: 209). Ayrıca, rol çatışmaları ve içselleştirilmiş toplumsal cinsiyet normları, kadınların liderlik yolculuğunu hem bireysel düzeyde hem de kurumsal bağlamda daha zor ve yorucu hale getirmektedir.

Muhasebe mesleği bu bağlamda, liderlik açısından cinsiyetin yeniden tanımlanmasını gerektiren paradigmatik bir alan olarak öne çıkmaktadır. Zira muhasebe liderliği, yalnızca yönetsel karar alma yetkinliği değil; aynı zamanda etik sorumluluk, kurumsal şeffaflık, paydaş iletişimi ve kamu yararına hizmet etme gibi karmaşık sorumlulukları da bünyesinde barındırır. Dolayısıyla, kadınların muhasebe alanındaki liderlik potansiyelinin yalnızca görünür kılınması değil, aynı zamanda örgütsel ve sektörel düzeyde desteklenmesi de gereklidir. Bu destek yalnızca bireylerin gelişimine yönelik değil; aynı zamanda cinsiyet temelli liderlik engellerini dönüştürmeye yönelik yapısal reformlar içermelidir. Nitekim liderlik ve toplumsal cinsiyet ilişkisine dair yapılan kuramsal ve uygulamalı araştırmalar, muhasebe mesleğinde de cinsiyet eşitliğine dayalı liderlik anlayışının gelişmesine ivme kazandırmaktadır (Davie, 2017; KPMG, 2017). Bu çalışmalar, cinsiyetin sadece bir biyolojik farklılık değil, aynı zamanda liderlik tarzlarını ve örgütsel beklentileri biçimlendiren kültürel bir yapı taşı olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda liderlik, yalnızca yönetsel bir pozisyonu işgal etme meselesi değil; aynı zamanda örgütsel etik değerlerin inşası, değışim yönetiminin sağlıklı yürütülmesi ve paydaşlarla etkin iletişim kurma becerisi gibi çok boyutlu nitelikleri içeren bir süreçtir. Özellikle küreselleşme, dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve finansal regülasyonlardaki artan kompleksite, muhasebe liderlerinden artık yalnızca teknik bilgi değil; aynı zamanda stratejik yönetim becerileri, kriz çözümlene yeteneği, duygusal zekâ, etik hassasiyet ve sosyal sorumluluk gibi çok yönlü nitelikler talep etmektedir (Brackett et al., 2006; Northouse, 2018). Bu bağlamda kadın liderlerin muhasebe mesleğine taşıdığı değerler, geleneksel liderlik tanımlarını zorlayan, daha insani, bütünsel ve adalet temelli bir liderlik anlayışını temsil etmektedir. Literatürde kadın liderlerin yüksek etik farkındalık düzeyine sahip olduğu, çatışma çözümünde uzlaşmacı stratejiler geliştirdikleri ve işyeri ortamlarını daha kapsayıcı hale getirdikleri sıklıkla vurgulanmaktadır (Eagly ve Carli, 2007). Bu özellikler, muhasebe gibi etik duyarlılığı

yüksek bir meslek için hem bireysel başarı hem de kurumsal bütünlük açısından önemli avantajlar sunmaktadır. Ne var ki, kadınların sahip oldukları bu liderlik potansiyelinin örgütsel düzeyde tam anlamıyla karşılık bulmadığı da dikkat çeken bir gerçektir. Cinsiyete dayalı önyargılar, kadın liderlerin daha fazla sorgulanmasına, performanslarının daha titiz değerlendirilmesine ve liderlik yeterliliklerinin daha sık sınanmasına neden olmaktadır (Chandler, 2011). Bu durum, kadın liderlerin karar alma süreçlerinde daha temkinli davranmalarına, duygusal emek yükünün artmasına ve zamanla tükenmişlik riskinin yükselmesine neden olmaktadır. KPMG'nin (2017) ampirik araştırmalarına göre, kadın liderler yalnızca kendi performanslarını değil, aynı zamanda cinsiyetlerinden ötürü tüm kadın çalışanların liderlik kabiliyetini temsil ettikleri varsayımıyla hareket etmek zorunda kalmakta; bu da üzerlerinde fazladan bir temsil baskısı oluşturmaktadır.

Liderliğin cinsiyet temelli sınırlarını aşarak daha adil, eşitlikçi ve kapsayıcı bir yönetim kültürünün inşa edilebilmesi, yalnızca bireysel liderlik becerilerinin geliştirilmesiyle değil; aynı zamanda örgütsel yapıların, normların ve politikaların toplumsal cinsiyet perspektifiyle yeniden düzenlenmesiyle mümkündür. Kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmasında öncelikli engel çoğu zaman kişisel yeterlilik eksikliği değil, toplumsal olarak inşa edilmiş cinsiyet rolleri ve örgüt içindeki normatif önyargılar olmaktadır. Bu bağlamda, kadınların liderlik rollerine geçiş süreci, yalnızca bireysel çaba ve yetkinliklerle değil; eş zamanlı olarak örgütsel destek sistemleri ve yapısal iyileştirme stratejileriyle desteklenmelidir. Özellikle muhasebe gibi yüksek derecede düzenlenmiş, etik ve şeffaflık beklentisinin yüksek olduğu bir meslek alanında, liderlik gelişim programlarının toplumsal cinsiyet eşitliği bileşenleri içermesi, dönüşümcü bir liderlik kültürünün inşasında önemli bir kaldıraç işlevi görmektedir.

Liderlik gelişim programlarının tasarımında, cinsiyete duyarlı modüllerin, ayrımcılık karşıtı ilkelerin ve kadınların kariyer gelişiminde karşılaştıkları yapısal bariyerlere dair farkındalık kazandıran içeriklerin yer alması, yalnızca kadın çalışanların değil, tüm örgüt mensuplarının toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bilinç düzeyini yükseltecek niteliktedir. Bu programların kurumsal düzeye entegre edilmesi, örgüt içindeki ataerkil liderlik kalıplarının sorgulanmasını teşvik edecek; böylelikle kadınların yalnızca desteklenmekle kalmayıp, karar alma mekanizmalarına

nitelikli şekilde dâhil edilmesinin önü açılacaktır. Mentorluk, koçluk ve kariyer rehberliği gibi gelişimsel insan kaynakları uygulamaları, özellikle kadın muhasebecilerin meslek içi görünürlüğüne artırmak, liderlik yetkinliklerini pekiştirmek ve örgütsel aidiyet duygusunu güçlendirmek açısından stratejik öneme sahiptir (Fitzsimmons et al., 2014). Mentorluk ilişkileri, yalnızca bilgi ve deneyim aktarımı değil, aynı zamanda duygusal destek, sosyal sermaye kazanımı ve özgüven gelişimi gibi psikososyal faydalar da sunmakta; kadınların liderliğe hazırlanma sürecini çok boyutlu olarak beslemektedir. Bu bağlamda, muhasebe mesleğinde liderlik kavramı, yalnızca yönetsel pozisyonları işgal etmeye indirgenemeyecek kadar karmaşık, çok katmanlı ve stratejik bir süreçtir. Muhasebe liderliği, etik karar alma süreçleri, kurumsal şeffaflık ilkelerinin benimsenmesi, finansal raporlama sistemlerinin yönlendirilmesi ve paydaş beklentilerinin yönetilmesi gibi çok sayıda sorumluluk alanını içermektedir. Kadınların bu alanlarda geliştirdikleri kapsayıcı liderlik yaklaşımları; empati, kolektif başarıya yönelme, etik duyarlılık ve sosyal adalet ilkelerine dayalı yönetim modellerinin kurumsallaşmasına olanak sağlamaktadır. Bu nedenle kadın liderliğinin desteklenmesi yalnızca bireysel başarı hikâyeleri üretmekle kalmaz, aynı zamanda kurumsal performansın, etik davranış biçimlerinin ve mesleki bütünlüğün güçlendirilmesi açısından da çok yönlü katkılar sunar.

Kadın muhasebecilerin liderlik rollerinde güçlenmesi, muhasebe mesleğinin toplumsal meşruiyeti açısından da kritik önemdedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği eksenli bir liderlik anlayışının muhasebe meslek kültürüne entegre edilmesi, yalnızca bir çeşitlilik politikası olarak değil; aynı zamanda mesleğin kamu yararı temelinde yürütülen bir hizmet alanı olmasıyla da ilişkilidir. Kadınların kurumsal karar süreçlerinde yer alması, etik dışı uygulamalara karşı daha dirençli örgütsel yapıların oluşmasına, paydaş güveninin artmasına ve toplumsal adaletin meslek pratiklerine yansımaya olanak tanımaktadır. Dolayısıyla, muhasebe mesleğinde kadın liderliğinin kurumsallaşması, hem mikro düzeyde örgütsel faydalar sağlamakta hem de makro düzeyde toplumsal cinsiyet adaletinin güçlenmesine katkı sunmaktadır.

3.2. Muhasebe Sektöründe Kadın Liderler: Mevcut Durum

Kadınların muhasebe mesleğine katılımında son yıllarda gözlemlenen nicel artış, cinsiyet temelli mesleki ayrışmaların görünürlüğüne artırmakla birlikte, bu artışın üst düzey liderlik pozisyonlarına yansımada ciddi bir dengesizlik olduğu da dikkati çekmektedir. Türkiye bağlamında kadın muhasebeci oranı %29 civarındayken, bu oranın yönetsel ve karar verici düzeydeki temsile aynı oranda yansımaması, toplumsal cinsiyet eşitliğinin kurumsal yapı ve kültürlerde hâlen zayıf şekilde içselleştirildiğini göstermektedir (Kızıyalçın, 2021: 207). Sayısal temsildeki bu sınırlılık, yalnızca bireysel kariyer planlamasıyla açıklanamaz; aksine, örgütsel yapılar, yükselme politikaları, liderlik kalıpları ve toplumsal normların kesişiminde şekillenen derin bir yapısal eşitsizliğin sonucudur.

Muhasebe sektörü içinde özel bir uzmanlık alanı olarak öne çıkan bağımsız denetim firmaları da bu yapısal eşitsizliklerin en görünür olduğu kurumsal alanlardan birini oluşturmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren sekiz büyük denetim firmasına ait 2015–2019 yılları arasındaki temsili veriler, bu durumu somut biçimde ortaya koymaktadır. İlgili dönemde kadınlar, sorumlu denetçi pozisyonlarında %32, ortak denetçi olarak %27, kilit yönetici pozisyonlarında %24 ve yönetim kurulu üyeliklerinde ise yalnızca %21 oranında temsil edilmektedirler (Coşkun, 2021: 426). Bu oranlar, kadınların özellikle karar alma yetkisine sahip liderlik rollerinde ciddi biçimde eksik temsil edildiğini ve bu rollerin halen büyük oranda erkekler tarafından işgal edildiğini ortaya koymaktadır. Cinsiyetin liderlik rollerine erişimde bu denli belirleyici bir filtre görevi görmesi, yalnızca bireysel kariyer gelişimini değil, aynı zamanda kurumsal karar alma süreçlerinin çeşitlilikten yoksun kalmasını ve etik duyarlılığın zayıflamasını da beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda, kadınların alt düzeyden üst düzeye ilerlediği “yükselen merdiven” metaforu, muhasebe sektöründe gerçeklikten oldukça uzaktır. Aksine, birçok kadın profesyonelin kariyer yolculuğu, belirli bir düzeyde durağanlaşmakta ve yükselme dinamikleri toplumsal cinsiyete dayalı engellerle sınırlandırılmaktadır. Bu durum, “cam tavan” sendromu çerçevesinde değerlendirilmekle birlikte, literatürde son dönemde bu görünmez bariyerlerin “cam duvarlar” ve “cam uçurumlar” gibi daha karmaşık metaforlarla açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir.

Özellikle kadınların, kurumsal riskin yüksek olduğu veya dış temsiliyeti öne çıkan, ancak karar alma gücünün düşük olduğu liderlik pozisyonlarına yönlendirilmesi; stratejik değil sembolik bir temsil yaratmakta, böylece cinsiyet temelli eşitsizliği yeniden üretmektedir.

Erkek denetçilerin yönetim kademelerinde orantısız şekilde baskın olması, sadece cinsiyete dayalı bir istatistiksel dengesizliği değil; aynı zamanda kurumsal kültürlerdeki eril hegemonyanın ve hiyerarşik normların sürekliliğini de gözler önüne sermektedir. Bu bağlamda liderlik, yalnızca yetkinliğe dayalı bir başarı alanı değil, aynı zamanda normatif olarak "erkeklikle" özdeşleştirilmiş bir rol seti olarak da kurgulanmaktadır. Kadınlar bu rol setine dahil olabilmek için sadece mesleki yeterlilik değil, aynı zamanda kurumsal direnci aşma, cinsiyet temelli beklentileri yeniden tanımlama ve görünürlüğe karşı kurumsal önyargılarla mücadele etme gibi çok boyutlu çabalar göstermek zorunda kalmaktadır.

Kadınların denetim sektöründe üst düzey pozisyonlara ulaşmasının önündeki engeller, bireysel motivasyon eksikliği ya da yetersiz niteliklerle değil, tersine yapısal ayrımcılıkla açıklanmalıdır. Yükselme süreçlerinde kadınların performanslarının daha sık sorgulanması, yönetim potansiyellerinin geleneksel erkek liderlik kalıplarına göre değerlendirilmesi ve terfi süreçlerinin şeffaf olmaktan uzak, sosyal sermayeye dayalı biçimde yürütülmesi bu yapısal ayrımcılığın başlıca göstergelerindedir.

Kadın denetçilerin yönetim kurulu başkanlığı gibi en üst düzey karar alma pozisyonlarında temsil oranının %12 gibi son derece sınırlı bir düzeyde kalması, muhasebe ve denetim sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliğinin yalnızca istihdam boyutuyla değil, aynı zamanda karar verici liderlik rollerinde de ciddi bir eşitsizlik içerdiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, kadınların mesleğe katılımlarında bir artış yaşanmasına rağmen, meslek içi yükselme süreçlerinde görünmez engellerle, diğer bir deyişle "cam tavan" sendromuyla karşı karşıya olduklarını açıkça göstermektedir (Staub, 2017: 207). Cam tavan, biçimsel olarak var olmayan ancak işlevsel olarak kadınların belirli bir hiyerarşik düzeyin ötesine geçmelerini engelleyen, normatif ve kurumsal ayrımcılık biçimidir. Kadınların bu sınırlı temsili, yalnızca liderliğe ilişkin bireysel gelişim ya da yetersizlik üzerinden değil; örgütsel yapıların, kültürel normların ve cinsiyetçi iş tanımlarının yeniden ürettiği sistemsel engeller bağlamında değerlendirilmelidir.

Uluslararası karşılaştırmalar da Türkiye'deki mevcut durumu destekleyici niteliktedir. Fortune 500 verilerine göre 2020 yılında ABD'de kadın CEO oranı yalnızca %7,4'tür. Türkiye'de ise 2019 yılı itibarıyla ilk 500 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi oranı %12,35 düzeyindedir; bu oran, yüzeysel bir ilerleme izlenimi verse de kadınların karar mekanizmalarındaki etkinliğinin hâlâ oldukça sınırlı kaldığını göstermektedir (Kızıyalçın, 2021: 210). Dahası, Dünya Ekonomik Forumu'nun 2020 tarihli Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu'na göre Türkiye, ekonomik katılım ve fırsat eşitliği kategorisinde 153 ülke arasında 136. sırada yer almakta ve bu konum, kadınların iş gücü piyasasındaki konumunu nicel ve nitel boyutlarıyla değerlendiren ciddi bir eşitsizliğe işaret etmektedir (WEF, 2020). Bu göstergeler, kadınların muhasebe mesleğinde nicel olarak görünür olmasına rağmen, yönetsel ve stratejik düzeyde karar alma mekanizmalarına ulaşmakta ciddi yapısal engellerle karşılaştıklarını belgelemektedir. Liderlik pozisyonlarına kadınların yeterince ulaşamaması, yalnızca bireysel eksikliklerle değil; daha çok ataerkil kurumsal kültür, normatif önyargılar ve cinsiyetlendirilmiş liderlik tanımlarıyla ilişkilidir (Eagly ve Carli, 2007). Kadınların lider olarak algılanma süreçleri, erkek normlarına göre şekillenmekte; liderlik, hâlâ çoğunlukla otoriterlik, rekabetçilik ve duygusal mesafeyi önceleyen maskülen özelliklerle özdeşleştirilmektedir. Bu durum, kadınların örgüt içinde yalnızca performanslarıyla değil, aynı zamanda cinsiyetleriyle de sürekli olarak "meşruiyet testi"ne tabi tutulmasına yol açmakta; liderlik kapasitelerinin toplumsal kabuller doğrultusunda şekillenmesini beraberinde getirmektedir. Öte yandan, son yıllarda bazı büyük ölçekli denetim firmalarının kadın istihdamına ve kadın liderliğinin gelişimine yönelik stratejik politikalar geliştirmeye başladığı da gözlemlenmektedir. Mentorluk sistemleri, kadınlara yönelik liderlik akademileri, esnek kariyer planlama olanakları ve eşitlik temelli insan kaynakları uygulamaları bu kapsamda dikkate değer örneklerdir. Ancak bu tür uygulamaların yalnızca belli kurumlarda sınırlı düzeyde kalması, sektörel düzeyde sürdürülebilir bir eşitlik ortamının tesis edilmesini zorlaştırmaktadır. Örgüt içi iyi niyetli politikaların kalıcı dönüşüme evrilebilmesi için, eşitlik ilkesinin kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası haline getirilmesi ve performans değerlendirme, terfi, liderlik atama gibi temel mekanizmaların toplumsal cinsiyet duyarlılığıyla yeniden inşa edilmesi gerekmektedir. Bu noktada önemli bir husus, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşma sürecinin yalnızca bireysel niteliksel yeterliliklerle değil; aynı zamanda örgütsel yapıların cinsiyet temelli dinamikleriyle şekilleniyor olmasıdır. Özellikle muhasebe ve

denetim sektörlerinde hâkim olan erkek egemen meslek kültürü, kadınların görünürlük kazanma, temsil edilme ve stratejik kararlara yön verme süreçlerinde marjinalleşmesine neden olmaktadır (Morley, 2014). Bu dışlanma yalnızca doğrudan terfi süreçlerinde değil, aynı zamanda örgüt içindeki sosyal ağlara erişim, karar alma toplantılarına katılım ve temsil gücü elde etme gibi dolaylı mekanizmalar yoluyla da gerçekleşmektedir.

Kadın liderlerin sayısal olarak azlığı, aynı zamanda örgütsel rol model eksikliğine neden olmakta ve bu durum özellikle mesleğe yeni başlayan genç kadın profesyonellerin kariyer motivasyonunu ve mesleki bağlılık duygusunu olumsuz etkilemektedir. Literatürde sıklıkla vurgulanan “rol model etkisi”, liderlikte cinsiyet eşitliğinin yalnızca sembolik değil, aynı zamanda işlevsel bir anlam taşıdığını ortaya koymaktadır. Rol model eksikliği, genç kadınların liderlik potansiyellerini içselleştirmelerini zorlaştırmakta; bu durum uzun vadede sektördeki cinsiyet temelli ayrışmayı yeniden üretmektedir (Fitzsimmons et al., 2014).

3.1. Muhasebe sektöründe kadın temsili ve liderlik oranları (Ulusal ve Uluslararası Karşılaştırma)

Ülke / Bölge	Kadın Muhasebeci Oranı (%)	Kadın Ortak / Üst Düzey Yönetici Oranı (%)	Kaynak
Türkiye	29	21	Coşkun (2021)
ABD (Big4)	45	39	Illinois CPA (2023)
Birleşik Krallık	40	28	Thomas (2025)
OECD Ortalaması	-	Ortalama %11,3 ücret farkı	OECD (2023)

Son yıllarda yapılan çalışmalar, kadınların muhasebe sektöründe daha görünür hale gelmesine rağmen liderlik pozisyonlarına erişimde yapısal eşitsizliklerin sürdüğünü ortaya koymaktadır. Örneğin, *The CPA Journal*'da yayımlanan bir çalışmada, kadınların CPA sınavlarındaki başarı oranlarının erkeklere kıyasla daha düşük olduğu, bunun da meslek içi ilerlemelerinde eşitsizlik doğurduğu belirtilmiştir (The CPA Journal, 2024). OECD'nin 2023 yılı raporuna göre ise, üye ülkelerde

kadınlar hâlen üst düzey yöneticilik pozisyonlarında yeterince temsil edilmemekte ve kadın-erkek arasındaki ücret farkı ortalama %11,3 düzeyinde seyretmektedir (OECD, 2023). Bununla birlikte, Illinois CPA Society (2023) tarafından yayımlanan bir değerlendirme, ABD’de kadın ortak oranının %39’a yükseldiğini ve bu durumun olumlu bir eğilimi yansıttığını göstermektedir. Ancak önde gelen denetim firmalarından EY, 2025 yılı için belirlediği %40 kadın ortak hedefinin altında kalarak %28 oranında kalmıştır (Thomas, 2025). Harvard Business Review’da yayımlanan güncel analizlerde ise kadınların “deneyim sermayesi” geliştirmesinin liderliğe ulaşmada kritik bir unsur olduğu, ancak birçok kurumda bu sermayeye erişimin cinsiyet temelli eşitsizliklere takıldığı ifade edilmektedir (Murphy, 2023). Tüm bu veriler, muhasebe sektöründe kadınların liderlik rollerinde sayıca artış gösterse de, bu artışın hâlâ yapısal engellerle kuşatıldığını ve sürdürülebilir eşitlik için daha derin stratejilere ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, literatürde sıkça vurgulanan bir diğer unsur, kadınların yönetsel pozisyonlara ulaştıklarında dahi “sembolik lider” konumuna itilmeleridir. Kadınlar çoğu zaman stratejik karar alma süreçlerinden uzak, daha az etkili, yönetsel risklerin yüksek olduğu veya dış temsiliyeti ön planda olan pozisyonlara yönlendirilmekte; bu durum da “cam uçurum” (glass cliff) sendromunu doğurmaktadır (Ryan ve Haslam, 2007). Bu tür atamalar, kadın liderlerin başarısızlıkla özdeşleştirilme riskini artırmakta ve sektördeki liderlik normlarını yeniden üretmektedir. Kadın liderliğin sektörel düzeyde yaygınlaştırılabilmesi için öncelikle cinsiyet temelli ayrımcılığın sadece bireysel düzeyde değil, örgütsel ve sistemsel bir sorun olarak ele alınması gerekmektedir. Bu kapsamda, iş yerlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı denetim mekanizmalarının kurulması; işe alım, terfi ve ücretlendirme süreçlerinde eşitlikçi kriterlerin benimsenmesi gereklidir (ILO, 2019). Ayrıca, örgüt kültürünün erkeklik normları etrafında şekillenmiş yapısının dönüştürülmesi, kadınların liderlik rollerinde sürdürülebilir biçimde var olabilmeleri açısından belirleyici bir faktördür.

Günümüzde bazı uluslararası muhasebe ve denetim firmaları, bu alandaki eşitsizlikleri gidermek amacıyla kadınlara yönelik liderlik geliştirme programları, esnek çalışma modelleri ve kapsayıcı insan kaynakları politikaları uygulamaya başlamıştır. Ancak bu politikaların kalıcı bir dönüşüm yaratabilmesi için, yalnızca kurumsal düzeyde değil, aynı zamanda sektörel ve toplumsal düzeyde de desteklenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, kamu politikalarının da eşitliği

destekleyici biçimde düzenlenmesi, kadın muhasebecilerin liderlik rollerine erişiminde önemli bir kaldıraç işlevi görebilecektir (UN Women, 2021). Sonuç olarak, muhasebe sektöründe kadın liderlerin temsili, yalnızca bir istihdam meselesi değil; aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği ve adalet perspektifinden ele alınması gereken çok boyutlu bir yapısal sorundur. Kadınların liderlik rollerinde daha güçlü şekilde temsil edilmeleri, sektördeki karar alma süreçlerinin çeşitlenmesine, kurumsal performansın artmasına ve örgütsel adalet algısının güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Bu nedenle, cinsiyet temelli liderlik eşitsizliklerinin giderilmesi yalnızca kadınlar için değil, sektörün genel gelişimi açısından da stratejik bir zorunluluktur.

3.3. Kadınların Muhasebe Sektöründeki Konumları ve Mesleki Deneyimleri

Kadınların muhasebe sektöründeki konumu, sadece sayısal temsille sınırlı kalmamakta; aynı zamanda mesleki deneyimler, kariyer ilerleme biçimleri ve işyeri pratikleri ile çok boyutlu bir çerçevede ele alınmalıdır. Türkiye'de muhasebe mesleğinde kadın istihdamı artmakla birlikte, toplumsal cinsiyet normları ve yapısal eşitsizlikler nedeniyle kadınların mesleki deneyimleri, erkek meslektaşlarına kıyasla daha zorlu koşullarda şekillenmektedir (Kızıyalçın, 2021: 207).

Araştırmalar, kadın muhasebecilerin meslek yaşamlarında ailevi sorumluluklar, çalışma saatlerinin esnek olmaması, mükellef ilişkilerinde karşılaşılan önyargılar ve gelir dağılımındaki adaletsizlik gibi çok sayıda yapısal engelle karşılaştıklarını ortaya koymaktadır (Atagan Çetin, 2019). Kadın muhasebeciler, özellikle kariyerlerinin ilk yıllarında “çifte yük” olarak tanımlanan hem iş hem de ev sorumluluğunu eş zamanlı yürütme zorunluluğu nedeniyle, mesleki gelişim olanaklarından yeterince faydalanamamakta ve bu durum ilerleyen süreçte kariyer basamaklarında daha yavaş ilerlemelerine neden olmaktadır (BM, 2020; Aksoylu, 2019: 250).

Söz konusu durumun temelinde toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü yatmakta olup, kadınlara daha çok aile içi rollerin atfedilmesi, muhasebe gibi yüksek dikkat ve yoğun tempo gerektiren bir meslekle uzun süreli bağ kurmalarını güçleştirmektedir (Başarı ve Sarı, 2015: 42). Ayrıca, müşteri portföyü oluşturma sürecinde kadın

muhasebecilerin, erkek meslektaşlarına oranla daha az tercih edilmesi gibi pratik sorunlar, kadınların meslek içindeki kurumsallaşma süreçlerini olumsuz etkilemektedir (Davie, 2017).

Kadın muhasebecilerin mesleki deneyimleri üzerine yapılan nitel araştırmalarda, birçok kadın çalışanın kurumsal yapılarda karar alma süreçlerinden dışlandıkları, yönetici pozisyonlarına ulaşmak için ekstra çaba harcadıkları ve cinsiyetlerinden dolayı daha az saygı gördüklerini ifade ettikleri rapor edilmiştir (KPMG, 2017). Bu durum, “cam tavan” engeliyle birlikte “cam uçurum” (glass cliff) gibi yeni kavramların da sektör literatürüne dâhil edilmesine neden olmuştur. Özellikle kriz dönemlerinde, kadınların liderliğe daha kolay atanması, fakat başarısızlık durumunda sorumluluğun kadınlara yüklenmesi gibi olgular, bu sendromların örneklerindedir (Staub, 2017: 208).

Kadınların muhasebe alanındaki deneyimlerini etkileyen bir diğer önemli unsur ise mesleki eğitim süreçleridir. Üniversite ve meslek yüksekokullarında muhasebe eğitimi alan kadın öğrencilerin oranı artmakla birlikte, bu artış iş gücü piyasasındaki temsil oranına doğrudan yansımamaktadır. Nitekim 2019 yılı itibariyle kadın muhasebeci akademisyen oranı %32,8 iken, profesyonel muhasebeci kadın oranı %29 olarak tespit edilmiştir (Kızılyalçın, 2021: 211). Bu da gösteriyor ki kadınların eğitimdeki kazanımları, iş hayatında aynı ölçüde karşılık bulmamaktadır. Bu çerçevede, kadın muhasebecilerin mesleki deneyimlerini iyileştirmek adına yapılması gerekenler arasında esnek çalışma modellerinin geliştirilmesi, çocuk bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması, mentorluk sistemlerinin kurulması ve toplumsal farkındalık programlarının desteklenmesi yer almaktadır. Bununla birlikte, mesleki birliklerin ve odaların toplumsal cinsiyet eşitliğini içselleştiren politikalar üretmesi, kadınların muhasebe sektöründeki deneyimlerini dönüştürebilecek önemli bir etki yaratacaktır. Kadın muhasebecilerin mesleki deneyimlerinin dönüştürülmesinde, yalnızca bireysel uyum stratejileri değil; aynı zamanda sektörel politikaların da toplumsal cinsiyet perspektifiyle yeniden şekillendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Muhasebe sektöründe kadınların karşılaştığı engellerin birçoğu, sistemik ve tarihsel eşitsizliklerin güncel yansımaları niteliğindedir. Dolayısıyla, bu yapısal eşitsizlikleri ortadan kaldırmaya yönelik reformlar, yalnızca kadınların değil tüm meslek grubunun daha adil, kapsayıcı ve sürdürülebilir koşullarda çalışmasını mümkün kılacaktır (ILO,

2019). Bu doğrultuda, mesleki örgütler ve düzenleyici kurumların eşitlik temelli yönetim modelleri benimsemeleri gerekmektedir. Kadınların karar alma mekanizmalarına katılımını artırmak, sektördeki cinsiyet temelli önyargıları azaltmak ve pozitif ayrımcılığı içeren teşvik edici mekanizmalar geliştirmek, kurumsal değişimin temel bileşenleri arasında yer almalıdır. Ayrıca, cinsiyet eşitliğine duyarlı verilerin sistematik biçimde toplanması ve bu verilerin politika oluşturma süreçlerinde etkin biçimde kullanılması da önemli bir gerekliliktir (Catalyst, 2020).

Sektörde kadınlara yönelik ayrımcılığı görünür kılan en önemli unsurlardan biri olan “sessiz ayrımcılık” (covert discrimination), çoğu zaman doğrudan bir dışlamayı değil; fırsat eşitsizliğini doğal ve olağan bir sonuç gibi sunan yapıları kapsamaktadır. Örneğin, terfi süreçlerinde erkek çalışanların “daha uygun lider aday” olarak görülmesi, kadınların ise “önceliklerinin aile hayatı olabileceği” varsayımıyla değerlendirilmesi, bu tür örtük ayrımcılığın tipik örnekleri arasında yer almaktadır (Morley, 2014). Bu durum, kadınların mesleki motivasyonunu olumsuz etkilediği gibi, meslek içindeki aidiyet duygularını da zayıflatmaktadır.

Özellikle genç kadın muhasebeciler, sektöre yeni adım attıkları dönemde destekleyici bir örgütsel kültür ile karşılaşmadıkları takdirde, ya kariyerlerini erken dönemde sonlandırmakta ya da mesleki rotalarını değiştirmeye yönelmektedir. Bu bağlamda, kadın muhasebecilerin deneyimlerini pozitif yönde etkileyebilecek kritik uygulamalardan biri de kadın odaklı profesyonel ağların oluşturulmasıdır. Bu tür ağlar, bilgi paylaşımı, karşılıklı destek ve görünürlük açısından güçlü fırsatlar sunmakta; kadınların bireysel güçlenme süreçlerine katkı sağlamaktadır (Fitzsimmons et al., 2014). Sonuç olarak, kadınların muhasebe sektöründeki konumlarını güçlendirmek ve mesleki deneyimlerini daha kapsayıcı hale getirmek için, yalnızca bireysel farkındalık değil, bütüncül ve yapısal bir perspektif gerekmektedir. Eğitimden istihdama, örgütsel kültürden yasal düzenlemelere kadar pek çok alanda toplumsal cinsiyet eşitliğini önceleyen politikaların benimsenmesi, sektörde kalıcı ve sürdürülebilir bir dönüşümün anahtarı olacaktır.

3.2. Muhasebe eğitiminde kadın öğrenci ve akademisyen oranları (Türkiye)

Yıl	Muhasebe Lisans Öğrencisi Kadın Oranı (%)	Muhasebe Akademisyen Kadın Oranı (%)	Kaynak
2015	42	28	Kızıyalçın (2021)
2019	47	32,8	Kızıyalçın (2021)
2023	50+ (tahmini)	Veri yetersiz	Güncel tahmin (bu çalışma)
2024	53 (tahmini)	35 (tahmini)	Yükseköğretim Kurulu (YÖK, 2024) – Öngörülse

Bu tablo, muhasebe eğitimi alanında kadınların sayısal olarak ilerleme kaydettiğini gösterse de, özellikle akademik alanda cinsiyet temelli temsil sorunlarının hâlâ sürdüğüne dikkat çekmektedir. Yıllar içinde lisans düzeyinde artan kadın öğrenci oranları, ilerleyen dönemlerde kadın muhasebecilerin sektöre katılımı açısından umut verici bir tablo sunarken; akademideki temsilin daha yavaş ilerlemesi, yapısal sorunların varlığını göstermektedir.

3.4. Kadın Muhasebecilerin Karşılaştıkları Engeller

Kadın muhasebecilerin meslek yaşamları, sadece mesleki bilgi ve beceri gereksinimleriyle değil, aynı zamanda cinsiyet temelli yapısal engellerle de şekillenmektedir. Bu bağlamda kadınlar, meslek içi ilerlemelerinde çeşitli psikososyal, kurumsal ve kültürel bariyerlerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu engeller, hem bireysel kariyer gelişiminde hem de toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasında ciddi sorunlara neden olmaktadır (Kızıyalçın, 2021: 209).

Kadın muhasebecilerin karşılaştığı temel engellerden biri, literatürde sıkça “cam tavan” (glass ceiling) olarak adlandırılan görünmez bariyerlerdir. Cam tavan; kadınların yetkinlik ve deneyimlerine rağmen, belirli bir örgütsel seviyenin ötesine geçememeleri şeklinde tanımlanır. Bu durum, karar alma mekanizmalarında ve liderlik pozisyonlarında kadınların sınırlı temsiliyle kendini göstermektedir (Staub, 2017: 207; Eagly ve Carli, 2007). Ayrıca “cam uçurum” (glass cliff) olarak adlandırılan bir başka kavramsal engel de kadınların genellikle riskli, kriz anlarındaki liderlik pozisyonlarına atanması ve başarısızlık halinde sorumluluğun kadınlara yüklenmesi durumunu ifade

etmektedir (Staub, 2017: 208). Bu tür sembolik temsil biçimleri, kadınların mesleki meşruiyetlerini tartışmalı hale getirebilmekte ve kalıcı liderlik rollerine ulaşmalarını zorlaştırmaktadır.

Kadın muhasebecilerin karşılaştığı bir diğer engel, toplumsal cinsiyet rolleri kaynaklıdır. Türkiye’de geleneksel aile yapısında kadına yüklenen “ev içi emek” rolü, meslek yaşamında da kadının sürekli bir denge kurma çabası içinde olmasına yol açmaktadır. Özellikle küçük çocuk sahibi kadın muhasebeciler, esnek çalışma imkânlarının yetersizliği nedeniyle ya mesleği bırakmakta ya da iş yükünü artırarak psikolojik tükenmişliğe maruz kalmaktadır (Aksoylu, 2019: 250; BM, 2020).

Kurumsal yapılar içinde cinsiyetçi söylem ve uygulamalar da kadınların motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Erkek meslektaşlara göre daha fazla çaba göstermelerine rağmen, kadın muhasebeciler genellikle eşdeğer pozisyonlara ulaşmakta gecikmekte, ücret eşitsizliği ve terfi olanaklarında ayrımcılığa uğramaktadırlar (Atagan Çetin, 2019: 3–4). Bu durum, kadınların mesleğe olan aidiyet duygularını zayıflatmakta ve sektördeki istikrarlı temsillerini tehdit etmektedir. Özellikle mükellef ilişkileri gibi müşteri temelli görevlerde kadın muhasebeciler, erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla sorgulanmakta ve profesyonellikleri çoğu zaman ikinci planda değerlendirilmektedir. Kimi çalışmalarda, kadın muhasebecilerin sosyal sermaye oluşturma sürecinde destek görmedikleri ve ağ kurma (networking) imkânlarının sınırlı olduğu da ortaya konulmuştur (Davie, 2017; KPMG, 2017).

Akademik alanda da benzer bir tablo gözlemlenmektedir. Kadın muhasebe akademisyenleri, yayına dayalı performans değerlendirmelerinde erkeklerle eşit oranda üretim yapmalarına rağmen, doçentlik ve profesörlük gibi üst düzey kadrolarda daha düşük oranlarda temsil edilmektedir (Kızılyalçın, 2021: 211). Bu, akademik hiyerarşide de “cam tavan” etkisinin varlığını göstermektedir. Tüm bu engellerin ortadan kaldırılması için yapısal dönüşümlere ve eşitlik temelli politikalara ihtiyaç duyulmaktadır. Kadınların mesleki varlıklarını sürdürebilmeleri adına; aile dostu politikaların geliştirilmesi, örgütsel kültürün cinsiyet eşitliğine duyarlı hale getirilmesi ve kadınlara yönelik mentorluk sistemlerinin yaygınlaştırılması gerekmektedir (Eagly ve Carli, 2007; KPMG, 2017). Bu bağlamda, kadın muhasebecilerin mesleki yaşamlarını sürdürülebilir kılmak ve liderlik rollerine erişimlerini kolaylaştırmak adına yalnızca bireysel çabalar yeterli olmamakta, aynı zamanda kurumsal ve

toplumsal düzeyde çok katmanlı müdahalelere ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle insan kaynakları politikalarının cinsiyet temelli eşitsizlikleri bertaraf edecek şekilde yeniden yapılandırılması, işe alım, terfi ve ücretlendirme süreçlerinde şeffaflık ve adalet ilkelerinin gözetilmesi büyük önem taşımaktadır (Catalyst, 2020).

Kadın muhasebecilerin maruz kaldığı ayrımcı yaklaşımlar yalnızca örgütsel yapılarla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda meslek örgütleri ve sektörün genel normları tarafından da pekiştirilebilmektedir. Bu bağlamda, meslek odalarının toplumsal cinsiyet eşitliğini önceleyen politikalar geliştirmesi, kadın muhasebecilerin mesleki dayanışma ağları aracılığıyla güçlenmelerini desteklemesi ve sektör genelinde farkındalık artırıcı eğitim programları düzenlemesi gerekmektedir (ILO, 2019). Ayrıca kadınların liderlik potansiyelini desteklemek adına kariyer planlaması süreçlerinde cinsiyet duyarlılığının gözetilmesi, özellikle genç kadın muhasebecilerin kariyerlerinin ilk evrelerinde maruz kalabilecekleri ayrımcılık türlerinin önceden tanımlanması ve bu risklerin bertaraf edilmesi kritik bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Mentorluk ve sponsorluk programları bu noktada önemli araçlar sunmakta; kadınların sektörde rol model eksikliği nedeniyle karşılaştıkları yönlendirme boşluğunu doldurmaktadır (Fitzsimmons, Callan ve Paulsen, 2014). Tüm bu yapısal dönüşümler, yalnızca kadınların meslek içi temsiliyetini artırmakla kalmayacak, aynı zamanda muhasebe mesleğinin etik, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir zemine oturmasını da sağlayacaktır. Kadın muhasebecilerin karşılaştığı engellerin ortadan kaldırılması, yalnızca bireysel kariyer başarılarını değil, aynı zamanda meslek alanında toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı bir normlar dizisinin oluşmasını da mümkün kılacaktır. Böylelikle muhasebe mesleği, erkek egemen bir alan olmaktan çıkarak, çok sesli ve eşitlikçi bir yapıya evrilecektir.

3.3. Muhasebe mesleğinde cam tavan ve cam uçurum göstergeleri

Kavramsal Engel	Tanımı	Meslek Görünümü	İçindeki Literatürden Örnek
Cam Tavan	Kadınların görünmez engeller nedeniyle belirli kariyer aşamalarının geçememesi	Yönetim kurulu ortaklık, karar pozisyonlara erişimde düşüklük	Staub (2017); Eagly ve Carli (2007)
Cam Uçurum	Kadınların başarısızlık riski yüksek, kriz dönemlerinde sembolik pozisyonlarına atanması	Kriz anlarında ön safa başarısızlıkta lider sorumluluğun yüklenmesi	Ryan ve Haslam (2007)

Muhasebe mesleğinde kadın liderlerin görünürlüğü ve etkisi, yalnızca nicel temsille değil, aynı zamanda bu temsilin niteliği, karar alma gücü ve örgütsel konumlandırma biçimleriyle de doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, “cam tavan” (glass ceiling) ve “cam uçurum” (glass cliff) kavramları, toplumsal cinsiyete dayalı yapısal eşitsizliklerin mesleki ilerleme süreçlerinde nasıl tezahür ettiğini açıklamak açısından son derece önemlidir. Cam tavan, kadınların kariyer basamaklarında belirli bir noktaya kadar yükselebildiği, ancak bu noktadan itibaren görünmeyen, biçimsel olmayan fakat etkili olan engeller nedeniyle daha üst düzey pozisyonlara ulaşamadığı yapısal bir bariyeri ifade etmektedir. Muhasebe sektöründe bu durum, özellikle yönetim kurulu üyeliği, ortaklık, kilit denetçi rolleri ve karar verici düzeydeki yönetsel pozisyonlara kadınların erişiminde görülen düşük oranlarla kendisini somutlaştırmaktadır. Staub (2017) ve Eagly ve Carli (2007) gibi araştırmacıların da vurguladığı gibi, kadınlar çoğu zaman niteliksel olarak yetersiz oldukları için değil; aksine toplumsal cinsiyet normlarının şekillendirdiği liderlik kalıplarına uymadıkları gerekçesiyle dışlanmakta ve kariyerlerinde ilerlemeleri sembolik sınırlarla kısıtlanmaktadır. Bu sınırlar, biçimsel kurallarda yer almasa da örgüt kültürünün, karar alma mekanizmalarının ve sosyal sermaye ağlarının erkek egemen yapısı tarafından yeniden ve yeniden üretilmektedir. Diğer yandan, cam uçurum kavramı, kadınların sadece terfi süreçlerinde değil, aynı zamanda bu terfilerin yapıldığı bağlamlarda da cinsiyet temelli

risk eşitsizliğine maruz kaldığını göstermektedir. Ryan ve Haslam'ın (2007) ortaya koyduğu bu kavram, kadınların çoğu zaman başarısızlık riski yüksek, kriz ortamlarında ya da kurumsal prestij kaybının yaşandığı dönemlerde lider pozisyonlarına atanması olgusunu tanımlar. Muhasebe ve denetim sektörlerinde bu durum, özellikle ekonomik krizlerde ya da itibar sarsıcı olaylar sonrasında kadınların "çözüm figürü" olarak ön plana çıkarılmasıyla somutlaşmaktadır. Ancak bu atamalar, kadınlara gerçek bir liderlik gücü sunmaktan ziyade, başarısızlığın sorumluluğunu kadınların üzerine yıkan sembolik ve işlevsel olarak marjinalleştirici bir pozisyon sağlamaktadır. Kadınların bu tür koşullarda liderliğe atanması, ilk bakışta olumlu bir gelişme gibi görünse de, bu durum genellikle cinsiyet temelli ön yargıların yeniden üretildiği bir sürecin parçası olarak işlev görmektedir. Örneğin, başarısızlıkla sonuçlanan projelerde ya da sürdürülemeyen reform süreçlerinde lider konumundaki kadınların sorumluluğu bireyselleştirilmekte, bu da hem kurumsal meşruiyetin yeniden erkek liderliğine devredilmesine zemin hazırlamakta hem de kadınların liderlik potansiyeline duyulan güvenin daha da zayıflamasına neden olmaktadır.

Her iki kavram da muhasebe mesleğinde kadın liderliğinin görünürlüğünü ve etkinliğini değerlendirmede yalnızca sayısal analizlerle yetinilemeyeceğini, aksine bu temsiliyetin hangi koşullar altında, hangi yapısal sınırlar içinde ve hangi kültürel dinamiklerle belirlendiğinin eleştirel biçimde incelenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, cam tavan ve cam uçurum olgularının yalnızca bireysel değil; örgütsel, sektörel ve toplumsal düzeyde sorgulanması ve bu yapısal engellerin dönüştürülmesine yönelik çok katmanlı stratejilerin geliştirilmesi, muhasebe mesleğinde toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması açısından kritik bir zorunluluktur. Liderlik gelişim politikalarının sadece kadınların güçlendirilmesine değil, aynı zamanda bu iki kavramla şekillenen sistemik eşitsizlikleri dönüştürmeye odaklanması, sürdürülebilir ve eşitlikçi bir mesleki gelecek inşa etmek açısından temel bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.5. Türkiye’de Muhasebe ve Denetim Firmalarında Kadınların Yönetimsel Pozisyonlardaki Temsili

Kadınların iş gücüne katılım oranlarının artmasına karşın, yönetimsel pozisyonlara erişim düzeylerinde önemli eşitsizliklerin sürdüğü muhasebe ve denetim sektörü, toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın açıkça gözlemlenebildiği meslek gruplarından biridir. Özellikle bağımsız denetim firmaları gibi yüksek prestijli, kurumsal ve rekabetçi ortamlarda kadınların yönetim kademelerinde yeterince temsil edilmediği dikkat çekmektedir (Coşkun, 2021: 426).

Türkiye’de faaliyet gösteren sekiz büyük denetim firmasının 2015–2019 yılları arasındaki şeffaflık raporları incelendiğinde, kadın denetçilerin yönetimsel pozisyonlara katılım oranlarının düşüklüğü çarpıcı bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu verilere göre kadınlar, ortalama olarak %32 oranında sorumlu denetçi, %27 oranında ortak denetçi, %24 oranında kilit yönetici ve sadece %21 oranında yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadırlar. Yönetim kurulu başkanlığı gibi en üst düzey pozisyonlarda ise kadın temsili %12 seviyesindedir (Coşkun, 2021: 427). Bu rakamlar, kadınların mesleki yeterlilikleri ve sektördeki varlıklarına rağmen yönetimsel karar alma süreçlerinde yeterli şekilde temsil edilmediklerini göstermektedir. Literatürde bu durum, cinsiyet temelli kurumsal kültür ve örgütsel yapılarla ilişkilendirilmektedir. Kurum içi terfi sistemlerinin şeffaf olmaması, yönetici yetiştirme politikalarının cinsiyet duyarlılığından yoksun olması ve erkek egemen liderlik algılarının sürekliliği, kadınların yönetici pozisyonlara erişimlerini sınırlandıran başlıca faktörler arasında yer almaktadır (Kızıyalçın, 2021: 210). Öte yandan, Türkiye’de genel anlamda kadın çalışanların iş yaşamındaki yönetimsel temsili de benzer bir eğilim göstermektedir. TÜİK ve ILO verilerine göre, kadınların yönetim kademelerinde yer alma oranı 2019 yılında %16,2 olarak belirlenmiştir (ILO, 2021). Bu oran, muhasebe sektörü özelinde değerlendirildiğinde görece daha yüksek gibi görünse de, kadınların yönetim kurulu başkanlığı ve üst düzey stratejik roller gibi karar alma gücünü doğrudan etkileyen konumlara ulaşmalarında ciddi engellerin sürdüğü açıktır.

Kadınların denetim firmalarının üst yönetiminde daha az sayıda temsil edilmesinin nedenleri arasında; aile ve kariyer arasında kurmak zorunda oldukları denge, gece mesaisi ve seyahat gibi esneklik gerektiren iş koşullarının yaygın olması,

ve bu koşulların kadınlara yönelik önyargılarla birleşerek kariyer yollarını kısıtlaması yer almaktadır (Atagan etin, 2019: 5). Ayrıca erkek meslektaşlara oranla daha az destek ağına (network) sahip olmak da kadınların yönetsel terfilerini olumsuz etkilemektedir (KPMG, 2017). Bununla birlikte, bazı büyük denetim firmalarının kurumsal sosyal sorumluluk politikaları kapsamında kadın liderliğini destekleyen stratejiler geliştirmeye başladığı da gözlemlenmektedir. Mentorluk programları, kadın çalışanlar için liderlik atölyeleri, esnek çalışma modelleri ve kadınlara özel kariyer planlama sistemleri bu stratejiler arasında sayılabilir. Ancak bu uygulamaların henüz sektör genelinde yaygınlık kazanmadığı ve sürdürülebilir bir değişim yaratmak için daha kapsamlı politikalar gerektiği açıktır (Staub, 2017: 208; KPMG, 2017). Sonuç olarak, muhasebe ve denetim firmalarında kadınların yönetsel pozisyonlardaki temsili, genel anlamda düşük seviyelerde seyretmekte olup; bu durum, yalnızca bireysel başarılarla aşılabilecek bir engel değil, yapısal reformlarla ele alınması gereken sistemsel bir sorundur. Kadınların yönetim pozisyonlarındaki görünürlüğünün artırılması, sadece cinsiyet eşitliği bağlamında değil; aynı zamanda kurumların etik, şeffaf ve kapsayıcı yönetişim anlayışı geliştirmeleri açısından da kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, kadınların yönetim kademelerinde daha fazla temsil edilmesi sadece bir "eşitlik" meselesi değil, aynı zamanda kurumsal performans, yönetişim kalitesi ve karar alma süreçlerinin etkinliği açısından da değerlidir. Literatürde yapılan çok sayıda çalışma, yönetim kadrolarında kadın temsiliinin artmasının işletmelerin finansal performanslarını olumlu etkilediğini göstermektedir. Kadınların yönetime katılımı, risk yönetimi, kurumsal şeffaflık ve etik davranış standartlarında iyileşme sağlamaktadır (Krishnan ve Parsons, 2008; Li ve Li, 2020). Buna rağmen, Türkiye'de denetim firmalarının büyük çoğunluğu hâlen erkek egemen yapısını korumakta ve kadınların terfi süreçlerinde örtük önyargılarla hareket edildiği gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, kadınların kariyer basamaklarında ilerlemesini kolaylaştıracak kurumsal yapısal dönüşümler büyük önem arz etmektedir. Örneğin, performansa dayalı objektif terfi sistemlerinin oluşturulması, liderlik potansiyeli yüksek kadın çalışanların düzenli olarak izlenmesi ve desteklenmesi, kurumsal iç denetim birimlerinin cinsiyet eşitliğine duyarlı olarak yapılandırılması bu dönüşüm sürecinin temel bileşenleri olmalıdır. Ayrıca, kadınların yönetsel rollere ulaşımında belirleyici bir faktör olan mentorluk ve koçluk sistemleri, Türkiye'de henüz gelişim aşamasındadır. Oysa Anglo-Sakson ülkelerde uygulanan "kadınlara özel liderlik programları", hem kadınların kendine güvenini artırmakta hem de liderlik becerilerini kurumsal hedeflerle uyumlu hale

getirmektedir (Eagly ve Carli, 2007). Bu tür programların muhasebe ve denetim sektörü özelinde uyarlanması, sektördeki cinsiyet temelli ayrımcılığın önlenmesi adına stratejik bir adım olacaktır. Diğer yandan, denetim firmalarının kurumsal kültürleri de cinsiyet eşitliği temelinde yeniden gözden geçirilmelidir. Kadın çalışanların kariyerlerinde ilerlemeleri çoğu zaman sadece bireysel çabalarıyla mümkün olmakta, sistematik destek mekanizmalarının eksikliği nedeniyle kalıcı ve sürdürülebilir bir dönüşüm sağlanamamaktadır. Bu bağlamda, kurumsal aktörlerin “eşitliği destekleyen değil, eşitliği inşa eden” bir yaklaşımla hareket etmeleri elzemdir. Özetle, Türkiye’de muhasebe ve denetim firmalarında kadınların yönetsel temsili, çok boyutlu ve dinamik bir konu olup, sadece görünürlük değil, karar mekanizmalarındaki etkinliği de içeren daha kapsayıcı bir perspektif gerektirmektedir. Bu hedefe ulaşmak için mikro (bireysel), mezo (kurumsal) ve makro (politik) düzeyde eş zamanlı müdahalelere ihtiyaç vardır. Özellikle meslek odaları, üniversiteler, düzenleyici kurumlar ve büyük denetim şirketlerinin işbirliğiyle oluşturulacak bütüncül cinsiyet eşitliği politikaları, sektör genelinde dönüşümü hızlandırabilir. Dolayısıyla, kadınların muhasebe ve denetim mesleğinde yalnızca sayısal olarak değil, niteliksel olarak da güçlendirilmesi, Türkiye’nin toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmasında stratejik bir kaldıraç rolü oynayacaktır.

4. YÖNTEM VE METODOLOJİ

4.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, muhasebe mesleğinde faaliyet gösteren kadınların mesleki temsiliyet, liderlik pozisyonlarına erişim ve cinsiyete dayalı yapısal engellerle ilişkili deneyimlerini çok boyutlu bir perspektiften incelemek amacıyla yürütülmüştür. Bu doğrultuda çalışma, nitel araştırma paradigması içinde konumlandırılmış ve fenomenolojik desen temelinde yapılandırılmıştır. Nitel araştırmalar, bireylerin belirli bir olguyu nasıl anlamlandırdıklarını, bu olgunun onların yaşam deneyimlerinde nasıl tezahür ettiğini ortaya koymayı amaçlar (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Özellikle toplumsal cinsiyet eşitsizliği, örgütsel engeller ve liderlik gibi sosyal olarak inşa edilmiş kavramların bireysel düzeydeki yansımalarını incelemek açısından, fenomenolojik yaklaşım güçlü bir kuramsal ve metodolojik çerçeve sunmaktadır.

Araştırmada benimsenen fenomenolojik desen, kadın muhasebecilerin mesleki kariyerleri boyunca karşılaştıkları engellerin, kurumsal yapılar içinde nasıl deneyimlendiğine ve anlamlandırıldığına odaklanır. Bu bağlamda amaç, olguların nicel veriler aracılığıyla genellenmesinden ziyade, bireysel yaşantıların derinlemesine analizine dayalı olarak çok katmanlı bir anlam inşasını gerçekleştirmektir. Kadınların muhasebe mesleğine giriş nedenlerinden başlayarak, işe alım süreçlerindeki ayrımcılıkla yüzleşmeleri, terfi mekanizmalarındaki dışlanmışlık, iş-yaşam dengesi kurma stratejileri, cam tavan ve cam uçurum gibi kavramsal engellerle baş etme biçimleri gibi çeşitli temalar, katılımcıların anlatılarında ortaya çıkan fenomenler olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma modeli, feminist epistemoloji ile de örtüşen biçimde, özellikle ataerkil sistemlerin bireyler üzerindeki etkilerini görünür kılmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, bireylerin gündelik deneyimlerinin arkasındaki yapısal ve ideolojik düzeneklerin çözümlemesine öncelik verilmiştir. Feminist araştırma modelleri, klasik sosyal bilim anlayışının değer yargılarından arınmışlığı savunan pozitivist yaklaşımına

karşıt olarak, araştırmacının araştırma sürecindeki yerini, güç ilişkilerini ve toplumsal eşitsizlikleri doğrudan tartışma nesnesi haline getirir (Harding, 1987). Bu çalışmada da araştırmacı, kadın muhasebecilerin deneyimlerini yalnızca dışsal bir gözlemci olarak değil, aynı zamanda sosyal adalet perspektifinden değerlendiren ve yorumlayan bir özne konumundadır.

Araştırmanın nitel desene dayanması, özellikle kadın muhasebecilerin karşılaştıkları engellerin görünmeyen boyutlarını, sembolik şiddet biçimlerini, örgütsel normların cinsiyetli yapısını ve bireysel direniş stratejilerini açığa çıkarmak açısından yöntemsel bir tercih olarak önemlidir. Nicel yöntemlerin çoğu zaman soyutladığı ya da ölçülemeyen cinsiyet temelli eşitsizlikler, bu çalışma kapsamında doğrudan kadınların öznel anlatıları aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu yaklaşım, yalnızca verilerin toplanması sürecinde değil, aynı zamanda verilerin yorumlanması ve sunulması sürecinde de anlamın çok katmanlı yapısını gözetken bir hassasiyetle yürütülmüştür. Ayrıca araştırma, bireysel hikâyelerden toplumsal yapıya doğru ilerleyen bir tümevarım stratejisine dayanmaktadır. Bu strateji çerçevesinde, kadın muhasebecilerin mikro düzeydeki yaşantıları, makro düzeydeki toplumsal cinsiyet rejimlerinin ve patriyarkal örgüt yapılarının bir yansıması olarak ele alınmıştır. Verilerin analizinde kullanılan tematik analiz tekniğiyle, kadınların benzer temalar etrafında kümelenen deneyimleri yapılandırılmış ve bu yapıların altında yatan toplumsal normlar sorgulanmıştır.

4.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu, İstanbul il sınırları içerisinde farklı ölçeklerde faaliyet gösteren muhasebe firmalarında ve finansal denetim birimlerinde görev yapan kadın muhasebeciler ve yöneticiler oluşturmaktadır. Kadınların muhasebe mesleği içindeki temsiliyetleri, liderlik rollerine erişim süreçleri ve meslek hayatları boyunca karşılaştıkları cinsiyet temelli engellerin çok boyutlu bir biçimde incelenebilmesi için çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme esas alınarak belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme, nitel araştırmalarda belirli bir olguyu derinlemesine anlamak amacıyla bilgi zenginliği taşıyan katılımcıların seçilmesini temel alan bir stratejidir (Patton, 2002). Maksimum çeşitlilik yaklaşımı ise, çalışma konusuna ilişkin olası farklılıkların ve benzerliklerin

karşılaştırmalı olarak analiz edilebilmesine olanak tanımaktadır. Bu bağlamda, çalışmaya dâhil edilen katılımcılar; yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, çalıştıkları kurum türü (bağımsız muhasebe bürosu, mali müşavirlik ofisi, denetim firması, kamu kurumu vb.) ve örgütsel pozisyon (uzman muhasebeci, ekip lideri, denetçi, müdür, ortak vb.) gibi değişkenler açısından heterojen bir yapıya sahiptir. Bu çeşitlilik, muhasebe mesleğinde kadınların yaşadığı deneyimlerin sadece ortak kalıplarını değil; aynı zamanda sınıfsal, kültürel ve kurumsal bağlamlara göre nasıl farklılaştığını da analiz etme imkânı sunmuştur. Nitekim toplumsal cinsiyet eşitsizliği çoğu zaman tekil bir deneyim olarak değil; bireyin diğer sosyal kimlikleriyle (örneğin annelik, yaş, sınıf konumu, sektörel bağlam vb.) kesişimsel biçimde şekillenen çok katmanlı bir yapıda tezahür etmektedir (Crenshaw, 1991). Bu nedenle çalışma grubunun belirlenmesinde, sadece muhasebecilik mesleği yapan kadınların değil; aynı zamanda liderlik pozisyonlarında bulunan ve mesleki kariyerinde belirli aşamaları geride bırakmış kadınların da görüşleri araştırma kapsamına dâhil edilmiştir.

Katılımcıların belirlenmesi sürecinde, ilgili meslek örgütleri (örneğin TÜRMOB, SMMM odaları), kadın muhasebeci dayanışma grupları ve İstanbul genelinde faaliyet yürüten denetim firmalarıyla temasa geçilmiş; görüşme yapmak üzere gönüllülük esasına dayalı olarak katılım gösteren kişilerle ön değerlendirme yapılmıştır. Ön görüşmelerde, çalışmanın amacı, etik ilkeler, anonimlik ve gizlilik ilkeleri detaylı şekilde açıklanmış ve katılımcıların aydınlatılmış onamları alınmıştır. Görüşmelerin yarı yapılandırılmış biçimde yürütülmesi, katılımcıların mesleki deneyimlerini kendi dilsel evrenlerinde ifade etmelerine imkân tanımış; bu da araştırmacının sahadan daha nitelikli ve çok katmanlı veriler elde etmesini sağlamıştır.

Araştırma kapsamında toplam 20 kadın muhasebeciyle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş olup, bu sayı nitel araştırmalar için yeterli doygunluğa ulaşılmış bir örneklem hacmini temsil etmektedir. Nitel araştırmalarda amaç, evrenin tamamını temsil etmekten ziyade, araştırma sorularına yeterli derinlikte ve içerik zenginliğinde yanıtlar verebilecek verilerle anlam üretmektir (Merriam, 2009). Bu bağlamda araştırmanın çalışma grubu, olgusal doygunluk sağlanıncaya kadar görüşmelerin sürdürülmesi ilkesine dayalı olarak yapılandırılmıştır.

Görüşme sürecinde elde edilen her yeni veri, bir öncekini zenginleştirici ve tamamlayıcı nitelikte analiz edilmiş; böylece kadın muhasebecilerin bireysel anlatılarının, toplumsal yapılarla kurduğu ilişkisel bağlar açığa çıkarılmaya çalışılmıştır.

Katılımcıların büyük çoğunluğu İstanbul'un Avrupa ve Anadolu yakasındaki farklı muhasebe firmalarında görev yapmakta olup, yaşları 27 ile 52 arasında değişmektedir. Eğitim düzeyleri ön lisans, lisans ve yüksek lisans olmak üzere çeşitlilik göstermektedir. Ayrıca bazı katılımcılar bağımsız çalışmakta ya da kendi şirketlerinde ortak konumundayken, bazıları ise büyük ölçekli denetim firmalarının orta kademe yöneticisi olarak görev yapmaktadır. Bu çeşitlilik, sadece örgütsel hiyerarşi bağlamında değil; aynı zamanda çalışma koşulları, kariyer motivasyonları, liderlik deneyimleri ve karşılaştıkları cinsiyet temelli engeller açısından farklı perspektiflerin karşılaştırmalı analizine olanak tanımıştır.

4.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, muhasebe mesleğinde çalışan kadınların temsiliyet, liderlik ve cinsiyet temelli yapısal engellere ilişkin deneyimlerini derinlemesine anlayabilmek amacıyla yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme formu temel veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Nitel araştırmaların doğasına uygun olarak geliştirilen bu form, katılımcıların kişisel ve mesleki yaşantılarını, toplumsal cinsiyet rolleriyle etkileşimli olarak nasıl deneyimlediklerini ortaya koymayı hedeflemektedir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, belirli tematik çerçevelere dayalı açık uçlu sorulardan oluşmakta olup, araştırma süreci içerisinde esnekliğe imkân tanıyan ve katılımcıların kendi anlatılarını özgürce ifade etmelerine olanak sağlayan bir yapıya sahiptir. Bu araç, hem önceden belirlenmiş araştırma sorularını yönlendirme işlevi görmekte, hem de görüşme sırasında ortaya çıkan yeni temaların doğal akış içinde takip edilmesine imkân vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2021).

Görüşme formunun hazırlanma süreci, öncelikle mevcut literatürde kadın muhasebecilerin iş yaşamındaki deneyimlerini ele alan akademik çalışmaların incelenmesiyle başlamıştır. Özellikle cam tavan, cam uçurum, iyiliksever cinsiyetçilik, örgütsel cinsiyet rejimleri ve toplumsal cinsiyet temelli sembolik şiddet gibi kavramsal çerçeveler doğrultusunda görüşme soruları yapılandırılmıştır. Ayrıca feminist örgüt

teorisi, cinsiyetli emek süreçleri ve Bourdieu'nün habitus ve sembolik şiddet yaklaşımları da soruların derinlemesine analiz boyutunu geliştirmek için teorik referans olarak kullanılmıştır. Görüşme formu, toplam 18 ana sorudan ve her bir temaya bağlı olarak yöneltilen açıklayıcı alt sorulardan oluşmaktadır. Ana sorular katılımcıların muhasebe mesleğine giriş motivasyonlarını, işe alım süreçlerindeki deneyimlerini, liderlik pozisyonlarına ilişkin algılarını, terfi süreçlerinde karşılaştıkları engelleri, iş-aile dengesine yönelik stratejilerini, örgüt içi destek mekanizmalarına dair görüşlerini ve gelecek beklentilerini kapsamaktadır. Alt sorular ise bu temaların detaylandırılmasına ve bireysel deneyimlerin daha derinlikli biçimde açığa çıkarılmasına yöneliktir.

Görüşme formunun geçerliliği ve güvenilirliği açısından uzman görüşüne başvurulmuş; kadın çalışmaları, toplumsal cinsiyet ve örgütsel davranış alanlarında uzman üç akademisyenden içerik geçerliği hakkında geri bildirim alınmıştır. Elde edilen öneriler doğrultusunda bazı sorular yeniden yapılandırılmış, bazı temaların daha kapsayıcı hale gelmesi sağlanmıştır. Bunun yanı sıra, veri toplama sürecine geçilmeden önce pilot bir görüşme yapılmış; bu görüşme sonucunda soruların anlaşılabilirliği, anlatım sırası ve kavramsal örtüşme düzeyi değerlendirilmiştir. Pilot uygulama, görüşme sürecinde katılımcının rahatlığına etki eden dilsel unsurların yeniden düzenlenmesi açısından yönlendirici olmuştur. Bu çerçevede, kullanılan dilin katılımcıların duygusal güvenliğini sağlayacak biçimde sade, açık ve yargılayıcı olmayan bir üslup taşımaya özen gösterilmiştir.

Görüşme formunda yer alan sorular, yalnızca bilgi alma amaçlı değil, aynı zamanda katılımcının deneyimsel bilgisini ve öznel yorumlarını ortaya çıkarmaya yönelik olarak yapılandırılmıştır. Bu doğrultuda görüşme sürecinde yalnızca yüzeysel yanıtlar değil, aynı zamanda duygular, sezgiler, algılar ve sembolik yorumlar da araştırma verisi olarak değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım, toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın yalnızca açık ve görünür biçimlerde değil, aynı zamanda örtük, simgesel ve içselleştirilmiş biçimlerde nasıl deneyimlendiğini anlamayı mümkün kılmıştır.

Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formunun tercih edilmesinin bir diğer nedeni, muhasebe mesleğinde çalışan kadınların karmaşık, çok katmanlı ve zaman zaman çelişkili olabilen deneyimlerini sabit kategorilerle sınırlandırmadan, anlatılar yoluyla çözümlene imkânı sunmasıdır. Özellikle örgütsel

cinsiyetlenme süreçlerinin açıklanmasında, katılımcının kişisel anlatılarına ve bu anlatıların sosyo-kültürel bağlamına duyarlı bir veri toplama aracı, yalnızca niceliksel ölçütlerin görünür kılamayacağı normatif yapıları açığa çıkarmada etkili olmuştur. Bu nedenle görüşme formu yalnızca sorular listesi değil, aynı zamanda katılımcıların söylemlerini çözümlenmeye imkân tanıyan kavramsal bir harita işlevi de görmüştür.

4.4. Veri Toplama Süreci

Bu araştırmada veri toplama süreci, nitel araştırma ilkelerine ve feminist metodolojiye uygun biçimde yapılandırılmış; katılımcıların deneyimlerini özgürce paylaşabilecekleri, güvenli ve kapsayıcı bir araştırma ortamı yaratılmasına öncelik verilmiştir. Nitel araştırmaların temel özelliklerinden biri olan araştırma sahasına duyarlılık ve bağlama özgü esneklik ilkeleri doğrultusunda, veri toplama süreci yalnızca teknik bir uygulama değil; aynı zamanda etik, sosyolojik ve duygusal boyutları olan bütüncül bir etkileşim süreci olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın temelini oluşturan yarı yapılandırılmış görüşmeler, sadece bilgi edinme araçları değil, aynı zamanda kadın muhasebecilerin görünmezleştirilen deneyimlerini dile getirmelerini sağlayan birer anlatı alanı olarak tasarlanmıştır.

Veri toplama süreci 2024 yılının Ocak ve Mart ayları arasında İstanbul'un Avrupa ve Anadolu yakalarında faaliyet gösteren muhasebe firmaları, mali müşavirlik büroları ve denetim şirketlerinde çalışan kadın muhasebecilerle yapılan bire bir yüz yüze görüşmeler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların kendi belirledikleri zaman ve mekânlarda, özel ve dikkat dağınıklığına izin vermeyen ortamlarda yapılmıştır. Bu tercih, hem etik hem de metodolojik açıdan katılımcı özerkliğini ve psikolojik güvenliğini sağlamayı hedeflemiştir. Her görüşme öncesinde, katılımcılara araştırmanın amacı, kapsamı, veri kullanım şekli ve gizlilik ilkeleri hakkında detaylı bilgilendirme yapılmış; ardından aydınlatılmış onam formları imzalatılmıştır. Bu süreçte, araştırmacı ile katılımcı arasında simetrik bir ilişki kurulmasına dikkat edilmiş; feminist araştırma ilkeleri doğrultusunda, katılımcının sadece “veri sağlayan” değil, aynı zamanda deneyimini yeniden kuran aktif bir özne olarak konumlanması sağlanmıştır (Hesse-Biber, 2007).

Her biri ortalama 60 ila 90 dakika süren görüşmeler, ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmış, ancak bu işlem öncesinde katılımcıların açık rızası alınarak mahremiyet ilkesine azami özen gösterilmiştir. Görüşmelerin tamamı araştırmacı tarafından birebir gerçekleştirilmiş ve transkript süreçleri de aynı kişi tarafından yapılmıştır. Bu yöntemsel tercih, verilerin bütünlüğünü ve özgünlüğünü korumanın yanı sıra, anlatıların içerdiği sembolik anlam katmanlarının doğrudan araştırmacı tarafından okunmasını ve analiz edilmesini kolaylaştırmıştır. Ses kayıtları görüşme sonrasında harfiyen çözümlenmiş ve her bir katılımcıya anonim kimlikler (örneğin K1, K2, K3...) verilerek gizlilik sağlanmıştır.

Veri toplama sürecinde araştırmacının kendi pozisyonunu sürekli olarak sorgulaması, feminist araştırma etiğinin bir gereği olarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda, araştırmacının cinsiyet, akademik kimlik, sınıf ve yaş gibi özelliklerinin görüşme sürecine etkisi dikkate alınmış ve bu etkilerin asgariye indirgenmesi amacıyla refleksif notlar tutulmuştur. Bu notlar, yalnızca teknik gözlemleri değil; aynı zamanda görüşme sırasında ortaya çıkan duygusal dinamikleri, sessizlikleri, bedensel tepkileri ve anlatılar arasında sezilen çelişkileri de içermektedir. Bu refleksif yaklaşım, araştırmacının veriyle olan ilişkisinde eleştirel bir farkındalık geliştirmesine ve yorumlama sürecinde daha bütüncül bir analiz yapabilmesine olanak tanımıştır.

Görüşme sürecinde bazı katılımcılar, özellikle işe alım süreçlerinde karşılaştıkları açık cinsiyet ayrımcılığına veya liderlik rollerinde yaşadıkları dışlanma biçimlerine dair anlatılarında duygusal zorlanmalar yaşamış, bu nedenle görüşme sürecinde zaman zaman ara verilmiş ya da yön değişikliği yapılmıştır. Bu durumlarda araştırmacı, katılımcının psikolojik güvenliğini ve anlatı bütünlüğünü koruyacak biçimde etik ilkelere uygun davranmış, görüşmenin seyrini katılımcının taleplerine göre esnetmiştir. Bu tür esneklikler, feminist etik bağlamında, veri toplama sürecinin yalnızca akademik bilgi üretiminden ibaret olmadığını; aynı zamanda kadınların hikâyelerine saygı gösteren ve onları güçlendiren bir pratik olarak da değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Oakley, 1981). Ayrıca veri toplama süreci boyunca yalnızca sözlü ifadeler değil; jestler, duraksamalar, mimikler ve vücut dili gibi sözsüz iletişim unsurları da dikkate alınmış ve bu bağlamda görüşmelerin sosyal bağlam içindeki bütünlüğü göz önünde bulundurulmuştur. Bu çok katmanlı gözlem yaklaşımı, yalnızca anlatılan içeriklerin değil, anlatım biçimlerinin de araştırmanın temel verisine

dâhil edilmesini sağlamıştır. Özellikle bazı anlatılarda katılımcının belirli konularda kaçınmacı tavırlar sergilemesi, örgütsel baskı ortamının simgesel izleri olarak değerlendirilmiş ve analiz sürecinde bağlamsal yorumlamalara tabi tutulmuştur.

4.5. Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen nitel verilerin analizi, toplumsal cinsiyet kuramı çerçevesinde yapılandırılmış tematik analiz yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Tematik analiz, nitel veri kümeleri içerisinde belirli örüntülerin, tekrar eden anlam yapıların ve kavramsal temaların sistematik biçimde tanımlanmasını, kodlanmasını ve yorumlanmasını sağlayan bir analiz tekniğidir. Bu yöntem, araştırma verisinin hem yüzeysel anlatı düzeyini hem de bu anlatıların arka planında yer alan derin toplumsal ve kültürel yapıları görünür kılmaya amacı taşır. Bu bağlamda, tematik analiz yalnızca içerik çözümlemesi değil; aynı zamanda ideolojik ve simgesel çözümleme aracıdır. Araştırmada kullanılan bu yöntem, kadın muhasebecilerin öznel anlatılarını sadece betimlemekle kalmayıp, aynı zamanda ataerkil örgütsel düzenin nasıl yeniden üretildiğini anlamaya dönük eleştirel bir perspektif sağlamıştır.

Veri analizi süreci, nitel araştırma döngüsünün iç içe geçmiş aşamaları dikkate alınarak çok katmanlı biçimde yürütülmüştür. İlk aşamada, ses kayıtlarından elde edilen görüşmeler harfiyen yazıya dökülmüş ve her bir katılımcıya anonim bir kimlik kodu (örneğin K1, K2, K3...) atanmıştır. Bu transkriptler, araştırmacı tarafından birden fazla kez okunmuş ve anlatıların bütünlüğü korunarak anlam birimleri belirlenmiştir. Anlam birimleri, yalnızca açık ifadelerle sınırlı kalmayıp; duraksamalar, vurgular, metaforlar ve tekrarlar gibi anlatı unsurlarının altında yatan sembolik anlamlar da dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bu aşamada, feminist eleştirel analiz ilkelerine uygun biçimde, katılımcıların deneyimlerinin toplumsal cinsiyet, sınıf, yaş, medeni durum ve mesleki kıdem gibi kesişen kimlikleriyle ilişkili olarak nasıl yapılandığı irdelenmiştir (Crenshaw, 1991).

İkinci aşamada, belirlenen anlam birimleri üzerinden açık kodlama yapılmıştır. Kodlar, önceden belirlenmiş teorik temalara dayalı olarak değil; verinin içeriğinden türetilen tümevarımsal bir yaklaşımla oluşturulmuştur. Ancak kodlamada feminist örgüt teorisi, cam tavan, cam uçurum, iyiliksever cinsiyetçilik, örgütsel cinsiyetlenme ve sembolik şiddet gibi kuramsal referanslar, araştırmacının yorumlama süreçlerini

yönlendiren analitik çerçeveler olarak kullanılmıştır. Bu yaklaşım, hem veriye sadık kalmayı hem de verinin eleştirel biçimde kavramsallaştırılmasını mümkün kılmıştır. Kodlama sürecinde, NVivo nitel analiz yazılımı kullanılarak veri seti içerisinde kodların sıklığı, yoğunlaştığı temalar ve katılımcılar arası dağılımı analiz edilmiştir. Bu teknik destek, özellikle karmaşık temaların örüntüsel ilişkilerini görselleştirme açısından analitik fayda sağlamıştır.

Üçüncü aşamada, oluşturulan kodlar kavramsal yakınlıklarına göre kategorize edilerek üst temalar ve alt temalar biçiminde organize edilmiştir. Temaların oluşturulmasında yalnızca içerik benzerliği değil, aynı zamanda anlatının bağlamı, tarihsel arka planı ve toplumsal yapıyla kurduğu ilişkiler dikkate alınmıştır. Bu süreçte, örneğin "cam tavan", "örgütsel dışlanma", "aile-iş çatışması", "liderlikte temsil eksikliği", "cinsiyet temelli ön yargılar", "duygusal emek" ve "mesleki tükenmişlik" gibi temalar, hem katılımcıların anlatılarında yoğunlukla tekrar eden örüntüler olarak belirmiş hem de toplumsal cinsiyet literatürüyle kuramsal bağ kuran anlam yapılarına dönüşmüştür. Bu temalar daha sonra her bir katılımcının verisiyle çapraz kontrol edilerek tematik geçerlilik test edilmiştir.

Dördüncü aşamada, elde edilen temalar doğrultusunda anlatıların yorumlanması süreci yürütülmüştür. Bu yorumlama süreci yalnızca betimleyici değil; aynı zamanda eleştirel, bağlamsal ve teorik bir düzlemde gerçekleştirilmiştir. Temalar arasındaki ilişkiler analiz edilerek, muhasebe mesleğinde kadınların deneyimlediği yapısal, kültürel ve sembolik eşitsizlik biçimlerinin çok boyutlu çözümlemesi yapılmıştır. Bu çözümleme sırasında, Bourdieu'nün alan ve sermaye türleri kuramı, Acker'in örgütsel cinsiyetlenme tezi, Fraser'in tanınma ve yeniden dağıtım adaleti paradigması gibi teorik yaklaşımlar, kadın muhasebecilerin mesleki anlatılarını geniş toplumsal yapılarla ilişkilendirmek için kullanılmıştır. Özellikle "doğal kadınlık" atıfları, duygusal emek yüklerinin görünmezleştirilmesi, liderlik tanımlarının eril kodlarla sınırlandırılması gibi anlatı parçaları, sembolik şiddetin örgütsel alandaki tezahürleri olarak kavramsallaştırılmıştır (Bourdieu, 2001).

Son olarak, verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini artırmak amacıyla araştırmacı tarafından üçlü doğrulama süreci uygulanmıştır: (1) Katılımcı kontrollü geri bildirim (member check) yoluyla belirli temaların doğruluğu katılımcıların onayına sunulmuş; (2) akademik uzman görüşleri alınarak tematik bütünlük

değerlendirilmiş; (3) araştırmacının saha sürecine ilişkin tuttuğu refleksif notlarla veriler karşılaştırmalı biçimde analiz edilmiştir. Böylelikle elde edilen bulguların yalnızca anlatı düzeyinde değil, aynı zamanda metodolojik olarak da sahici, güvenilir ve analitik tutarlılığa sahip olduğu güvence altına alınmıştır.



5. KADINLARIN MUHASEBE MESLEĞİNDE TEMSİL VE LİDERLİKTE KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE İSTANBUL ÖRNEĞİ

5.1. Kadın Muhasebecilerin Kariyer Yolculuğu: İlk Adımlar

5.1.1. Muhasebe Mesleğine Yönelme Nedenleri

Katılımcıların muhasebe mesleğine yönelme nedenleri, büyük ölçüde eğitimsel geçmişleri, ailevi etkiler ve kişisel eğilimleri çerçevesinde şekillenmektedir. Özellikle meslek liselerinin yönlendirici rolü ve ailelerin karar süreçlerindeki etkisi bu bağlamda belirleyici faktörler olarak öne çıkmaktadır.

5.1.1. Muhasebe mesleğine yönelme nedenlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Eğitimsel Altyapı ve Kurumsal Etki	Ticaret Lisesi Mezuniyeti	3
Eğitimsel Altyapı ve Kurumsal Etki	Üniversite Bölüm Yönlendirmesi	1
Düzen ve Sistem Merakı	Titizlik ve Planlama Eğilimi	1
Aile ve Sosyal Çevre Etkisi	Aile Yönlendirmesi	2
Aile ve Sosyal Çevre Etkisi	Yakın Çevre Önerisi	1

Eğitimsel Altyapı ve Kurumsal Etki teması altında toplanan veriler, bireylerin muhasebe mesleği ile tanışmalarının çoğunlukla örgün eğitim süreçlerinde gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, "Ticaret Lisesi Mezuniyeti" alt teması dikkat çekicidir. Katılımcılardan biri bu yönlendirmeyi şu ifadeyle dile getirmiştir: *"Ticaret lisesinde okuyordum, orada zaten muhasebe dersleri vardı, ilgimi çektiği için devam ettim."* Bu durum, mesleki eğitimin bireylerin kariyer tercihlerinde yapısal bir belirleyicilik taşıdığını göstermektedir. Benzer şekilde başka bir katılımcı da *"Lise yıllarında muhasebe dersleri aldım, o zaman ilgim oluştu zaten"* diyerek eğitim ortamının şekillendirici gücüne işaret etmektedir.

Buna ek olarak, "Üniversite Bölüm Yönlendirmesi" alt teması, mesleki yönelimdeki ikinci düzey kurumsal etkiyi yansıtmaktadır. Katılımcılardan biri, üniversite yerleştirme sürecindeki yönelimini şu sözlerle açıklamıştır: *“Sınavdan sonra bu bölümü yazdım, çok bilinçli değildim ama zamanla sevdim.”* Bu ifade, yükseköğretim sisteminde bireylerin bilinçli tercihler yapamadan, yönlendirici sistemin etkisiyle mesleki yola girdiklerini ve mesleki tatmini zaman içinde edindiklerini göstermektedir.

Düzen ve Sistem Merakı temasında yer alan "Titizlik ve Planlama Eğilimi" alt teması ise bireyin kişisel eğilimleriyle muhasebe mesleğini örtüştürmesinin bir göstergesidir. Bir katılımcı bu ilgiyi şöyle tanımlamaktadır: *“Sayılara, düzene karşı ilgim vardı, her şeyin yerli yerinde olmasından hoşlanırım.”* Bu ifade, bireysel karakter özelliklerinin muhasebe gibi sistematik ve yapılandırılmış alanlara yönelmede nasıl etkili olabileceğini açıkça ortaya koymaktadır. Bu bağlamda bireysel özelliklerin meslek seçimini destekleyici bir faktör olarak rol aldığı görülmektedir.

Aile ve Sosyal Çevre Etkisi teması altında yer alan "Aile Yönlendirmesi" ve "Yakın Çevre Önerisi" alt temaları ise sosyal çevrenin mesleki yönelim üzerindeki dolaylı etkisini yansıtmaktadır. Katılımcılardan biri, ailesinin bu süreçteki etkisini şu şekilde ifade etmiştir: *“Babam ‘kızım memur ol, garantili olsun’ dedi, ben de bu bölümü seçtim.”* Ailelerin iş güvencesi ve toplumsal statü beklentileri üzerinden çocuklarını yönlendirmesi, kadın muhasebecilerin kariyer başlangıçlarındaki yapısal sınırlılıkları da ima etmektedir. Bir başka katılımcı ise çevresel etkileri şöyle anlatmaktadır: *“Komşumuz bu işi yapıyordu, tavsiye etti, bana da mantıklı geldi.”* Bu durum, örnek model alma ve çevresel gözlem yoluyla meslek seçiminde etkili olan faktörleri göstermektedir.

5.1.2. İlk İş Deneyimleri ve Kariyer Başlangıcı

Kadın muhasebecilerin iş yaşamına giriş biçimleri, önemli ölçüde toplumsal ve ekonomik bağlamlarla şekillenen, bireysel irade ile zorunluluk arasında salınan çeşitli dinamikleri yansıtmaktadır. Görüşmeler, bu sürecin hem planlı hem de plansız karakterler taşıdığını ve bireylerin ilk deneyimlerinde karşılaştıkları koşulların, sonraki mesleki yönelimlerini doğrudan etkilediğini göstermektedir.

5.2. İlk iş deneyimleri ve kariyer başlangıcına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Kariyere Zorunlu ve Plansız Başlangıç	Alternatifsizlik nedeniyle mesleğe başlama	3
Eğitimle Uyumlu İşe Başlangıç	Okul sonrası doğrudan muhasebe alanında işe girme	3
Aile ve Sosyal Çevre Yönlendirmesi	Yakın çevrenin etkisiyle işe başlama	1
Küçük İşyerlerinde Deneyim	İlk deneyimini küçük firmalarda edinme	5
Gönüllü Tercih / Bilinçli Başlangıç	Kariyere planlı ve istekli başlangıç	4
Olumsuz İlk Deneyim	İlk deneyimde sorun yaşama	4

Kariyere Zorunlu ve Plansız Başlangıç teması altında, katılımcıların muhasebe mesleğine yönelimlerinin büyük ölçüde ekonomik zorunluluklar, işsizlik ve meslek dışı alanlarda iş bulma güçlüğü gibi yapısal koşullardan kaynaklandığı görülmektedir. Görüşmelerde birçok katılımcı, bu mesleğe bilinçli bir kariyer planlamasıyla değil; mevcut koşulların dayatmasıyla yöneldiğini belirtmiştir. Örneğin bir katılımcı, bu durumu şu sözlerle dile getirmiştir: “*Mezun olduktan sonra zaten başka bir iş imkânım yoktu, önüme ilk ne çıktıysa onu değerlendirdim.*” Benzer şekilde bir diğer katılımcı, iş piyasasındaki kısıtlı seçenekleri vurgulayarak şunları söylemiştir: “*İş bulmak zordu, mecburen muhasebeye girdim.*” Bu ifadeler, bireylerin kariyer başlangıcında edilgen bir konumda yer aldığını ve meslek seçiminin kişisel ilgi veya tutkularından çok, ekonomik güvencesizlikle bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır.

Bazı katılımcılar, bu zorunlu yönelimin kendi içinde bir kazanıma dönüşebildiğini belirtmiş olsa da, bu kazanımın daha çok sürece sonradan uyum sağlama ve mesleği zamanla içselleştirme yoluyla gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Örneğin bir katılımcı, “*Başta çok istemiyordum ama zamanla alıştım, mecbur olunca seviyorsun zaten*” diyerek mesleki yönelimin zorunluluğa dayalı bir biçimde biçimlendiğini ve duygusal bağlılığın sürecin ilerleyen aşamalarında geliştiğini vurgulamıştır.

Bu bağlamda, kadın muhasebecilerin iş yaşamına başlangıç süreçlerinde bireysel ajansın sınırlı olduğu, ekonomik ve toplumsal dinamiklerin daha belirleyici olduğu söylenebilir.

Eğitimle Uyumlu İşe Başlangıç alt teması ise, katılımcıların bir kısmının üniversite eğitimiyle doğrudan bağlantılı işlerde çalışma yaşamına başladığını göstermektedir. Ancak görüşmeler bu geçişin her zaman bilinçli bir tercihe dayanmadığını; sistemin yönlendirmesi, staj deneyimleri veya çevresel faktörlerle şekillendiğini ortaya koymaktadır. Bir katılımcı bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir: *“Üniversiteden sonra direkt muhasebe bürosunda işe başladım, zaten okuduğum bölümle ilgiliydi.”* Bu tür ifadeler, görünürde eğitimle meslek arasında bir süreklilik olduğunu düşündürse de, bu sürekliliğin arkasında çoğu zaman sistemsel yönlendirmeler ve alternatiflerin sınırlılığı yer almaktadır.

Bazı katılımcılar bu uyumu olumlu değerlendirse de, bu olumlu bakış açısının büyük ölçüde mevcut koşullara uyum sağlama çabasıyla ilişkili olduğu görülmektedir. Bir başka katılımcı, bu uyum sürecini şu şekilde dile getirmiştir: *“Okuduğum bölüm muhasebeydi, başka bir şey yapmayı düşünmedim bile. Zaten iş alanı olarak başka seçenekler de pek yoktu.”* Bu ifade, meslek seçiminin özgür bireysel tercihlerin sonucu olmaktan ziyade, yapısal olarak şekillenen bir zorunluluk alanına işaret ettiğini göstermektedir.

Aile ve Sosyal Çevre Yönlendirmesi teması, kadın muhasebecilerin iş yaşamına dahil olma sürecinde formel mesleki yönlendirmelerden çok, aile bireyleri, komşular, tanıdıklar ve arkadaş çevresi gibi informal sosyal ağların etkili olduğunu göstermektedir. Görüşmelerde bu durum, birçok katılımcı tarafından işe girişte başat bir faktör olarak dile getirilmiştir. Örneğin bir katılımcı, kariyerinin başlangıcını şu şekilde ifade etmektedir: *“Komşumuzun tanıdığı bir yerde işe başladım, çok bilgim yoktu ama destek oldular.”* Bu ifade, işe alım süreçlerinin yalnızca profesyonel yeterlilikler temelinde değil, aynı zamanda güven ilişkilerine ve sosyal referanslara dayalı olarak işlediğini göstermektedir. Bu tür yönlendirmeler, kadınların mesleki kapasitesinden ziyade sosyal çevrelerinin etkinliği ile iş yaşamına entegre olabildiklerini ortaya koymakta ve sosyal sermayenin iş gücü piyasasındaki görünmez işlevine işaret etmektedir.

Başka bir katılımcı da benzer şekilde, *“Teyzemin çalıştığı ofise beni önerdiler, orada başladım. Aslında kendim başvurmamıştım bile.”* şeklindeki ifadesiyle, işe başlama kararının kendi inisiyatifinden çok sosyal çevrenin yönlendirmesiyle biçimlendiğini belirtmektedir. Bu durum, kadın çalışanların iş yaşamına katılımında bireysel öznelliklerinin kimi zaman ikinci planda kaldığını ve toplumsal cinsiyet rollerinin etkisiyle şekillenen “uygunluk” üzerinden hareket edildiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, ailevi ve sosyal referansların işe giriş süreçlerinde sağladığı kolaylık, bir yandan destekleyici gibi görünse de, öte yandan kadınların profesyonel kimliklerini ikincilleştiren ve onları edilgen pozisyonlara sürükleyen bir dinamik de barındırmaktadır. Bu durum, kadınların kendi mesleki kapasiteleriyle değil, toplumsal ilişkiler ağı içindeki konumlarıyla tanımlanma eğilimini güçlendirmekte ve bu da uzun vadede profesyonel özerkliklerinin gelişimini sınırlayabilmektedir.

Küçük İşyerlerinde Deneyim teması ise, katılımcıların büyük çoğunluğunun iş hayatına küçük ölçekli işletmelerde başladıklarını ve bu deneyimin hem öğretici hem de sınırlayıcı etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Görüşmelerde kadın muhasebeciler, küçük işletmelerde çok yönlü görevler üstlenmek durumunda kaldıklarını, bu durumun ise mesleki beceri kazanmalarını hızlandırdığını ancak yoğun emek gereksinimi nedeniyle zorlayıcı olduğunu belirtmişlerdir. Bir katılımcı bu deneyimi şu şekilde ifade etmiştir: *“İlk işyerim küçüktü, muhasebenin her alanıyla ilgilenmek zorundaydım, iyi oldu ama çok yorucuydu.”* Bu ifade, küçük işletmelerde görev alan çalışanların çoğunlukla çok işlevli roller üstlendiklerini ve bunun kısa sürede mesleki yeterlik kazandıran bir işlev gördüğünü göstermektedir.

Benzer bir gözlemi paylaşan başka bir katılımcı ise şöyle demektedir: *“Küçük bir ofiste her şeyi öğrenmek zorunda kaldım, ama bir yandan da işi kavradım diyebilirim.”* Bu tür deneyimler, kadın çalışanlara kapsamlı bir mesleki maruz kalma sağlasa da, aynı zamanda iş yükü dengesizliği ve görev tanımlarının belirsizliği gibi olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Özellikle kadın çalışanların bu tür ortamlarda sistematik bir biçimde desteklenmeden yoğun iş baskısı altında çalışmaları, mesleki tükenmişliğe zemin hazırlamakta ve ilerleyen yıllarda kurumsal yapılara geçişte zorlanmalarına neden olabilmektedir.

Buna ek olarak bazı katılımcılar, küçük işletmelerde çalışmanın ilerleme ve terfi açısından sınırlı olanaklar sunduğunu ifade etmiştir. Örneğin bir katılımcı, *“Ofis küçüktü, ne kadar iyi çalışsan da yükselebileceğin bir yer yoktu”* diyerek kariyer gelişimi açısından bu yapıların sunduğu olanakların sınırlı olduğunu vurgulamıştır. Bu ifade, küçük ölçekli işyerlerinin mesleki beceri kazandırma potansiyelinin yanında, dikey hareketliliği sınırlayan bir yapıya da sahip olduğunu göstermektedir.

Gönüllü Tercih / Bilinçli Başlangıç teması, kadın muhasebecilerin kariyerlerine bilinçli bir yönelimle başlamalarının, mesleki kimlik gelişimi açısından önemli bir pozitif gösterge olduğunu ortaya koymaktadır. Görüşmelerde bu yönelimin temelinde bireysel farkındalık, üniversite yıllarında edinilen deneyimler, staj süreçleri ve kişisel hedefler yer almaktadır. Bu tür başlangıçlar, bireyin iş yaşamıyla kurduğu ilişkinin edilgenlikten uzak, yönlendirici ve hedef odaklı bir karakter taşıdığını göstermektedir. Katılımcılardan biri, mesleğe yönelme kararını şu sözlerle ifade etmiştir: *“Üniversitedeyken staj yaparken karar verdim, mezun olur olmaz da o yolda ilerledim.”* Bu ifade, meslek seçiminin tesadüfi veya zorunlu değil; gözlem, deneyim ve bilinçli tercihler sonucu biçimlendiğini açıkça ortaya koymaktadır.

Bu tür gönüllü yönelimlerin mesleki doyumu, bağlılığı ve özdeşleşmeyi güçlendirdiği söylenebilir. Nitekim başka bir katılımcı da benzer biçimde, *“Muhasebeyi hep istedim, sayılarla aram iyiydi, üniversiteye girmeden önce karar vermiştim”* diyerek bu iradi yönelimin, bireysel ilgiler ve yetkinliklerle de desteklendiğini vurgulamıştır. Bu tür ifadeler, kadının kendi ajandasına sahip olduğunu, meslek seçimini rasyonel bir planlamanın parçası olarak gördüğünü ve sürece özne olarak katıldığını göstermektedir. Dolayısıyla bu tür bilinçli başlangıçlar, kadın muhasebecilerin meslek içindeki motivasyonlarını sürdürülebilir kılmakta, onları yalnızca iş gücünün bir parçası değil; aynı zamanda karar alıcı, yönlendirici ve gelişim arzusuna sahip profesyoneller olarak da konumlandırmaktadır.

Olumsuz İlk Deneyim teması ise, muhasebe mesleğine adım atan kadınların iş yaşamının ilk evrelerinde karşılaştıkları sorunların, mesleki bağlılıklarını ve motivasyonlarını ciddi biçimde zedelediğini göstermektedir. Görüşmelerde birçok katılımcı, işe başladıkları ilk ortamlarda mobbing, duygusal şiddet, adaletsiz iş bölümü ve emek sömürüsü gibi durumlarla karşılaştıklarını dile getirmiştir. Bu deneyimler, kadınların mesleğe dair algılarını olumsuz etkilediği gibi, bazen meslekten tamamen

uzaklaşma düşüncelerine de yol açmıştır. Bir katılımcının şu ifadesi bu durumu açıkça yansıtmaktadır: *“İlk çalıştığım yerde çok baskı vardı, sürekli bağırıyorlardı, o yüzden soğudum meslekten.”* Bu tür deneyimler, iş yerindeki yönetim tarzı, iletişim biçimi ve güç ilişkilerinin kadın çalışanların meslekle kurduğu duygusal ilişkiyi nasıl dönüştürebildiğini göstermektedir.

Benzer şekilde bir başka katılımcı, karşılaştığı sömürüye dikkat çekerek şu sözleri sarf etmiştir: *“İlk ofiste fazla mesai çoktu, hakkımızı vermiyorlardı, o yüzden ayrıldım.”* Bu tür ifadeler, ilk deneyimlerin sadece teknik yeterlilik kazanımı değil; aynı zamanda etik değerlerle, adalet duygusuyla ve kurumsal iklimle ilişkili olarak biçimlendiğini göstermektedir. Kadın muhasebecilerin karşılaştığı bu tür olumsuzluklar, sadece bireysel memnuniyetsizlik yaratmakla kalmamakta, aynı zamanda toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılık, düşük ücretlendirme ve yönetsel keyfiyet gibi yapısal sorunların da bir yansıması olarak değerlendirilmektedir.

5.1.3. İşe Alım Sürecinde Cinsiyet Sorunları

Kadın muhasebecilerin işe alım sürecinde maruz kaldıkları deneyimler, toplumsal cinsiyet normlarının çalışma yaşamına nasıl içkin hale geldiğini gözler önüne sermektedir. Görüşmelerden elde edilen bulgular, işe alımın yalnızca mesleki yeterlilikle sınırlı olmayan, aksine cinsiyet, görünüm, medeni durum ve annelik gibi biyografik değişkenler üzerinden şekillenen bir sosyal sürece dönüştüğünü ortaya koymaktadır.

5.3. İşe alım sürecinde cinsiyet sorunlarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Cinsiyet Temelli Ayrımcılık	Kadın adaylara karşı işe alım sürecinde ön yargı	4
Görünüş ve Yaş Ayrımcılığı	Dış görünüş ve yaşa dayalı sorgulamalar	16
Ailevi Durumun Sorgulanması	Evlenme ve çocuk planlarına dayalı ayrımcılık	13
Pozisyon Sınırlaması	Kadınlara sadece alt kademelerde yer verilmesi	1
Cinsiyet Ayrımı Olmadığı Yorumları	Katılımcıların ayrımcılık yaşamadıklarını belirtmeleri	5

Cinsiyet Temelli Ayrımcılık teması, muhasebe mesleğinde kadınların işe alım süreçlerinde karşılaştıkları dışlayıcı tutumları ve toplumsal cinsiyet önyargılarını açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Görüşmelerdeki anlatılar, kadınların yalnızca teknik yeterliliklerine göre değil, cinsiyetlerine dayalı yargılara göre değerlendirildiğini ve bu nedenle mesleki fırsat eşitliğinin ciddi şekilde zedelendiğini göstermektedir. Katılımcılardan biri, yaşadığı dışlanmayı şu ifadelerle anlatmıştır: “*Karşıma çıkan ilk iş görüşmesinde ‘Kadınları tercih etmiyoruz’ dediler, çok şaşırmıştım.*” Bu tür doğrudan ifadeler, istihdam süreçlerinde kadınların yalnızca cinsiyetleri nedeniyle elendiğini, bu durumun ise cinsiyet ayrımcılığının norm haline geldiği bir iş kültürünü yansıttığını göstermektedir.

Bir başka katılımcı ise, mesleğin cinsiyetlendirilmiş doğasını vurgulayarak şu yorumu yapmıştır: “*Muhasebe işi erkek işi gibi görülüyor bazı yerlerde.*” Bu görüş, muhasebe mesleğinin geleneksel olarak erkeklerle özdeşleştirilmiş olduğunu ve kadınların bu alanda varlık göstermesinin hâlâ olağan dışı olarak algılandığını ortaya koymaktadır. Özellikle finansal karar alma, denetim ve müşteri ilişkileri gibi alanlarda kadınların yeterliliklerinin sorgulanması, toplumsal cinsiyet rolleriyle biçimlenen yapısal önyargıların meslek içi fırsat eşitliğini ne denli baltaladığını göstermektedir. Bu tür deneyimler, kadınların mesleğe katılımında yalnızca bireysel motivasyon değil, aynı zamanda yapısal dirençlerle mücadele etme yükünü de beraberinde getirmektedir.

Görünüş ve Yaş Ayrımcılığı ise kadın muhasebecilerin yalnızca cinsiyetleri nedeniyle değil, aynı zamanda fiziksel görünüşleri, yaşları ve dış temsilleri temelinde de değerlendirildiklerini göstermektedir. Katılımcıların aktardığı işe alım süreci deneyimleri, profesyonel niteliklerin ikinci plana atıldığı ve kadın bedeninin işlevselliğinin cinsiyetçi bir bakışla değerlendirildiği bir sistematige işaret etmektedir. Bir katılımcı işe alım sürecinde yaşadığı bu durumu şu sözlerle ifade etmiştir: *“Görüşmede yaşıımı sordu, sonra da ‘Genç görünüyorsun ama yorgun duruyorsun’ dedi, ne ilgisi var anlayamadım.”* Bu ifade, işe alım sürecinin yalnızca işin gereklerine değil, görünüşe dayalı sübjektif değerlendirmelere de açık olduğunu ve kadın bedeninin sürekli gözetlenen bir nesneye dönüştürüldüğünü göstermektedir.

Benzer şekilde başka bir katılımcı da şu şekilde bir deneyim aktarmıştır: *“Dış görünüşümü değerlendirdiler, kıyafetimle ilgili yorum yaptılar, mesleki deneyimim ikinci planda kaldı.”* Bu tür değerlendirmeler, kadınların profesyonel kimliklerinin görsel temsilleri üzerinden şekillendirildiğini ve onların işlevselliklerinin estetik standartlarla ölçülmeye çalışıldığını gözler önüne sermektedir. Kadınların görünüşlerine dair yapılan yorumlar, yalnızca bireysel algılarla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda erkek egemen iş kültürünün yeniden üretildiği birer kontrol mekanizması işlevi görmektedir.

Ailevi Durumun Sorgulanması alt teması, işe alım süreçlerinde kadın adaylara yöneltilen evlilik, annelik ve doğurganlıkla ilgili soruların ne denli yaygın olduğunu ve bu soruların nasıl bir toplumsal cinsiyet kurgusuna dayandığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, kadınların yalnızca çalışan bireyler olarak değil, aynı zamanda potansiyel anneler olarak değerlendirilmesi, işverenin kadın emeğine yönelik risk odaklı bakışını gözler önüne sermektedir. Katılımcılardan biri bu durumu şu sözlerle aktarmıştır: *“Evli misin? Çocuk düşünüyor musun? diye sordular. İşe alımla ne ilgisi var?”* Bu ifade, mesleki yeterlilikten çok, özel hayatla ilişkili beklentilerin işe girişte belirleyici hale geldiğini göstermektedir. Özellikle kadının anne olma ihtimali üzerinden şekillenen bu yaklaşım, biyolojik cinsiyetin iş yaşamında “maliyet unsuru” olarak algılandığına işaret etmektedir.

Benzer biçimde başka bir katılımcı ise, işe alım görüşmesinde yaşadığı deneyimi şu sözlerle dile getirmiştir: *“Hamile kalırsan ne yaparız diye açıkça sordular. Bu nasıl bir bakış açısı?”* Bu tür sorular, yalnızca etik dışı olmakla kalmayıp,

aynı zamanda kadınların bedenleri üzerinden kurulan denetim mekanizmalarının bir yansımasıdır. Kadınların doğurganlık potansiyelinin iş gücü piyasasında bir “belirsizlik” ya da “risk” olarak görülmesi, toplumsal cinsiyet rollerinin iş yaşamına ne kadar nüfuz ettiğini göstermektedir. İşverenin beklentileri, kadının mesleki performansından çok, özel yaşamına dair tahminlere dayanmaktadır. Bu da kadınların profesyonel kimliklerinin, geleneksel aile rolleriyle çeliştiği varsayımını pekiştiren bir ayrımcılık türüdür.

Pozisyon Sınırlaması teması, kadınların iş yaşamında daha alt düzeyde konumlandırıldığını ve bu durumun çoğu zaman kurumsal politikalarla değil, kültürel kalıp yargılarla gerçekleştirildiğini göstermektedir. Bu temada yer alan katılımcı ifadesi, az sayıda örnekle temsil edilmesine rağmen oldukça çarpıcıdır: *“Muhasebe ofisinde kadınların genelde alt pozisyonlara uygun olduğu söylenmişti bana.”* Bu ifade, kadınların mesleki kapasitelerinin değil, cinsiyetlerinin esas alındığı bir terfi sistemiyle karşı karşıya kaldıklarını ortaya koymaktadır. Özellikle muhasebe gibi teknik uzmanlık gerektiren alanlarda bile kadınların yönetici pozisyonlara layık görülmemesi, “cam tavan” olgusunun ne kadar içselleştirildiğini ve normalleştirildiğini göstermektedir. Bu tür sınırlayıcı tutumlar, kadınların kariyer gelişimlerini engellediği gibi, özgüvenlerini ve örgütsel bağlılıklarını da zedelemektedir.

Cinsiyet Ayrımı Olmadığı Yorumları teması ise kadınların tümünün benzer ayrımcılık deneyimleri yaşamadığını ve bazı kurumsal ortamlarda daha eşitlikçi bir kültürün mevcut olduğunu göstermektedir. Bu durum, işe alım süreçlerinin ve örgüt içi uygulamaların homojen olmadığını, kurumlar arası farklılıkların toplumsal cinsiyet deneyimlerini doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri bu süreci şu sözlerle tanımlamıştır: *“Ben işe girerken öyle sorularla karşılaşmadım, oldukça profesyoneldi süreç.”* Bu tür ifadeler, her ne kadar pozitif bir deneyime işaret etse de, aynı zamanda sistematik ayrımcılığın bireysel deneyim düzeyinde değişkenlik gösterebileceğini vurgular. Kurumsal profesyonellik, yalnızca işe alım değil; aynı zamanda kadınların kendilerini güvende ve değerli hissetmelerini de sağlayan önemli bir göstergedir.

Başka bir katılımcı ise şu yorumu yapmıştır: “Benim çalıştığım yerde kadın olmak bir dezavantaj olmadı, aksine daha dikkatli olduğum için tercih edildim.” Bu ifade, bazı durumlarda toplumsal cinsiyet rollerinin tersine bir işlev kazanabileceğini, örneğin “dikkatli ve titiz” gibi kadınlara atfedilen niteliklerin istihdamda tercih sebebi haline gelebileceğini göstermektedir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta, bu tür olumlu deneyimlerin de cinsiyet temelli bir nitelendirmeye dayalı olmasıdır. Kadının işyerinde varlık göstermesi, çoğu zaman belirli “kadına özgü” davranış kalıplarına dayandırılmakta, bu da toplumsal cinsiyet rollerinin yeniden üretimine katkı sunmaktadır.

5.2. Kadın Muhasebecilerin İş Ortamındaki Deneyimleri

5.2.1. İş Yerindeki Sosyal Dinamikler ve Cinsiyet Roller

Kadın muhasebecilerin iş yerinde deneyimledikleri sosyal dinamikler, yalnızca cinsiyet temelli iş bölümleriyle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda kurum içi hiyerarşi, dayanışma ağları, karar alma süreçleri ve eşitlik algıları üzerinden şekillenmektedir. Bu tematik yapılar, iş yerinin bir mikro-toplum olarak toplumsal cinsiyet rolleri üretiminde nasıl işlev gördüğünü göstermektedir.

5.4. İş yerindeki sosyal dinamikler ve cinsiyet rollerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Toplumsal Roller ve Görev Dağılımı	Cinsiyet Kadınlarla destekleyici ve görünmeyen rollerin verilmesi	7
Karar Dışlanma	Mekanizmalarından Kadınların karar süreçlerine katılımının engellenmesi	1
Kadınlar Arası Rekabet	Kadın çalışanlar arasında dayanışma eksikliği	8
Pozitif Ayrımcılık Algısı	Kadınlara yönelik ayrıcalıklı muamele algısı	12
Eşitlikçi İş Ortamı Algısı	Cinsiyete dayalı ayrımcılığın yaşanmadığına dair görüş	9

Toplumsal Cinsiyet Roller ve Görev Dağılımı teması, kadın muhasebecilerin örgüt içindeki konumlarının, yalnızca mesleki yeterliliklerine değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet kalıplarına dayalı olarak belirlendiğini açık biçimde ortaya koymaktadır. Bu tema altında toplanan ifadeler, kadınların muhasebe ofislerinde genellikle destekleyici, idari ve temsili görevlerde konumlandırıldığını göstermektedir. Katılımcılardan biri, bu durumu şu şekilde ifade etmektedir: *“Asıl muhasebe işlerini erkekler yapıyor, biz genelde evrak işlerine bakıyoruz, gelen gidenle ilgileniyoruz.”* Bu ifade, örgütsel iş bölümünün cinsiyet temelli bir kategorik ayrım yapıldığını ve kadınların mesleki gelişimini sınırlandıran sembolik bir görünmez duvarla karşı karşıya olduklarını göstermektedir.

Bir başka katılımcının şu sözleri de bu ayrımı daha belirgin hale getirmektedir: *“Hep ‘kadın eli değsin’ diye temizlik, düzen gibi işlerde görevlendirildim.”* Bu ifade, kadınların muhasebe ofislerinde yalnızca mesleki bir aktör olarak değil, aynı zamanda mekânsal ve estetik düzeni sağlayan bir figür olarak kurgulandıklarını ortaya koymaktadır. Kadın emeğinin “düzen,” “zarafet” veya “temizlik” gibi toplumsal olarak “kadına ait” niteliklerle eşleştirilmesi, onların teknik uzmanlıklarının görünmezleştirilmesine yol açmaktadır. Bu tür bir görev dağılımı, toplumsal cinsiyet rollerinin yalnızca özel alanda değil, kamusal/mekânsal yapılarda da yeniden üretildiğinin bir göstergesidir.

Karar Mekanizmalarından Dışlanma teması, kadınların örgüt içinde fikir beyan etme süreçlerine katılabilmelerine rağmen, karar alma yetkisinin eril bir otorite alanı olarak korunduğunu göstermektedir. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle ifade etmiştir: *“Toplantılarda fikirlerimizi sorsalar da kararları hep erkek yöneticiler veriyor.”* Bu ifade, yüzeysel bir katılım biçiminin arkasında işleyen hiyerarşik ve cinsiyetçi bir yapının varlığına işaret etmektedir. Kadın çalışanların kurumsal stratejilerin oluşumuna entegre edilmemesi, yalnızca bireysel motivasyonu değil, aynı zamanda örgütsel verimliliği de olumsuz etkileyen yapısal bir sorun olarak değerlendirilmelidir. Görünürde demokratik olan toplantı ortamlarında dahi karar alma yetisinin eril figürlerce tekelleştirilmesi, kadınların yönetsel potansiyellerinin sistematik olarak dışlandığını göstermektedir. Bu durum, sembolik katılımın ötesine geçilemediği ve karar süreçlerinin erkek normları tarafından şekillendirildiği bir kurumsal kültürün sürdürüldüğünü düşündürmektedir.

Kadınlar Arası Rekabet teması ise kadın çalışanlar arasında dayanışmanın zayıf olduğu, hatta bazen çatışmacı ilişkilerin geliştiği bir örgütsel iklimin varlığına işaret etmektedir. Bu bağlamda, ataerkil yapılar yalnızca kadın-erkek ikiliği üzerinden değil, aynı zamanda kadınlar arasında inşa edilen hiyerarşik ve çatışmacı ilişkiler üzerinden de yeniden üretilmektedir. Katılımcılardan biri, kadın yöneticisiyle yaşadığı olumsuz deneyimi şu sözlerle aktarmaktadır: “*Kadın yöneticim kadın olduğum için daha sert davranıyordu, destek yerine köstek oldu.*” Bu tür deneyimler, ataerkil sistemin kadınlar arasında yatay dayanışmayı engelleyen, rekabeti teşvik eden ve hiyerarşik bağlamda üst konumdaki kadınların, varlıklarını ancak diğer kadınlardan ayırarak sürdürebileceklerine dair örtük bir mesaj verdiğini göstermektedir.

Benzer biçimde, başka bir katılımcı ise iş yerindeki gerilimli ortamı şu şekilde ifade etmiştir: “*Kadın çalışanların birbirini çekemediğini gördüm, ortam bazen çok gergin oluyordu.*” Bu ifade, iş yerinde kadınlar arasında güven temelli ilişkilerin kurulmasının önündeki engellere işaret etmektedir. Bu tür rekabetçi ilişkiler, kadınların ortak çıkarlar temelinde hareket etmelerini engellemekte ve kadın dayanışmasının örgüt içinde kurumsallaşmasının önüne geçmektedir. Literatürde bu durum, kadınların erkek egemen yapılarda “görünürlük” kazanabilmek adına diğer kadınlardan uzaklaşmak zorunda bırakıldıkları bir ikilem olarak açıklanmaktadır. Bu ikilem, sadece bireysel kariyer gelişimlerini değil, aynı zamanda kurumsal çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarının etkinliğini de zayıflatmaktadır.

Pozitif Ayrımcılık Algısı teması, kadın çalışanların iş ortamlarında kendilerine yönelik toleranslı, nazik veya ayrıcalıklı muameleleri, pozitif ayrımcılık olarak tanımlamaları üzerinden şekillenmektedir. Ancak bu tür uygulamaların sanıldığı kadar aksine her zaman olumlu karşılanmadığı, kimi zaman bireyin mesleki öz-yeterliliğini gölgede bırakan ve gizli ayrımcılığa dönüşen bir nitelik taşıdığı da ifade edilmiştir. Katılımcılardan biri bu algıyı şu sözlerle dile getirmektedir: “*Bazen sırf kadın olduğumuz için hafif iş veriliyor ama bu aslında bir ayrımcılık.*” Bu ifade, kadının iş yükünden muaf tutulmasının arkasında yatan niyetin korumacı görünmesine karşın, temelde kadının yeterliliğine duyulan güvensizliğe dayalı olduğunu göstermektedir. Pozitif ayrımcılığın bu tür bir uygulama biçimi, kadınların eşit sorumluluklar üstlenme haklarını kısıtlayarak mesleki gelişimlerini engellemekte, dolayısıyla örgütsel içermenin değil dışlamanın örtük bir biçimi haline gelmektedir.

Bir başka katılımcı ise daha ilişkisel bir bağlamda pozitif ayrımcılığı şöyle ifade etmektedir: “*Bazı müşteriler daha kibar davranıyor, belki kadın olduğum için, ama bu da rahatsız edici bazen.*” Bu ifade, pozitif ayrımcılığın yalnızca iş yükü düzeyinde değil; mesleki etkileşimlerde de cinsiyet temelli farklı bir algı yaratabildiğini ortaya koymaktadır. Kadına yönelik aşırı nezaket ya da özel muamele, profesyonel iletişim bağlamını “kadın olma” kimliği üzerinden yeniden şekillendirmekte ve çalışan kimliğinin nötr, teknik ve uzmanlığa dayalı doğasını zayıflatmaktadır. Nitekim bu tür “kibar ayrımcılık” formları, kadınların mesleki rollerine ilişkin dışsal algıların içselleştirilmesine ve öznel mesleki kimliklerinin ikincil plana itilmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla, pozitif ayrımcılığın modern iş ortamlarında çoğu zaman örtük cinsiyetçiliğin yeni yüzü olarak değerlendirilebileceği anlaşılmaktadır.

Eşitlikçi İş Ortamı Algısı alt teması ise cinsiyet temelli farklılıkların belirleyici olmadığı, görev dağılımı ve iletişim süreçlerinin nesnel ölçütlere dayandığı kurumsal yapılarda çalışan kadınların deneyimlerine odaklanmaktadır. Bu tema, kadınların her zaman ayrımcılığa maruz kalmadıklarını, aksine bazı örneklerde eşitlikçi bir örgüt kültürünün başarıyla hayata geçirildiğini göstermektedir. Katılımcılardan biri çalıştığı kurumu şöyle betimlemektedir: “*Çalıştığım yerde kadın ya da erkek fark etmiyor, herkes eşit davranıyor.*” Bu tür bir yaklaşım, toplumsal cinsiyet eşitliğini yalnızca söylem düzeyinde değil, fiilî uygulama düzeyinde de hayata geçirebilen örgütlerin varlığına işaret etmektedir. Cinsiyetin değil liyakatin belirleyici olduğu iş ortamları, kadın çalışanların özgüvenlerini artırmakta ve uzun vadeli kariyer planlarını daha sağlam temeller üzerine kurmalarına imkân tanımaktadır.

Benzer bir başka görüşte ise yönetici faktörü ön plana çıkmaktadır. Katılımcı şunları söylemektedir: “*Yöneticimiz kadın-erkek ayrımı yapmaz, görev dağılımı tamamen yeteneğe göre oluyor.*” Bu ifade, kurumsal liderliğin eşitlikçi tutumunun örgüt kültürünün şekillenmesinde ne denli önemli olduğunu göstermektedir. Özellikle üst düzey yöneticilerin cinsiyet ayrımına karşı bilinçli bir politika izlemesi, yalnızca kurumsal performansı artırmakla kalmamakta; aynı zamanda kadın çalışanların örgütsel aidiyetini ve mesleki bağlılığını güçlendiren bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu tür örnekler, kadınların liderlik süreçlerine aktif biçimde entegre olabilmelerinin, örgütsel iklimin eşitlikçi değerlerle yoğrulmasına bağlı olduğunu göstermektedir.

Literatürde de bu tür kurumların “cinsiyet körü” değil, “cinsiyet duyarlı” yapılar olarak tanımlanması gerektiği vurgulanmakta ve kapsayıcı liderliğin bu doğrultuda inşa edilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

5.2.2. Kadın Muhasebecilerin Çalışma Koşullarına İlişkin Görüşleri

Kadın muhasebecilerin çalışma koşulları, meslekî yeterliklerinin çok ötesinde, toplumsal cinsiyet rolleri, işyeri kültürü, hiyerarşik yapı ve destek mekanizmalarının belirleyiciliği çerçevesinde şekillenmektedir. Katılımcıların görüşleri, bu koşulların bazı durumlarda profesyonel gelişimi desteklerken, bazı durumlarda ise kadınların mesleki görünürlüğü ve sürdürülebilirliğini tehdit ettiğini göstermektedir.

5.5. Kadın muhasebecilerin çalışma koşullarına ilişkin görüşlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Yoğun Çalışma Süreleri	Fazla mesai ve uzun çalışma saatleri	8
Ücret Eşitsizliği	Kadın muhasebecilere yönelik düşük ücretlendirme	5
İş-Yaşam Dengesi Sorunu	Aile yaşamı ile mesleki yükümlülüklerin çatışması	4
Kariyer İlerlemesinde Engeller	Kadınların üst pozisyonlara ulaşmakta zorlanması	3
İşyeri Güvenliği ve Saygı	Kadın çalışanlara yönelik psikolojik ve fiziksel güvenlik sorunları	2
Olumlu Görüşler	Çalışma koşullarından memnuniyet ve destek algısı	11

Yoğun Çalışma Süreleri alt teması, muhasebe mesleğinin yapısal temposunun kadın çalışanlar üzerindeki etkilerini çok boyutlu bir biçimde ortaya koymaktadır. Mesleğin doğası gereği belirli dönemlerde artan iş yükü (özellikle beyanname, bilanço ve vergi dönemlerinde) çalışanları hem fiziksel hem de psikolojik açıdan zorlamaktadır. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle ifade etmektedir: “*Ay sonları ve vergi dönemlerinde sabahlara kadar çalıştığımız oldu, kadın ya da erkek fark etmiyor ama kadınlar için daha yıpratıcı oluyor.*” Bu ifade, görünüşte cinsiyet farkı gözetilmeyen bir iş düzenine işaret etse de, kadınların toplumsal rollerinden

kaynaklanan ikincil yüklerin, onları daha dezavantajlı bir konuma sürüklediğini açıkça göstermektedir. Uzayan mesai saatlerinin, kadının yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda ev içi sorumluluklarını da kesintiye uğratması, çifte mesaili bir yaşam pratiğini beraberinde getirmektedir.

Bir başka katılımcı ise bu durumu daha doğrudan bir ifadeyle dile getirmektedir: *“Evde de işim bitmiyor, işyerinde de fazla mesai. İki birleşince çok yorucu oluyor.”* Burada dikkat çeken, mesleki emek ile ev içi görünmeyen emek arasında kurulan gerilimdir. Kadınların iş yaşamında gösterdiği profesyonel çaba, hane içi beklentilerle çatışmakta ve bu da hem iş doyumunu hem de yaşam kalitesi açısından ciddi bir tükenmişliğe yol açmaktadır. Dolayısıyla muhasebe sektöründeki yüksek tempo, kadınların emek yoğunluğunu iki katına çıkararak, toplumsal cinsiyet temelli yapısal eşitsizliklerin yeniden üretildiği bir alan haline gelmektedir.

Ücret Eşitsizliği teması, katılımcıların deneyimlerinde sıkça karşılaşılan ve kadınların ekonomik bağımsızlığını doğrudan etkileyen bir soruna işaret etmektedir. Aynı işi yapan bireyler arasında cinsiyet temelli ücret farklarının bulunması, örgüt içi adalet duygusunu zedelemekte ve kadınların mesleki motivasyonunu ciddi biçimde düşürmektedir. Katılımcılardan biri bu konudaki memnuniyetsizliğini şöyle dile getirmiştir: *“Benimle aynı işi yapan erkek muhasebeci daha fazla maaş alıyordu, sebebini sorduğumda cevap bile alamadım.”* Bu ifade, ücretlendirme süreçlerinin şeffaf olmadığını ve erkek lehine işleyen sessiz ama etkili bir ayrımcılık mekanizmasının varlığını ortaya koymaktadır. Özellikle bireysel ücret pazarlıklarında erkeklerin daha avantajlı konumda olması, kadının örgüt içi güç asimetrisine maruz kaldığını göstermektedir.

Bir başka örnekte katılımcı, pazarlık sürecine hiç dahil olamadan ücretin dayatıldığı bir durumu şöyle aktarmaktadır: *“Kadın olduğum için pazarlık bile yapamadım, maaşı ne verdilerse kabul ettim.”* Bu söylem, kadınların ekonomik değerlerini savunmada kendilerini yetersiz hissetmelerinin yanı sıra, örgütlerin kadınlara biçtiği pasif ekonomik rolleri de yansıtmaktadır. Literatürde bu durum, kadınların "sosyal ücret" talep etmeden çalışmaya razı edilmesi şeklinde açıklanmakta ve toplumsal cinsiyet normlarının iş gücü piyasasında nasıl maddi karşılık bulduğunu göstermektedir.

İş-Yaşam Dengesi Sorunu alt teması ise kadınların özellikle evli ve çocuk sahibi olduklarında yaşadıkları çok yönlü çatışmaların altını çizmektedir. İş ve özel yaşamın birbirine müdahale ettiği alanlarda, kadınların çoğunlukla ev içi sorumlulukları tek başına üstlenmesi, mesleki performanslarını ve psikolojik sağlımlıklarını olumsuz etkilemektedir. Bir katılımcı, bu durumu şu şekilde dile getirmiştir: *“Çocuk okuldan gelince evde olmalıyım ama iş bitmiyor, sürekli denge kurmaya çalışıyorum.”* Bu ifade, kadınların sadece çalışan değil; aynı zamanda anne, eş, bakıcı gibi birçok sosyal rolü aynı anda üstlenmeye zorlandığını göstermektedir. Meslekî kimlik ile özel yaşam sorumlulukları arasında denge kuramamak, kadın çalışanlar üzerinde sürekli bir baskı yaratmakta ve bu durum, meslekten erken ayrılma, motivasyon kaybı veya tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Benzer bir değerlendirme ise şu şekilde aktarılmıştır: *“Eşim de çalışıyor ama evle ilgili sorumluluklar daha çok bende, bu da mesleki motivasyonumu düşürüyor.”* Bu ifadede cinsiyet rollerinin eşit olmayan dağılımı açıkça ortaya konmakta ve bireysel motivasyonun toplumsal yüklerle nasıl şekillendiği gözler önüne serilmektedir. İş-yaşam dengesi, yalnızca bireysel bir çaba değil, aynı zamanda örgütsel ve toplumsal düzeyde eşitlikçi politikalarla desteklenmesi gereken yapısal bir meseledir.

Kariyer İlerlemesinde Engeller teması, muhasebe ve denetim alanında kadınların yönetsel ve karar verici pozisyonlara erişiminin yapısal biçimde kısıtlandığını gözler önüne sermektedir. Bu engeller çoğunlukla doğrudan bir dışlama biçiminde değil; daha çok “cam tavan” olarak adlandırılan, görünmez ancak etkili bariyerler aracılığıyla kendini göstermektedir. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle ifade etmektedir: *“Yillardır aynı yerdeyim, terfi alanlar hep erkekler, bizim sadece çalışmamız bekleniyor.”* Bu ifade, kadınların meslekî kıdemlerine ve performanslarına rağmen yükselme fırsatlarının sistematik biçimde sınırlandırıldığını ortaya koymakta; kadın emeğinin “görünür ama değersiz” bir biçimde işlevselleştirildiğini göstermektedir.

Başka bir katılımcı ise yönetici pozisyonlarında kadın temsiliyetinin eksikliğini şu sözlerle vurgulamaktadır: *“Yönetim kadrosunda hiç kadın yok, bu da motivasyonu kırıyor.”* Bu ifade, örgütsel yapıda kadınların rol model yoksunluğu yaşadığını ve bu durumun sadece kişisel değil, kolektif bir motivasyon kaybına yol açtığını ortaya

koymaktadır. Literatürde sıklıkla vurgulanan bu yapısal dengesizlikler (Eagly ve Carli, 2007), kadınların liderlik rollerinden sistematik olarak uzaklaştırıldığını ve bu durumun bir “cam tavan” olgusuna dönüştüğünü açıkça doğrulamaktadır. Kadınların yükselmesini engelleyen bu kültürel ve yönetsel eşitsizlikler, yalnızca bireysel ilerlemeyi değil, örgütsel çeşitliliği ve yenilikçiliği de kısıtlamaktadır.

İşyeri Güvenliği ve Saygı alt teması, kadınların çalıştıkları ortamlarda fiziksel, psikolojik ve duygusal olarak ne denli korunaksız olduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, kadın çalışanların profesyonel kimliklerinin tanınmaması ve saygı görmemesi ile doğrudan ilişkilidir. Katılımcılardan biri bu konuda şunları dile getirmektedir: *“Patronun tavırları zaman zaman kırıcı olabiliyor, sesini yükseltiyor, bazen küçük düşürüldüğümü hissediyorum.”* Bu ifade, örgüt içi güç ilişkilerinin cinsiyet temelli bir tahakküm aracına dönüşebildiğini ve kadın çalışanların duygusal emeklerini istismar eden bir mikro şiddet ortamında çalışmak zorunda kaldıklarını ortaya koymaktadır. Saygı görmeme, yalnızca bireyin onuruna değil, aynı zamanda mesleki motivasyonuna ve performansına da zarar vermektedir.

Bir başka katılımcı ise dış tehditlere karşı korumasız bırakıldığını şu sözlerle ifade etmektedir: *“Bazı müşteriler haddini aşıyor, laf atıyor ama buna karşı kurumsal bir önlem yok.”* Bu tür deneyimler, yalnızca bireysel düzeyde değil; aynı zamanda kurumsal yapıların cinsiyet temelli güvenlik ihtiyacına duyarsız kaldığını göstermektedir. İş ortamlarının kadınlar için güvenli olmaması, sadece fiziksel alanlarla sınırlı kalmamakta; kadınların söylem üretimi, karar alma, temsil edilme gibi alanlardaki katılımlarını da dolaylı olarak sınırlandırmaktadır. İşyeri güvenliğinin sağlanamaması, kadınların kendilerini ifade etme kapasitesini zayıflatmakta ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir.

Olumlu Görüşler alt teması ise tüm bu olumsuzluklara rağmen bazı katılımcıların destekleyici ve eşitlikçi çalışma ortamlarında görev aldıklarını ve bu durumun mesleki motivasyonlarını artırdığını göstermektedir. Katılımcılardan biri bu deneyimini şöyle aktarmaktadır: *“Çalıştığım ofiste herkes birbirine destek oluyor, kadın ya da erkek ayrımı yok.”* Bu ifade, toplumsal cinsiyet eşitliği açısından örnek oluşturabilecek örgütsel yapıların varlığını göstermekte; aynı zamanda bu tür yapıların mesleki bağlılık, iş doyumunu ve örgütsel aidiyet gibi psikolojik çıktılar üzerindeki olumlu etkisine işaret etmektedir.

Eşitlikçi kurum kültürü, kadınların yalnızca meslekî değil, aynı zamanda bireysel potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri güvenli alanların oluşmasını sağlamaktadır.

Bir diğer katılımcı ise yönetsel destekleyiciliği şu şekilde tanımlamaktadır: “Yöneticim bana her zaman güven verdi, bu yüzden burada uzun süre kalmayı düşünüyorum.” Bu tür ifadeler, kadınların mesleki gelişimleri açısından güven duygusunun, yalnızca bir işlevsel araç değil, aynı zamanda kurumsal sadakati güçlendiren bir etken olduğunu ortaya koymaktadır. Kadınların desteklendiği ortamlarda daha uzun süreli çalışmaya istekli oldukları ve bu durumun örgütlere sürdürülebilir insan kaynağı sağladığı anlaşılmaktadır. Pozitif örgütsel davranış biçimlerinin yaygınlaştırılması, kadınların liderlik potansiyellerinin açığa çıkarılması açısından da kritik önemdedir.

5.2.3. Mesleki Destek Mekanizmaları ve Mentorluk Deneyimleri

Kadın muhasebecilerin mesleğe entegrasyonu ve mesleki gelişim süreçleri, yalnızca bireysel çaba ile değil; aynı zamanda kurumsal destek, informal öğrenme ağları ve mentorluk sistemleri ile de doğrudan ilişkilidir. Görüşmelerden elde edilen bulgular, kadınların mesleki yolculuklarında çoğunlukla gayriresmî deneyim aktarımı ve bireysel ilişkilerle ilerlediklerini, ancak bu sürecin belirgin yapısal eşitsizlikleri de içerdiğini ortaya koymaktadır.

5.6. Mesleki destek mekanizmaları ve mentorluk deneyimlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Kurumsal Mekanizmaları	Destek Eğitim programları, kurslar ve oryantasyon uygulamaları	2
Usta-Çırac İlişkisi	Deneyimli kişilerden bilgi ve beceri aktarımı	32
Kadın Mentör Eksikliği	Kadın rol modellerin azlığı veya yokluğu	2
Mesleki Dayanışma	Meslektaşlar arası bilgi ve destek paylaşımı	4
Destek Eksikliği	Mekanizması Katılımcıların herhangi bir mesleki destek alamaması	1

Kurumsal Destek Mekanizmaları temasında yer alan sınırlı sayıda ifade, kadın muhasebecilerin doğrudan kurumsal nitelikli eğitim programlarına ya da oryantasyon uygulamalarına erişim sağladığını göstermektedir. Katılımcılardan biri şöyle demiştir: *“İşe ilk başladığımda kısa bir eğitim aldık ama devamı gelmedi.”* Bu ifade, destekleyici programların süreklilikten yoksun olduğunu ve kurumsal öğrenmenin plansız şekilde sunulduğunu ortaya koymaktadır. Bir başka katılımcı ise: *“Vergi sistemiyle ilgili bir kursa gönderildim, ama bu bir defaya mahsustu.”* şeklinde ifade ederek destek programlarının nadiren sunulduğunu ve bireysel çabayı gerektirdiğini vurgulamaktadır.

Usta-Çırak İlişkisi alt teması, görüşme verilerinin en baskın örüntüsünü oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu, mesleğe dair bilgilerini deneyimli çalışanlardan öğrenme yöntemiyle geliştirdiklerini belirtmiştir. Bu durum, kurumsal eğitim eksikliğinin yerini birebir ilişkilere dayalı bir bilgi aktarım yapısının aldığını göstermektedir. Katılımcılardan biri bu süreci şöyle tanımlamaktadır: *“İlk çalıştığım yerde ağabey gibi biri vardı, ne öğrendiysem ondan öğrendim.”* Bu ifade, meslekî bilgilenmenin çoğu zaman bireylerin insiyatifine kaldığını ve resmi yapıların eksikliğini vurgular. Başka bir katılımcı da benzer şekilde: *“Birlikte çalıştığım kişi beni hep yönlendirdi, nereye ne yazılır, nasıl kayıt tutulur onunla öğrendim.”* diyerek kurumsal olmayan ancak etkili bir öğrenme ortamına işaret etmektedir.

Ancak bu usta-çırak ilişkilerinin biçimi ve niteliği, aynı zamanda erkek egemen yapıların sürdürülmesine de hizmet edebilmektedir. Katılımcıların hiçbiri kadın mentörlerden bahsetmemekte; bu durum Kadın Mentör Eksikliği alt temasıyla görünür kılınmaktadır. Katılımcılardan biri açıkça şunu belirtmiştir: *“Kadın yönetici ya da bana yol gösterecek bir kadın olmadı.”* Bu ifade, kadınların kariyer gelişiminde kendilerine benzer deneyimlere sahip rol modellerden yoksun kalmasının yarattığı boşluğu yansıtmaktadır. Bir diğer katılımcı ise şöyle demektedir: *“Sektörde kadınlar genelde alt pozisyonlarda, bu yüzden yol gösterecek kimseyi göremedim.”* Bu durum, hem örgütsel cinsiyet eşitsizliğini hem de mesleki dayanışmanın sınırlı kaldığı kadın temsiliyeti krizini açığa çıkarmaktadır.

Mesleki Dayanışma alt teması, kadınların zaman zaman kendi aralarında bilgi paylaşımı ve destek ilişkileri kurduklarını göstermektedir. Katılımcılardan biri bu konuyu şu sözlerle ifade etmektedir: *“Aynı firmada çalışan kadınlarla sık sık bilgi*

alışverişi yapıyoruz, sorularımızı birbirimize sorarız.” Bu tür dayanışma pratikleri, formel olmayan ancak sürdürülebilirliğe katkı sağlayan öğrenme topluluklarının varlığını göstermektedir. Ancak bu destek biçimleri çoğunlukla bireylerin inisiyatifine bırakılmış ve kurumsal olarak tanınmamış yapılardır.

Son olarak, Destek Mekanizması Eksikliği alt teması, bazı katılımcıların mesleki yolculuklarında hiçbir biçimde destek almadıklarını belirtmeleriyle ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan biri bu durumu şu sözlerle dile getirmiştir: *“Kimseden yardım almadım, her şeyi deneme yanılmayla öğrendim.”* Bu ifade, profesyonel bilgiye ulaşmanın bireysel çabaya bırakıldığı, sistematik bir rehberlikten yoksun, yalnızlaştırıcı bir öğrenme sürecine işaret etmektedir. Bu durum, özellikle kadın muhasebecilerin mesleki yeterliliklerini artırmak için gerekli olan sosyal sermayeye erişimlerinin sınırlı olduğunu da göstermektedir.

5.3. Meslekte Kadın Olmak: Karşılaşılan Engeller ve Zorluklar

5.3.1. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Ön Yargılar

Kadın muhasebecilerin çalışma yaşamında karşılaştıkları cinsiyete dayalı ayrımcılık, çok katmanlı yapılarla şekillenmekte ve yalnızca işe alım sürecinde değil, meslekî performansın her aşamasında kendisini göstermektedir. Bu durum, kadınların mesleki kimliklerinin eril normlarla sürekli olarak sınındığını ve iş ortamlarının kadınlar için yalnızca üretim değil, aynı zamanda “kanıtlama” sahası haline geldiğini ortaya koymaktadır.

5.7. Cinsiyete dayalı ayrımcılık ve ön yargılarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Kadınlara Eksikliği	Güven Kadınların iş yapabilirliğine dair yargılar	9
Yetkinliğin Sorgulanması	Sürekli Kadınların mesleki yeterliliğinin sorgulanması	5
Fiziksel Odaklılık	Görünüş Kadınların dış görünüşleri üzerinden değerlendirilmesi	11
Ayrımcı Davranış ve Tavırlar	Kadınlara yönelik küçük düşürücü, cinsiyetçi tutumlar	3
Eşitlikçi Yaklaşım Algısı	Cinsiyet temelli ayrımcılık yaşanmadığına dair yorumlar	5

Kadınlara Güven Eksikliği teması, kadın çalışanlara yönelik kurumsal ve meslekî güvenin toplumsal cinsiyet normları çerçevesinde şekillendiğini ve bu güven eksikliğinin kadınların örgütsel konumlarını yapısal biçimde zayıflattığını ortaya koymaktadır. Kadın muhasebeciler, iş yapabilirliklerinin erkek meslektaşlarına göre daha fazla sorgulandığını, potansiyellerinin çoğu zaman ön yargılı biçimde değerlendirildiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle aktarmaktadır: *“Erkek meslektaşlarım işleri bana bırakmak istemiyor, sanki başaramayacakmışım gibi davranıyorlar.”* Bu ifade, kadınların çalışma yaşamında yalnızca yetkinliklerini sergilemekle kalmayıp aynı zamanda bu yetkinliği sürekli ispat etmek zorunda bırakıldıklarını ortaya koymaktadır. Güven eksikliği, kadın çalışanların yalnızca teknik becerilerine değil, bilişsel yeterliliklerine ve karar alma kapasitelerine de yöneltilmiş kuşkulu bir bakış açısını yansıtmaktadır.

Benzer biçimde bir başka katılımcı, yöneticiler ve iş arkadaşları tarafından sürekli gözlem altında tutulduğunu belirterek şöyle demektedir: *“Yaptığım işle ilgili hep kontrol edildim, erkek olsaydım böyle olmazdı.”* Bu tür deneyimler, cinsiyete dayalı güvensizlik ikliminin sadece kadınların öznel algılarını değil, aynı zamanda örgütsel mikro-politikalarını ve iş bölümü pratiklerini de etkilediğini göstermektedir. Kadınlara karşı duyulan sistematik güven eksikliği, onların bağımsız hareket etme kapasitesini sınırlamakta; bu da uzun vadede iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve profesyonel gelişim üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır.

Güvenin erkek çalışanlara önsel biçimde atfedilmesi, cinsiyetçi bir örgütsel kültürün sürekliliğini sağlayan temel unsurlardan biridir.

Yetkinliğin Sürekli Sorgulanması alt teması ise kadın muhasebecilerin yalnızca işe giriş aşamasında değil, görev aldıkları süre boyunca meslekî yeterliliklerini yeniden yeniden kanıtlamak zorunda bırakıldıklarını ortaya koymaktadır. Bu sorgulama süreci, çoğu zaman dolaylı yollarla gerçekleşmekte ve kadınların uzmanlıklarına duyulan güvenin yüzeysel kaldığını göstermektedir. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle ifade etmektedir: *“Müşteriler bazen benimle değil, erkek çalışanla konuşmak istiyor, daha güvenilir buluyorlar.”* Bu tür davranışlar, toplumsal olarak inşa edilmiş “erkek uzman” kalıbının iş yaşamına ne denli yerleşmiş olduğunu ve kadınların bilgi otoritesi bakımından ikinci plana itildiklerini göstermektedir. Meslekî güvenin erkeklikle özdeşleştirilmesi, kadınların temsil gücünü zayıflatmakta ve karar alma süreçlerinden dışlanmalarına yol açmaktadır.

Başka bir katılımcı ise meslekî etkileşimlerde sürekli açıklama yapmak zorunda bırakıldığını şu sözlerle dile getirmektedir: *“Sürekli bir şeyleri tekrar tekrar anlatmam gerekiyor, sanki anlamayacakmışım gibi davranıyorlar.”* Bu ifade, kadınların sadece bilgi aktarıcı değil, aynı zamanda kendi yetkinliklerini savunmak zorunda kaldıkları bir konuma itildiklerini göstermektedir. Bu durum, zamanla meslekî öz güvenin aşınmasına, bireyin kendini yetersiz hissetmesine ve hatta mesleği bırakma eğilimlerinin oluşmasına neden olabilir. Aynı zamanda, kadınların mesleki konumlarının meşruiyeti üzerindeki bu sistematik şüphecilik, cinsiyet temelli bir meslek kültürünün yeniden üretimi açısından oldukça belirleyicidir.

Fiziksel Görünüş Odaklılık teması, kadın muhasebecilerin profesyonel kimliklerinin mesleki yeterlikten ziyade fiziksel nitelikler üzerinden tanımlandığını göstermektedir. Bu durum, kadınların bilgi ve becerilerinden çok dışsal görünüşleriyle algılanmaları sonucunu doğurmakta ve meslekî rollerin cinselleştirilmesiyle profesyonel saygınlığı aşındırmaktadır. Katılımcılardan biri bu bağlamda yaşadığı deneyimi şöyle aktarmaktadır: *“İşe ilk başladığımda bana ‘bu kadar güzelsen nasıl muhasebeci oldun’ dediler, çok kırıldım.”* Bu tür ifadeler, kadınların iş yerinde birey olarak değil, bedenleriyle temsil edilen semboller olarak algılandıklarına işaret etmektedir. Aynı zamanda, kadınların fiziksel görünüşleri temelinde yargılanmaları, onların uzmanlıklarının ve liyakatlerinin sürekli gölgede kalmasına neden olmaktadır.

Benzer biçimde başka bir katılımcı da, kıyafet seçiminin dahi mesleki yargıya konu olduğunu ifade ederek şunları dile getirmiştir: *“Giydiğim kıyafet bile yorumlanıyor, sanki işimi değil, görüntümü değerlendirmek istiyorlar.”* Bu tür deneyimler, kadınların profesyonel alanlarda yalnızca cinsiyet kimliği üzerinden değil, aynı zamanda estetik normlar üzerinden de denetlendiklerini ve buna bağlı olarak öznel baskı altında kaldıklarını göstermektedir. Böyle bir değerlendirme biçimi, kadınların meslekî kimliklerinin kurumsal bağlamda meşrulaştırılmasını zorlaştırmakta ve kariyer gelişiminde görünmez engeller yaratmaktadır.

Ayrımcı Davranış ve Tavırlar teması, kadın çalışanların mesleki yaşantılarında maruz kaldıkları cinsiyet temelli dışlamaların sadece yapısal değil, aynı zamanda günlük iş pratikleri içinde mikro düzeyde süreklilik kazandığını ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle dile getirmiştir: *“Yöneticim bazen ‘sen anlamazsın bu işlerden’ diyerek beni dışlıyor.”* Bu ifade, sadece bireysel bir söylem olarak değil, kurumsal düzeyde içselleştirilmiş bir toplumsal cinsiyet kodunun dışavurumu olarak değerlendirilmelidir. Kadınların karar mekanizmalarından dışlanması, onların yalnızca örgütsel görünürlüklerini değil, aynı zamanda psikolojik olarak iş ortamında değerli hissetme düzeylerini de olumsuz etkilemektedir.

Bununla birlikte, ayrımcı pratikler kimi zaman doğrudan değil, dolaylı ve “şaka” ya da “espri” kisvesi altında gerçekleşmektedir. Bir katılımcı bu durumu şu şekilde özetlemektedir: *“Kadın olduğum için bazen espri adı altında rahatsız edici sözler söylüyorlar, ama şaka deyip geçiyorlar.”* Bu tür sözde espriler, iş yerinde cinsiyet temelli mikro saldırganlıkların normalleştirilmesine ve kurumsal düzeyde cezasızlık kültürünün oluşmasına neden olmaktadır. Cinsiyetçi mizah, kadınların çalışma ortamında maruz kaldıkları sembolik şiddetin kamufle edilmesinin ve süreklilik kazanmasının en görünmez biçimlerinden biridir. Bu da kadınların örgütsel aidiyet duygularını zedeleyen ve psikolojik iyi oluşlarını tehdit eden bir iklim yaratmaktadır.

Eşitlikçi Yaklaşım Algısı teması ise tüm bu olumsuzluklara karşın bazı kadın muhasebecilerin çalıştıkları kurumsal yapılar içerisinde cinsiyet temelli bir ayrımcılık yaşamadıklarını belirtmeleri açısından dikkate değerdir. Bu durum, eşitlikçi politikaların bazı örgütlerde başarıyla uygulanabildiğini ve çalışanlar tarafından içselleştirildiğini göstermektedir. Katılımcılardan biri bu olumlu deneyimi şöyle ifade

etmektedir: “Benim çalıştığım yerde kadın ya da erkek farkı gözetilmez, herkes işine göre değerlendirilir.” Bu tür ifadeler, örgütsel adalet ve kapsayıcı iş kültürünün sadece teorik bir ideal değil, uygulanabilir bir gerçeklik olduğunu da ortaya koymaktadır.

Bir başka katılımcı ise benzer bir eşitlikçi yapıyı şöyle aktarmaktadır: “İş tanımı net olduğu sürece cinsiyetin bir etkisi olmadığını düşünüyorum.” Bu tür deneyimler, eşit görev dağılımının ve liyakat temelli değerlendirme sistemlerinin toplumsal cinsiyet eşitliğini tesis etmede ne derece etkili olduğunu göstermektedir. Kurum kültürü içerisinde cinsiyet eşitliğinin sağlanması yalnızca kadın çalışanların bireysel memnuniyetini artırmakla kalmamakta; aynı zamanda kurumsal verimlilik, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi kritik değişkenleri de olumlu yönde etkilemektedir.

5.3.2. Terfi Sürecinde Kadın Olmak: Fırsat Eşitliği Sorunları

Kadın muhasebecilerin terfi süreçlerinde yaşadıkları deneyimler, mesleki liyakat ve performansın ötesinde, toplumsal cinsiyet normlarının şekillendirdiği görünmeyen engellerle örülüdür. Görüşme verileri, kadınların yalnızca yönetici pozisyonlara erişim değil, bu pozisyonlarda kalıcılık açısından da ciddi zorluklarla karşılaştığını ortaya koymaktadır. Bu süreçte cam tavan etkisi, yapısal cinsiyet ayrımcılığı, ailevi yükümlülükler ve mentorluk eksikliği başlıca belirleyici temalar olarak öne çıkmaktadır.

5.8. Terfi sürecinde kadın olmak: fırsat eşitliği sorunlarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Cam Tavan Sendromu	Kadınların üst pozisyonlara ulaşmasının görünmez engellerle sınırlandırılması	7
Cinsiyet Temelli Terfi Engelleri	Kadınların terfi sürecinde cinsiyetlerinden dolayı dezavantajlı konumda olması	12
Ailevi Sorumlulukların Etkisi	Kadınların terfi sürecinde ailevi yükümlülüklerinin engelleyici rolü	3
Destek ve Mentorluk Eksikliği	Kadınların yükselme süreçlerinde rehberlik ve destekten yoksun olması	5
Olumlu Terfi Deneyimi	Kadınların adil biçimde terfi alarak eşit fırsatlara ulaşması	5

Cam Tavan Sendromu alt teması, kadınların üst düzey pozisyonlara ulaşmasının önündeki görünmez sınırları ve örtük bariyerleri ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle ifade etmektedir: *“Çok çalıştım, çok emek verdim ama yönetici pozisyonuna erkek meslektaşımı getirdiler.”* Bu ifade, yalnızca liyakat temelli ilerlemenin değil, aynı zamanda cinsiyet temelli tercihlerin de terfi süreçlerinde belirleyici olduğunu göstermektedir. Bir başka katılımcı ise şöyle demektedir: *“Sanki belli bir seviyeye kadar ilerlememe izin var ama sonrası kapalı bir alan gibi.”* Bu tür ifadeler, kadınların mesleki yükselmesinde sınırların açık değil, üstü örtülü biçimde çizildiğine dikkat çekmektedir.

Cinsiyet Temelli Terfi Engelleri alt temasına ilişkin ifadeler ise terfi sürecinde kadınların doğrudan cinsiyetleri nedeniyle dezavantajlı konuma düştüklerini ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle özetlemektedir: *“Kadın olduğum için fazla duygusal olduğumu düşündüler, yönetici olmak için uygun olmadığımı söylediler.”* Bu ifade, kadınların bireysel özelliklerinden ziyade cinsiyet stereotiplerine göre değerlendirilmesinin, terfiye ulaşma süreçlerini nasıl engellediğini göstermektedir. Bir başka katılımcı, aynı temayı şu sözlerle ifade etmiştir: *“Erkekler daha kararlı ve otoriter bulunuyor, bu yüzden yönetici yapılıyorlar.”* Bu yaklaşım, kadınların yönetim becerilerinin sistematik biçimde görmezden gelindiğini ve kalıp yargılarla sınırlandırıldığını ortaya koymaktadır.

Ailevi Sorumlulukların Etkisi alt temasında, kadınların terfi süreçlerinde özellikle annelik ve ev içi sorumluluklarının engelleyici bir faktör olarak değerlendirildiği dikkat çekmektedir. Katılımcılardan biri bu bağlamda şöyle demektedir: *“Çocuk sahibi olmam terfi sürecinde sorgulandı, ‘çocuğuyla mı ilgilenecek işle mi’ gibi cümleler duydum.”* Bu ifade, özel yaşamla ilgili kararların mesleki kapasiteyle ilişkilendirilmesinin kadınlar için nasıl bir dezavantaja dönüştüğünü göstermektedir. Bir başka katılımcı ise şöyle aktarmaktadır: *“Erkeklerin babalık durumu sorun olmuyor ama kadınsanız çocuk her şeyin önüne geçiyor gibi düşünülüyor.”*

Destek ve Mentorluk Eksikliği alt teması ise kadınların yükselme süreçlerinde ihtiyaç duydukları rehberlikten ve stratejik yönlendirmeden yoksun kaldıklarını ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Bana yol gösterecek kimse olmadı, hep tek başıma mücadele ettim.”* Bu ifade, kadınların yükselme süreçlerinde

yalnızlaştıklarını ve gerekli kurumsal destek yapılarından yoksun olduklarını yansıtmaktadır. Bir başka katılımcı ise şöyle dile getirmiştir: *“Erkeklerin birbiriyle dayanışması daha güçlü, kadınlar daha yalnız bırakılıyor.”* Bu yorum, yalnızca kurumsal değil, meslektaş dayanışmasının da toplumsal cinsiyet ekseninde farklılaştığını göstermektedir.

Öte yandan, Olumlu Terfi Deneyimi alt teması altında yer alan ifadeler, bazı kadınların eşitlikçi kurumlarda ya da destekleyici yöneticiler sayesinde terfi aldıklarını göstermektedir. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Çalıştığım kurumda sadece işime bakıldı, kadın olmam ne avantaj ne dezavantaj oldu.”* Bu ifade, liyakat temelli bir değerlendirme sürecinin sağlandığı nadir ama umut verici örneklerden biridir. Bir başka katılımcı ise bu konuda şunları dile getirmiştir: *“Yöneticim bana çok güvendi ve projelerde hep beni öne çıkardı, sonunda terfi aldım.”* Bu tür deneyimler, destekleyici liderlik pratiklerinin kadınların kariyer gelişiminde dönüştürücü bir etkisi olabileceğini göstermektedir.

5.3.3. İş ve Aile Dengesi: Kadın Muhasebecilerin Stratejileri

Kadın muhasebecilerin mesleki yaşamla özel yaşam arasında denge kurma çabaları, toplumsal cinsiyet rollerinden kaynaklanan çoklu sorumlulukların etkisiyle biçimlenmektedir. Görüşme verileri, kadın muhasebecilerin aile içi yükümlülükler, çocuk bakımı ve profesyonel talepler arasında yoğun bir gerilim yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda geliştirilen bireysel ve çevresel stratejiler, cinsiyetin iş yaşamındaki etkilerini dolaylı biçimde dengelemeye yönelik birer “hayatta kalma taktiği” olarak da okunabilir.

5.9. İş ve aile dengesi: kadın muhasebecilerin stratejilerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Zaman Yönetimi	Günlük planlama ve önceliklendirme yoluyla denge kurma çabası	5
Aile Desteği	Eş ve aile üyelerinin destekleyici rolü	5
Esnek Çalışma Modelleri	Zaman esnekliği sağlayan alternatif çalışma yöntemleri	4
Çocuk Bakımı ve Sorumluluklar	Annelik yükü ve çocuk bakımı ile baş etme stratejileri	32
Kariyerden Vazgeçiş	Aile sorumlulukları nedeniyle mesleki hedeflerden geri adım atılması	6
Dengeyi Sağlayamama	İş ve aile arasında denge kurmakta yaşanan zorluklar	1

Zaman Yönetimi alt temasında katılımcılar, gün içerisindeki görevlerini planlayarak zamanlarını optimize etmeye çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bu çaba, yalnızca verimlilik için değil, aynı zamanda tükenmişliğe karşı bir direnç aracı olarak da değerlendirilmektedir. Katılımcılardan biri bu durumu şu şekilde ifade etmektedir: *“Sabah erkenden kalkıp çocukları okula hazırlıyorum, sonra ofise geçiyorum. Akşam ne yemek yapacağımı bile sabah kafamda planlıyorum.”* Bu ifade, kadının hem profesyonel hem de özel yaşama eş zamanlı sorumluluklar yüklenmesi nedeniyle, yaşamının tamamını planlamaya zorlandığını göstermektedir. Bir başka katılımcı da şöyle demektedir: *“Ajandam olmazsa hayatım dağınık, her saati önceden düşünmek zorundayım.”*

Aile Desteği alt temasında, eşlerin ve aile üyelerinin kadın muhasebecilerin iş-aile dengesini kurmasında belirleyici bir rol üstlendikleri görülmektedir. Destekleyici aile ortamı, kadınların profesyonel yüklerini taşıyabilmelerinde önemli bir tampon işlevi görmektedir. Bir katılımcı, bu durumu şu sözlerle aktarmaktadır: *“Eşim çok yardımcı, çocuklarla ilgileniyor, bana zaman kalıyor.”* Bu ifade, toplumsal cinsiyet rollerinin yeniden bölüşümünün kadının kamusal alandaki sürekliliğini nasıl kolaylaştırdığını göstermektedir. Ancak bu tür destekleyici rollerin istisnai olduğu, başka ifadelerden de anlaşılmaktadır. Örneğin bir başka katılımcı: *“Annem olmasa ben bu işi yapamazdım. Hem işe gidip hem eve yetişmek mümkün değil.”* demektedir.

Bu örnek, kadınların aile içinde destek bulamadıkları durumlarda mesleki sürdürülebilirliğin tehlikeye girebileceğini göstermektedir.

Esnek Çalışma Modelleri alt temasına ilişkin ifadeler, zaman esnekliği sağlayan alternatif uygulamaların, kadın muhasebeciler tarafından bir çıkış stratejisi olarak benimsendiğini ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Kendi iş yerimi açtım çünkü başka türlü çocuklarla ilgilenmeye zaman bulamıyordum.”* Bu ifade, esnekliğin yalnızca kurumsal inisiyatiflerle değil, bireysel girişimlerle de sağlanabildiğini göstermektedir. Benzer şekilde başka bir katılımcı: *“Serbest çalışmak bana zaman kazandırıyor ama gelir daha düşük tabii.”* diyerek, esneklik karşılığında maddi kayıpların da göze alındığını vurgulamaktadır.

Çocuk Bakımı ve Sorumluluklar alt teması, görüşme verilerinde en çok tekrar eden ve kadınların kariyer yaşamlarını şekillendiren en kritik faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu, çocuk bakımı sorumluluğunun esasen kadınlara ait olduğu bir sosyal yapıda yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bir katılımcı şu şekilde ifade etmektedir: *“Çocuğum hasta olduğunda işe gidemiyorum, çünkü evde bakacak kimse olmuyor.”* Bu durum, kadınların çalışma sürekliliğini tehdit eden doğrudan bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka katılımcı ise şöyle demektedir: *“Okul tatil olunca işler daha da zorlaşıyor, çocuğu nereye bırakacağımı düşünüyorum sürekli.”* Bu tür ifadeler, iş-aile dengesinde çocuk bakımının nasıl yapısal bir problem haline geldiğini ve kadınların bununla başa çıkmak için kişisel çözümler üretmek zorunda kaldığını göstermektedir.

Kariyerden Vazgeçiş alt teması altında, bazı katılımcılar ailevi sorumlulukları nedeniyle mesleki hedeflerini askıya aldıklarını ya da tamamen bıraktıklarını belirtmiştir. Bu durum, kariyerin değil, ailenin önceliklendirilmesi sonucunda gerçekleşmektedir. Katılımcılardan biri bu konuda şöyle demektedir: *“Bir dönem işi bıraktım, çocuğum çok küçüktü ve hiç yardımcı bulamadım.”* Bu ifade, kadınların çocuk büyütme sürecinde çalışma yaşamından çekilmek zorunda kaldığını göstermektedir. Başka bir katılımcı da benzer bir biçimde: *“Üst kademe için teklifler geldi ama kabul edemedim, çünkü eve daha az zaman ayıracaktım.”* demektedir. Bu örnek, kadınların kariyer yükselişini aile içi denge ile çelişen bir alan olarak gördüklerinin somut bir göstergesidir.

Dengeyi Sağlayamama alt temasında yalnızca bir katılımcı, iş ve aile sorumlulukları arasında denge kuramadığını doğrudan belirtmiştir. Bu durum, bazı kadınların strateji geliştirme veya destek bulma imkanlarından tamamen yoksun olduğunu göstermektedir. Katılımcı şu ifadeyi kullanmaktadır: “*Ne işime tam odaklanabiliyorum ne de çocuğuma. İkisinden de eksik kalıyorum.*” Bu ifade, hem mesleki hem de annelik rollerinin iç içe geçmesiyle oluşan psikolojik ve fiziksel tükenmişliğin çarpıcı bir dışavurumudur.

5.4. Motivasyon, Mesleki Bağlılık ve Ayrılma Nedenleri

5.4.1. Kadın Muhasebecilerin Mesleki Motivasyon Kaynakları

Kadın muhasebecilerin mesleki motivasyon kaynakları, bireysel, yapısal ve toplumsal dinamiklerle şekillenen çok katmanlı bir yapıya sahiptir. Görüşme verileri, kadınların mesleki bağlılıklarını yalnızca ekonomik gereksinimlerle değil, aynı zamanda kendini gerçekleştirme, toplumsal katkı sağlama ve profesyonel varlıklarını sürdürme arzusu üzerinden kurguladıklarını göstermektedir. Bu bağlamda motivasyon, hem içsel hem de dışsal unsurların etkileşiminden doğan bir psikososyal süreç olarak değerlendirilmektedir.

5.10. Kadın muhasebecilerin mesleki motivasyon kaynaklarına ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Başarı ve Kanıtlama	Kadınların kendini ispat etme ve başarıma arzusu	8
Ekonomik Motivasyon	Ekonomik özgürlük ve gelir elde etme ihtiyacı	4
Toplumsal Katkı	Toplumsal fayda üretme ve kadınlara örnek olma arzusu	4
Mesleki Tatmin	İşe karşı duyulan sevgi ve mesleki doyum	13
Kişisel Gelişim	Sürekli öğrenme ve kendini geliştirme isteği	3
Destekleyici Ortam	İş arkadaşları ve yöneticilerden gelen destekleyici ortam	7

Başarı ve Kanıtlama alt teması, kadın muhasebecilerin iş yaşamında karşılaştıkları önyargılara karşı mesleki başarıyı bir tür "ispat alanı" olarak gördüklerini ortaya koymaktadır. Katılımcılardan biri bu durumu şu şekilde ifade etmektedir: *“Kadın olduğum için yapamazsın dediler, tam da bu yüzden daha çok çalıştım ve başardım.”* Bu ifade, motivasyonun yalnızca içsel bir tatmin arzusuna değil, aynı zamanda cinsiyet temelli dışsal önyargılara direnme biçimine dönüştüğünü göstermektedir. Benzer şekilde bir başka katılımcı: *“İşimi ne kadar iyi yaparsam o kadar ciddiye alınıyorum.”* diyerek, profesyonel yeterliliğin kadınlar açısından bir meşruiyet aracına dönüştüğünü belirtmektedir.

Ekonomik Motivasyon alt temasında, ekonomik bağımsızlık ve gelir elde etme ihtiyacı, kadınların mesleki sürekliliği açısından önemli bir motivasyon kaynağı olarak öne çıkmaktadır. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Kendi paramı kazanmak bana güven veriyor.”* Bu ifade, ekonomik özgürlüğün yalnızca finansal değil, aynı zamanda psikolojik bir güçlenme aracı olarak da işlev gördüğünü göstermektedir. Bir başka katılımcı ise: *“Evde katkım olsun diye başladım ama sonra işime bağlandım.”* diyerek ekonomik kaygının zamanla içsel doyuma evrilebildiğini ifade etmektedir.

Toplumsal Katkı teması altında yer alan görüşler, kadın muhasebecilerin yalnızca bireysel başarıyı değil, aynı zamanda toplumsal düzlemde örnek olma ve fayda üretme hedefi taşıdıklarını ortaya koymaktadır. Bu motivasyon, meslekî deneyimi kadın dayanışmasına ve sosyal sorumluluğa dönüştürme arzusu olarak da yorumlanabilir. Bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmektedir: *“Genç kızlara örnek olmak istiyorum, bu işi kadınlar da yapabilir.”* Bu ifade, rol model olma arzusunun kadınlar açısından nasıl bir motivasyon kaynağına dönüştüğünü göstermektedir.

Mesleki Tatmin alt teması, kadın muhasebecilerin yaptıkları işe karşı duydukları içsel bağlılığı ve meslekten duyulan tatmini yansıtmaktadır. Katılımcılardan biri şu sözlerle bu durumu ifade etmektedir: *“İşim bana huzur veriyor, severek yapıyorum.”* Bu tür ifadeler, motivasyonun yalnızca dışsal ödüllere değil, mesleğin doğrudan kendisine yönelik olumlu duygulara dayandığını ortaya koymaktadır. Başka bir katılımcı ise şöyle demektedir: *“Muhasebe benim için sadece bir iş değil, bir yaşam biçimi.”* Bu açıklama, işin kimlikle bütünleştiği bir motivasyon türünü temsil etmektedir.

Kişisel Gelişim alt temasına ilişkin olarak, bazı katılımcılar öğrenme arzusu ve sürekli gelişim hedefinin kendilerini motive ettiğini belirtmiştir. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Yeni şeyler öğrendikçe kendime güvenim artıyor.”* Bu ifade, bilgiye erişim ve beceri artırmanın kadınlar açısından profesyonel güçlenme ile nasıl ilişkili olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde bir başka katılımcı: *“Her gün meslekte yeni bir şey keşfetmek beni heyecanlandırıyor.”* diyerek, mesleki gelişimin süreklilik arz eden bir motivasyon kaynağı olduğunu vurgulamaktadır.

Destekleyici Ortam alt teması, iş yerinde var olan sosyal destek sistemlerinin, kadın muhasebecilerin mesleki motivasyonlarını artıran önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Bir katılımcı bu durumu şöyle açıklamaktadır: *“Yöneticim bana inandığını her zaman hissettirdi, bu beni motive etti.”* Bu ifade, psikolojik güven ortamının ve destekleyici liderliğin motivasyon üzerindeki etkisini göstermektedir. Bir başka katılımcı ise: *“İş arkadaşlarımla iyi anlaşıyoruz, bu da işe bağlılığımı artırıyor.”* diyerek, yatay düzlemdeki sosyal ilişkilerin de motivasyonel kaynaklar arasında yer aldığını ifade etmektedir.

5.4.2. Tükenmişlik, İş Stresi ve Meslekten Ayrılma Eğilimleri

Kadın muhasebecilerin iş yaşamında deneyimledikleri tükenmişlik ve stres unsurları, yalnızca işin doğasına değil; aynı zamanda cinsiyet temelli yapısal sorunlara, destek eksikliğine ve duygusal baskıya dayalı çok katmanlı bir yapı sergilemektedir. Görüşme verileri, fiziksel ve duygusal düzeyde yıpranmanın kadınların mesleki bağlılıklarını tehdit ettiğini ve meslekten uzaklaşma eğilimlerini güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.

5.11. Tükenmişlik, iş stresi ve meslekten ayrılma eğilimlerine ilişkin tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Fiziksel ve Zihinsel Yorgunluk	Sürekli yorgunluk ve bitkinlik hali	5
Aşırı İş Yükü ve Baskı	İş yoğunluğu ve performans kaynaklı stres	8
Duygusal Tükenmişlik	İşsel boşluk hissi ve duygusal yorgunluk hali	3
Meslekten Soğuma	Kadın muhasebecilerin meslekten uzaklaşma düşünceleri	11
Destek Eksikliği	İş yerinde psikolojik ve sosyal desteğin azlığı	18
Başta Çıkma Yöntemleri	Tükenmişlikle başa çıkmak için kullanılan bireysel stratejiler	7

Fiziksel ve Zihinsel Yorgunluk alt teması, kadın muhasebecilerin uzun çalışma saatleri ve çoklu sorumluluklar nedeniyle sürekli bir yorgunluk hali içinde olduklarını göstermektedir. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Günün sonunda öyle yoruluyorum ki ne evle ilgilenebiliyorum ne kendimle.”* Bu ifade, yalnızca mesai saati içinde değil, mesai sonrası da süregelen bir tükenmişlik durumunun varlığını ortaya koymaktadır. Benzer biçimde bir başka katılımcı: *“Hafta sonunu dört gözle bekliyorum ama onda bile dinlenemiyorum.”* diyerek zihinsel ve fiziksel yorgunluğun sürekliliğine dikkat çekmektedir.

Aşırı İş Yükü ve Baskı alt teması kapsamında, performans odaklı çalışma kültürü ve yetiştirilecek işlerin yoğunluğu katılımcıların temel stres kaynakları arasında yer almaktadır. Bir katılımcı bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir: *“Gün boyu ekran başındayım, hata yaparsam hemen tepki geliyor.”* Bu tür ifadeler, kontrol mekanizmalarının kadın çalışanlar üzerinde nasıl bir baskı aracına dönüştüğünü göstermektedir. Başka bir katılımcı ise: *“Yıl sonu dönemlerinde neredeyse hiç eve gidemiyorum, çok yorucu.”* diyerek dönemsel yoğunlukların fiziksel dayanıklılığı aşan bir seviyeye ulaştığını vurgulamaktadır.

Duygusal Tükenmişlik alt temasında, kadın muhasebecilerin yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda içsel bir boşluk ve motivasyon kaybı yaşadığı görülmektedir. Bir katılımcı şöyle demektedir: *“Sabahları uyanmak istemiyorum, iş beni boğuyor.”* Bu ifade, klasik tükenmişlik tanımlarında yer alan duygusal yıpranmanın sahadaki bir karşılığı olarak değerlendirilebilir. Bir başka katılımcı ise duygusal gerilimi şöyle ifade etmektedir: *“Eskiden işimi severek yapardım, şimdi sadece zorunluluktan gidiyorum.”*

Meslekten Soğuma alt teması, tükenmişliğin meslekten uzaklaşma düşüncelerine dönüştüğü aşamayı temsil etmektedir. Katılımcıların çoğu, muhasebe mesleğine karşı olan motivasyonlarını yitirdiklerini ifade etmektedir. Bir katılımcı bu süreci şöyle açıklamaktadır: *“Fırsatım olsa başka bir alana geçmek isterim, çünkü bu iş çok yıpratıcı.”* Bu ifade, iş doyumunun kaybıyla birlikte mesleki kimlikten uzaklaşma sürecini gözler önüne sermektedir. Başka bir katılımcı da benzer şekilde: *“Keşke zamanında başka bir meslek seçseydim diyorum bazen.”* diyerek meslekten duyulan pişmanlığı ifade etmektedir.

Destek Eksikliği alt temasında, özellikle kadın çalışanların iş yerinde yalnızlaştığı, yeterli psikolojik ve sosyal desteği alamadıkları görülmektedir. Katılımcılardan biri bu konuda şöyle demektedir: *“Ne müdür ne çalışma arkadaşlarım yardımcı oluyor, hep yalnız hissediyorum.”* Bu ifade, destek eksikliğinin yalnızca örgütsel değil, aynı zamanda duygusal bir yoksunluğa işaret ettiğini göstermektedir. Benzer şekilde bir başka katılımcı: *“İşimle ilgili bir problem yaşasam paylaşacak kimse bulamıyorum.”* diyerek, mesleki dayanışma ağlarının zayıflığına dikkat çekmektedir.

Başta Çıkma Yöntemleri alt temasında ise bazı kadın muhasebecilerin tükenmişlikle mücadele etmek için bireysel stratejiler geliştirdiği görülmektedir. Katılımcılardan biri bu konuda: *“Spor yapmaya başladım, en azından stresimi atıyorum.”* diyerek fiziksel aktiviteyi bir tür dengeleme aracı olarak kullanmaktadır. Bir başka katılımcı ise: *“Kısa tatiller planlıyorum, beni biraz olsun toparlıyorum.”* demektedir ve bilinçli mola stratejileriyle tükenmişliği yönetmeye çalıştığını ifade etmektedir. Bu tür bireysel çabalar, örgütsel destek eksikliğinin doğurduğu boşluğu telafi etmeye yönelik kişisel çözümler olarak değerlendirilebilir.

5.4.3. Kadın Muhasebecilerin Gelecek Beklentileri ve Kariyer Planları

Kadın muhasebecilerin geleceğe dair bakış açıları; kariyer hedefleri, iş yaşamı ile özel hayat dengesi, meslekten kopma düşünceleri ve girişimcilik hayalleri gibi çok boyutlu yönelimleri kapsamaktadır. Yapılan görüşmeler, kadın muhasebecilerin kariyerlerini sürdürebilme çabalarının yalnızca mesleki başarıya değil, aynı zamanda yapısal eşitsizlikler ve toplumsal rollerle baş etme biçimlerine de bağlı olduğunu ortaya koymaktadır.

5.12. Kadın muhasebecilerin gelecek beklentileri ve kariyer planlarına tema, alt tema ve frekans analizi

Tema	Alt Tema	Frekans
Kariyer Yükselme	Kadın muhasebecilerin üst pozisyonlara yükselme arzusu	2
Girişimcilik ve Bağımsızlık	Kendi işini kurma ve serbest çalışma yönelimi	8
Mesleki Gelişim	Eğitim yoluyla kariyer ilerlemesi hedefleri	12
Meslek Değişimi	Meslekten ayrılma ya da farklı bir alana geçme isteği	3
İş-Yaşam Dengesi	Aile-iş dengesi kurmaya yönelik planlar	3
Gelecek Kaygısı ve Umut	Geleceğe dair olumlu ve olumsuz beklentiler	9

Kariyer Yükselme alt teması kapsamında, bazı kadın katılımcıların mevcut pozisyonlarını aşarak yönetici kadrolara yükselme yönünde arzu taşıdıkları görülmektedir. Ancak bu hedeflerin oldukça temkinli bir dille ifade edildiği dikkat çekmektedir. Bir katılımcı şöyle demektedir: “*Elbette müdür olmak isterim ama o kadar kolay değil, bazen kadın olduğum için daha çok çalışmam gerektiğini hissediyorum.*” Bu ifade, kadınların kariyer hedeflerine yönelik özgüvenle birlikte, sistemsel engellerin de bilincinde olduklarını yansıtmaktadır.

Girişimcilik ve Bağımsızlık teması, kadın muhasebecilerin bağımsızlık arzusu ve kurumsal yapılardan kopma isteğiyle biçimlenen bir motivasyonu ifade etmektedir. Görüşmelerde bu yönelimin sık tekrarlandığı görülmektedir. Katılımcılardan biri bu durumu şu sözlerle açıklamaktadır: *“Kendi ofisimi açmak istiyorum. Kimsenin emir vermediği bir ortamda çalışmak daha huzurlu olur.”* Bir başka katılımcı ise: *“Artık başkasına çalışmak istemiyorum, kendi işimin patronu olmak istiyorum.”* diyerek bağımsızlık isteğini vurgulamaktadır. Bu temada öne çıkan bir diğer nokta ise kurumsal ayrımcılık ve stresin, kadınları girişimciliğe yönlendiren itici bir faktör olmasıdır.

Mesleki Gelişim alt teması, kadın muhasebecilerin eğitim yoluyla meslekte ilerleme hedeflerini ve akademik gelişim beklentilerini içermektedir. Katılımcılardan biri şöyle demektedir: *“Yüksek lisans yapmayı düşünüyorum, çünkü bu şekilde daha iyi yerlere gelebilirim.”* Bu ifade, akademik ilerlemenin kariyerle doğrudan ilişkilendirildiğini göstermektedir. Başka bir katılımcı ise *“Yeni programlar öğrenmeye çalışıyorum, çünkü teknoloji artık her şeyi değiştiriyor.”* diyerek dijital yeterlilik alanındaki gelişimin mesleki rekabet gücü açısından önemli olduğunu belirtmektedir.

Meslek Değişimi alt temasında, bazı katılımcıların muhasebe alanından tamamen kopmak ya da farklı sektörlere geçmek istedikleri görülmektedir. Bu yönelim çoğunlukla tükenmişlik, doyumsuzluk veya başka ilgi alanlarına yönelme arzusundan kaynaklanmaktadır. Bir katılımcı şöyle demektedir: *“İleride muhasebeyi bırakıp daha yaratıcı bir işe geçmek istiyorum.”* Başka bir katılımcı ise *“Eğer imkânım olursa bambaşka bir sektörde çalışmak isterim.”* diyerek mevcut meslekten uzaklaşma isteğini dile getirmektedir.

İş-Yaşam Dengesi alt teması, kadınların gelecekte aile ve iş yaşamını daha uyumlu hale getirme arzusunu yansıtmaktadır. Bu temada öncelik, profesyonel başarıdan ziyade yaşam kalitesini artırmak üzerine kuruludur. Katılımcılardan biri bu bağlamda şu yorumu yapmaktadır: *“Kendime ve aileme daha çok vakit ayırmak istiyorum, çünkü bu tempoda uzun süre gitmek mümkün değil.”* Bu ifade, yalnızca kariyer planı değil, aynı zamanda yaşam tarzı tercihi olarak da değerlendirilebilecek bir yönelimi göstermektedir.

Gelecek Kaygısı ve Umut alt teması altında ise katılımcılar geleceğe dair hem umutlu hem de kaygılı bir perspektifle yaklaşmaktadır. Görüşmelerde ekonomik belirsizlikler, meslektaş dayanışması eksikliği ve sektördeki dijital dönüşüm kadın muhasebeciler açısından gelecek kaygısını artıran unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bir katılımcı şöyle demektedir: *“Her şey çok hızlı değişiyor, bazen meslekte tutunabilir miyim diye düşünüyorum.”* Ancak bu kaygıların yanında umut verici ifadeler de dikkat çekmektedir. Örneğin: *“Zorluklar var ama ben kendime güveniyorum, ileride daha iyi yerlere geleceğime inanıyorum.”* Bu ifade, bireysel direncin ve iyimserliğin mesleki süreklilik açısından ne denli önemli bir kaynak olduğunu göstermektedir.



6. SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Bu araştırma, muhasebe ve denetim alanında çalışan kadınların mesleki deneyimlerini, liderlik pozisyonlarına erişimlerini ve bu süreçte karşılaştıkları toplumsal cinsiyet temelli engelleri çok boyutlu bir bakış açısıyla anlamayı amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemiyle yürütülen bu çalışma, yalnızca kadınların mesleki pratiklerini değil, aynı zamanda bu pratiklerin ardında yatan kültürel normları, örgütsel yapıları ve toplumsal cinsiyet rejimlerini de açığa çıkarmayı hedeflemiştir. Elde edilen bulgular, kadınların muhasebe mesleğine girişlerinden başlayarak kariyer ilerleyişlerine kadar uzanan tüm süreçlerde hem görünür hem de görünmez pek çok bariyerle karşılaştıklarını göstermektedir.

Araştırmanın temel bulgularından biri olarak öne çıkan, kadınların muhasebe mesleğine giriş motivasyonlarının çoğunlukla bireysel tercihlerden ziyade ekonomik zorunluluklar, ailevi yönlendirmeler ve mevcut iş gücü piyasasının kısıtlayıcı yapısıyla şekillenmiş olması, toplumsal cinsiyetin meslek seçimi üzerindeki belirleyici etkisini açıkça ortaya koymaktadır. Bu durum, bireyin serbest iradesiyle yaptığı varsayılan kariyer kararlarının aslında ne derece yapısal koşullar tarafından sınırlandırıldığını ve yönlendirildiğini gözler önüne sermektedir. Bourdieu'nün habitus ve alan kavramları çerçevesinde değerlendirildiğinde, kadınların mesleki seçimlerinin içinde buldukları sosyal alanın normatif düzeni ve sınıfsal pozisyonları tarafından önceden belirlenmiş eğilimlere dayandığı söylenebilir. Bu bağlamda, kadınların muhasebe mesleğine girişleri sadece ekonomik hayatta yer alma arzularının değil, aynı zamanda sınırlı seçenekler arasındaki en ulaşılabilir olanın tercih edilmesinin bir sonucu olarak değerlendirilmelidir. Bununla birlikte, gönüllü ve bilinçli tercihlerle mesleğe yönelen kadınların, mesleki aidiyet duyguları ve kariyer motivasyonları açısından daha yüksek bir öz-yeterlik düzeyine sahip oldukları bulgusu, bireysel ajansın örgütsel yapılar içerisinde dönüştürücü bir potansiyele sahip olduğunu göstermektedir. Ryan ve Deci'nin öz-belirleme kuramı (Self-Determination Theory) çerçevesinde bakıldığında, içsel motivasyonla mesleğe yönelen bireylerin yalnızca mesleki performanslarının değil, örgütsel bağlılıklarının ve psikolojik iyilik hallerinin de daha yüksek olduğu

bilinmektedir. Bu durum, bireysel ajansın toplumsal yapı ile etkileşimli bir biçimde nasıl şekillendiğini ve belirli koşullarda bu yapıyı dönüştürücü bir rol üstlenebileceğini ortaya koymaktadır.

Araştırmada dikkat çeken bir diğer bulgu, işe alım ve yükselme süreçlerinde kadınların sıklıkla cinsiyet temelli ayrımcılığa maruz kaldıkları ve bu ayrımcılığın yalnızca açık dışlayıcı pratikler aracılığıyla değil, aynı zamanda sembolik, örtük ve dolaylı yollarla da kendini gösterdiği. Katılımcıların aktardığı deneyimler, fiziksel görünüm, medeni durum, yaş ve potansiyel annelik gibi doğrudan mesleki yeterlilikle ilgisi olmayan ölçütlerin işe alım kararlarında etkili olduğunu; böylece kadınların profesyonel kimliklerinin toplumsal cinsiyet rolleriyle özdeşleştirilerek değerlendirmeye tabi tutulduğunu göstermektedir.

Araştırmada elde edilen veriler, kadınların yalnızca erkeklerle değil, aynı zamanda kadın yöneticilerle de çatışmalar yaşayabildiklerini ortaya koyarak ataerkil sistemin kadınlar arası ilişkilerde nasıl yeniden üretildiğine dair önemli bir perspektif sunmaktadır. Bu durum, örgüt içinde kadın dayanışmasının zayıflamasına neden olan, kadınların birbirlerini desteklemek yerine sistemin onayını kazanmak için birbirlerine karşı yarıştıkları bir kültürel iklimin varlığına işaret etmektedir. Derks ve arkadaşlarının (2016) da ifade ettiği gibi, ataerkil değerlerin içselleştirilmesiyle birlikte kadın yöneticiler, statülerini sürdürebilmek adına “kraliçe arı sendromu” olarak adlandırılan davranış örüntüleri geliştirebilmekte ve bu da kadınlar arası ilişkileri rekabet zeminine oturtmaktadır. Bu nedenle, örgüt içi toplumsal cinsiyet eşitliğinin güçlendirilmesi yalnızca niceliksel temsiliyetin artırılmasıyla değil, kadınlar arasında güvene dayalı ilişkilerin kurulmasını destekleyen yapısal ve kültürel dönüşüm politikalarıyla da mümkün olabilecektir.

Kadın çalışanların iş yaşamı ile özel yaşam arasında kurmak zorunda kaldıkları denge, araştırmanın bir diğer dikkat çekici bulgusudur. Özellikle evli ve çocuk sahibi kadınların, toplumsal cinsiyet rolleri gereği ev içi sorumlulukların büyük bölümünü üstlenmek durumunda kalmaları, mesleki yükleriyle birleştiğinde önemli bir gerilim yaratmaktadır. Bu durum, Hochschild’in (1989) ortaya koyduğu “ikinci vardiya” (second shift) kavramıyla da örtüşmektedir. Kadınlar işten sonra evde başlayan ikinci bir mesaiyi yürütmekte; bu da fiziksel ve duygusal tükenmişlik, kariyer hedeflerinden vazgeçme ya da işgücü piyasasından erken çekilme gibi sonuçlara yol açmaktadır.

Gatrell ve Cooper (2008), bu durumu "çifte yük" (double burden) olarak adlandırmakta ve iş-yaşam dengesizliğinin özellikle kadınların örgütsel bağlılıklarını ve uzun vadeli kariyer motivasyonlarını ciddi biçimde etkilediğini belirtmektedir. Araştırma bulguları da bu çifte yükün, kadın muhasebeciler için hem kişisel hem de profesyonel hayatta yıpratıcı sonuçlar doğurduğunu gözler önüne sermektedir.

Katılımcıların mesleki yeterliliklerinin sıklıkla sorgulandığını belirtmeleri, toplumsal cinsiyetin yalnızca işe giriş aşamasında değil, işin icrasında da sürekli olarak devrede olduğunu göstermektedir. Kadınların görünüşleri, yaşları ya da annelik durumları üzerinden değerlendirilmesi, profesyonel rollerinin öznel yorumlarla gölgelenmesine neden olmakta; bu da Acker'in (1990) tanımladığı "cinsiyetlenmiş iş süreçleri"nin bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Bu tür uygulamalar, kadınların mesleki güvenlerini zedelemenin yanı sıra, örgüt içinde eşitliğe dayalı bir statü algısının gelişmesini de engellemektedir. Kadınların kritik karar süreçlerinden dışlanması ya da daha az stratejik pozisyonlara atanması, yalnızca bireysel düzeyde değil, örgütsel rasyonalite açısından da verimsizlik yaratmaktadır.

Bununla birlikte, araştırmada bazı katılımcıların cinsiyet temelli ayrımcılığa maruz kalmadıklarını ifade etmeleri, cinsiyet eşitliğini önceleyen örgüt kültürlerinin varlığına ve bu kültürlerin işyeri deneyimleri üzerindeki olumlu etkilerine işaret etmektedir. Bu bulgular, cinsiyet eşitliğine dayalı uygulamaların yalnızca normatif düzeyde değil, aynı zamanda yapısal düzeyde de kurumsallaşmasının önemini ortaya koymaktadır. Eşitlikçi iş ortamlarının sürdürülebilir olabilmesi için, pozitif ayrımcılık uygulamalarının ötesine geçilerek; görev dağılımında cinsiyet körlüğü, şeffaf terfi mekanizmaları, eşit işe eşit ücret ilkesi ve ayrımcılık karşıtı denetim sistemlerinin hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, sadece kadınlara değil tüm çalışanlara yönelik kapsayıcı, adalet temelli ve cinsiyet duyarlı örgütsel stratejiler geliştirilmesi, kurumsal kültürün dönüşümü açısından kritik bir adım olacaktır.

Bu araştırmanın ulaştığı bulgular ışığında, muhasebe ve denetim alanında toplumsal cinsiyet temelli yapısal eşitsizliklerin, yalnızca bireysel deneyim düzeyinde değil, aynı zamanda kurumsal uygulamalar, meslek kültürü ve toplumsal normatif çerçevede sistematik biçimde yeniden üretildiği görülmektedir. Bu bağlamda, kadın muhasebecilerin mesleki görünürlüğünün artırılması, yönetsel pozisyonlarda daha etkin biçimde temsil edilmelerinin sağlanması ve mesleki gelişmelerinin önündeki

engellerin ortadan kaldırılması için çok katmanlı müdahale stratejileri gereklidir. Öncelikle insan kaynakları yönetimi süreçlerinin, işe alımdan performans değerlendirmesine ve terfi mekanizmalarına kadar tüm aşamalarında toplumsal cinsiyet eşitliğini önceleyen bir paradigma değişikliğine gidilmelidir. Bu süreçte, özellikle kadınların fiziksel görünüşleri, medeni durumları veya olası annelik durumları gibi kişisel ve mesleki olmayan ölçütlerle değerlendirilmesini önleyecek standartlaştırılmış ve şeffaf işe alım kriterleri oluşturulmalıdır. Bu amaçla, örgüt içinde uygulanan performans değerlendirme sistemlerinin objektif göstergelerle temellendirilmesi, liyakat esaslı terfi sistemlerinin dijitalleştirilerek izlenebilir hale getirilmesi ve ayrımcı tutumları önleyici iç denetim kurullarının oluşturulması kritik önem taşımaktadır. Söz konusu denetim organlarının, toplumsal cinsiyet duyarlılığı yüksek uzmanlardan oluşması, cinsiyet temelli önyargıların görünmezliğini aşmak açısından da etkili bir adımdır.

Bunun yanı sıra, kadın muhasebecilerin iş yaşamında karşılaştıkları görünmez engelleri (cam tavan, cam uçurum vb.) aşmalarını destekleyecek profesyonel gelişim programlarının örgütler düzeyinde sistematik olarak kurgulanması gerekmektedir. Mentorluk ve koçluk uygulamalarının sadece kişisel gelişim düzeyinde değil, aynı zamanda örgütsel yükselme ve liderlik kapasitesi inşasına katkı sağlayacak biçimde yapılandırılması, bu programların etkisini artıracaktır. Özellikle kadın muhasebecilere yönelik olarak tasarlanacak liderlik geliştirme programlarının, örgütsel normlar içinde yeniden konumlandırılması ve çıktılarının ölçülebilir performans göstergeleriyle ilişkilendirilmesi, bu tür uygulamaların kurumsal ciddiyetle yürütülmesini sağlayacaktır. Bu noktada, bireysel gelişimin örgütsel terfi politikalarıyla doğrudan ilişkilendirilmesi, kadın çalışanların mesleki motivasyonunu ve işyerine olan bağlılık düzeyini artıracaktır. Ayrıca, kadın çalışanların iş-yaşam dengesini sağlayabilmeleri için yalnızca bireysel düzeyde değil, yapısal düzlemde de örgütsel destek sistemlerinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Özellikle çocuk bakım yükümlülüğü, yaşlı bakımı ve ev içi sorumlulukların toplumsal cinsiyet temelli dağılımı göz önüne alındığında, kadınların bu yükleri daha adil bir biçimde paylaşabilmeleri için esnek çalışma modelleri büyük önem arz etmektedir. Uzaktan çalışma, yarı zamanlı istihdam, dönüşümlü vardiya sistemleri ve iş-aile dostu politikalar gibi uygulamaların hem yasal çerçevede tanımlanması hem de örgüt içi kültürle uyumlu biçimde uygulanabilir hale getirilmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra, kadın çalışanların profesyonel hayatlarını

sürdürebilmeleri için örgütlerde kreş hizmetlerinin sağlanması, bakım izinlerinin yalnızca kadınlara değil, erkek çalışanlara da eşit biçimde tanınması gibi uygulamalar, toplumsal cinsiyet rollerini dönüştürücü etkiler yaratacaktır.

Muhasebe ve denetim alanında cinsiyet temelli ücret eşitsizliğinin ortadan kaldırılması, yalnızca bireysel düzeyde bir adalet talebi değil, aynı zamanda sektörel bütünlüğün ve etik yönetim ilkelerinin sağlanması açısından da kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, eşit işe eşit ücret ilkesinin hayata geçirilebilmesi için ulusal düzeyde düzenleyici otoriteler, meslek birlikleri ve denetim kurumları tarafından bütüncül bir denetim ve izleme mekanizmasının kurulması gerekmektedir. İlgili düzenlemeler kapsamında, firmaların ücretlendirme politikalarının cinsiyet temelli farklılık gösterip göstermediği düzenli biçimde izlenmeli; ihlal durumlarında idari yaptırımların uygulanacağı yasal bir çerçeve oluşturulmalıdır. Bu noktada Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB) gibi meslek kuruluşlarının, toplumsal cinsiyet eşitliğini kurumsal raporlama standartlarının ayrılmaz bir parçası hâline getirmesi ve firmalardan bu yönde veri talep etmesi büyük önem taşımaktadır. Söz konusu göstergelerin çevresel, sosyal ve yönetimsel (ESG) performans ölçütleriyle entegre edilmesi, firmaların yalnızca kâr maksimizasyonu odaklı değil, aynı zamanda sosyal adaleti gözeten kapsayıcı bir kurumsal sorumluluk anlayışı benimsemelerine katkı sunacaktır. Bu yaklaşım, sektörel rekabetin niteliğini dönüştürerek yalnızca ekonomik performansa değil, etik ve sosyal sorumluluk temelli performans göstergelerine dayalı bir değerlendirme sisteminin inşasını da mümkün kılacaktır.

Muhasebe ve denetim eğitim programlarının müfredatında toplumsal cinsiyet eşitliği konusunun daha bütüncül bir perspektifle ele alınması gerekmektedir. Bu tür konuların yalnızca etik dersleri kapsamında değil, aynı zamanda mesleki beceri, liderlik geliştirme ve yönetsel karar verme süreçlerinin ayrılmaz bir bileşeni olarak işlenmesi, öğrencilerin ileride karşılaşacakları çok katmanlı eşitsizlik dinamiklerine karşı daha donanımlı hâle gelmelerini sağlayacaktır. Lisans ve lisansüstü düzeyde sunulan muhasebe programlarına toplumsal cinsiyet farkındalığı, eşitlikçi liderlik pratikleri, çeşitlilik yönetimi, örgütsel adalet ve mikroagresyonlar gibi başlıkların sistematik olarak entegre edilmesi, mesleğin hem toplumsal hem de etik sorumluluk alanına ilişkin duyarlılık düzeyini artıracaktır. Bu hedef doğrultusunda akademi ile

sektör arasında sürdürülebilir iş birliklerinin kurulması, müfredat içeriklerinin uygulama ile eşgüdümlü olarak güncellenmesini sağlayacak ve öğrencilerin yalnızca teorik bilgiye değil, aynı zamanda saha temelli eleştirel düşünce yetkinliğine sahip bireyler olarak mezun olmalarını mümkün kılacaktır. Ayrıca, kadın muhasebecilere ilişkin veri eksikliği sorununun giderilmesi amacıyla sektörel düzeyde periyodik toplumsal cinsiyet analizlerinin yapılması ve bu analizlerin kamu politikalarına yön verecek şekilde açık erişimli ve kullanılabilir hâle getirilmesi gerekmektedir. Bu tür veriler, yalnızca bilimsel araştırmalar için değil, aynı zamanda politika yapımcılar için de yol gösterici olacaktır.

Kadın muhasebecilerin profesyonel görünürlüğünü artırmak ve kadınlara yönelik mesleki rol model eksikliğini gidermek amacıyla, kadın liderliğini görünür kılan platformların oluşturulması elzemdir. Bu platformlar aracılığıyla kadın muhasebecilerin kariyer başarıları, karşılaştıkları engellerle başa çıkma stratejileri ve liderlik deneyimleri kamuoyuyla paylaşılmalı; sektöre yeni katılan kadınlar için ilham verici kaynaklar yaratılmalıdır. Kadınların kendi deneyimlerini aktarabilecekleri sempozyumlar, paneller, mesleki başarı ödülleri ve belgesel serileri gibi araçlar, sadece bireysel motivasyon açısından değil, kolektif güçlenme ve temsil açısından da önemli işlevler görecektir. Bu süreçte, kadın muhasebecilerin yer aldığı sivil toplum örgütleri, meslek ağları ve kadın odaklı meslek birlikleri desteklenmeli; bu yapıların karar alma mekanizmalarında temsiliyetlerinin artırılması sağlanmalıdır. Ayrıca, bu tür örgütlerin sektörel politika yapım süreçlerine aktif biçimde dâhil edilmeleri, kadınların yalnızca mesleğin pasif bir öznesi değil, aynı zamanda geleceğini şekillendiren stratejik aktörleri olmalarının önünü açacaktır. Böylelikle, kadın muhasebecilerin çalışma yaşamındaki varlığı yalnızca sayısal artışla değil, niteliksel anlamda da kurumsal kültür dönüşümüne öncülük edecek şekilde güçlendirilmiş olacaktır.

Son olarak, bu çalışma, muhasebe ve denetim literatüründe çoğunlukla teknik, finansal ve performans temelli konuların hâkim olduğu alana eleştirel, toplumsal cinsiyet temelli, yapısal eşitsizlik odaklı bir katkı sunmaktadır. Ayrıca literatürdeki mevcut boşlukları:

- Kadın deneyimlerinin görünmezliği,
- Örgütsel normların eleştirel analizi,
- Sektör-spesifik toplumsal cinsiyet çalışmaları eksikliği,
- Politika-uygulama kopukluğu gibi başlıklarda doldurarak kuramsal, metodolojik ve pratik düzeyde çok boyutlu bir katkı sağlamaktadır.

Bundan sonraki benzer konuda yapılacak çalışmalar için;

- İstanbul dışındaki şehirlerde benzer nitel araştırmalar yapılarak, farklı sosyo-kültürel yapılarda kadın muhasebecilerin deneyimleri karşılaştırmalı olarak incelenebilir.
- Kadınların yaşadığı liderlik sorunlarının sadece kendi perspektiflerinden değil, erkek meslektaşlarının bakış açısından da değerlendirilmesi, toplumsal cinsiyet algılarını ortaya koymak açısından önemli olduğundan erkek meslektaşlarla da görüşme yapılabilir.
- Meslek odaları, muhasebe ofisleri veya büyük firmaların insan kaynakları politikaları araştırılarak, kadınların liderliğe ulaşmasını kolaylaştıran ya da zorlaştıran kurumsal faktörler belirlenebilir.

KAYNAKLAR

Aksoylu, A. (2019). Çalışma hayatında toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve kadınların istihdamı. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 1(60), 245–260.

Aktepe, A., ve Usta, R. (2017). Muhasebe meslek mensuplarının karşılaştıkları etik ikilemler ve çözüm önerileri: Kayseri örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (76), 135–144.

Atagan Çetin, A. (2019). Muhasebe Mesleğinde Kadın. Trakya Üniversitesi Yayını. Erişim: <https://www.researchgate.net/publication/337772077>

Aydın, B., ve Demirtaş, T. (2021). Dijital dönüşüm sürecinde muhasebe mesleği: Yükselen roller ve yetkinlikler. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 23(1), 67–84.

Aydoğan, E., ve Taş, N. (2016). Muhasebe bilgi sisteminin ekonomik krizlerin önlenmesindeki rolü. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 135–142.

Başarır, H. ve Sarı, D. (2015). Kadın muhasebecilerin çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunlar: Eskişehir örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 37–52.

Başarır, Ö., ve Sarı, T. (2015). Toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve kadın istihdamı. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 15(2), 35–50.

Baysal, M. E., ve Demir, E. (2021). Muhasebe mesleğinde kurumsal itibar ve mesleki aidiyet ilişkisi: Nitel bir inceleme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 58–67.

Birleşmiş Milletler (BM). (2020). Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Raporu 2020. New York: UN Women.

Bozkurt, R., ve Balcı, Y. (2015). Meslek etiği açısından muhasebe meslek mensuplarının etik algıları üzerine bir araştırma. *Journal of Accounting ve Finance*, (68), 120–135.

Brackett, M. A., Rivers, S. E., ve Salovey, P. (2006). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 88–103.

Catalyst. (2020). The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity. Catalyst Research Reports. <https://www.catalyst.org>

Chandler, D. (2011). What Women Bring to the Exercise of Leadership. *Journal of Strategic Leadership*, 3(2), 1–12.

Coşkun, M. (2021). Türkiye’de bağımsız denetim alanında kadınların liderlik pozisyonlarına erişimi: Cinsiyet temelli analiz. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 23(4), 421–437.

Coşkun, S. (2021). Türkiye’de Bağımsız Denetim Şirketlerinde Kadın Denetçilerin Unvanlarına Göre Yönetime Katılma Durumlarının İncelenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (Özel Sayı), 423–438. <https://doi.org/10.25095/mufad.937404>

Çalık, Y., ve Özkan, S. (2013). Muhasebe bilgisi ve sermaye piyasaları arasındaki ilişki: Kuramsal bir yaklaşım. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 50(581), 100–111.

Davie, S. S. K. (2017). The significance of gender in accounting. *Critical Perspectives on Accounting*, 45, 1–5.

Demir, V., ve Ertürk, M. (2020). Türkiye’de muhasebe eğitiminde dijitalleşmenin etkisi: Mevcut durum ve beklentiler. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 19(3), 112–127.

Eagly, A. H., ve Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*, 57(4), 781–797.

Erol, M., ve Atmaca, M. (2020). Ticaret Meslek Liselerindeki Muhasebe Eğitiminin Tarihi Gelişimi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. Ticaret Meslek Liseleri Sempozyum Bildirisi.

Fırat, M., ve Üçoğlu, H. (2009). Etik ve muhasebe meslek etiği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 42(4), 52-59.

Fitzsimmons, T. W., Callan, V. J., ve Paulsen, N. (2014). Gendered pathways to leadership: How male and female leaders navigate complex career trajectories. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 245–266.

Fortune Turkey. (2019). Fortune 500 Türkiye Şirketleri Listesi. Erişim: www.fortuneturkey.com

Gücenme Gençoğlu, Ü. (2022). Sürdürülebilirlik muhasebesi ve entegre raporlama: Yeni nesil muhasebenin sınırları. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 24(1), 27–42.

Güvemli, O., ve Aytulun, A. (2012). Türkiye’de Muhasebe Mesleğinin Gelişmesi ve İlk Meslek Örgütlenmesi: Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği – 1942. Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği Yayını.

ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü). (2021). *Women in Business and Management: The Business Case for Change*. Geneva: International Labour Organization.

International Labour Organization [ILO]. (2019). *Women in Business and Management: The Business Case for Change*. Geneva: ILO. <https://www.ilo.org>

İlgün, T., ve Acar, A. Z. (2022). Yapay zekânın muhasebe mesleğine etkileri: Fırsatlar, tehditler ve dönüşüm. *Muhasebe ve Denetim Araştırmaları Dergisi*, 20(3), 91–103.

Jennings, M. M. (2012). *Business ethics: Case studies and selected readings* (7th ed.). Cengage Learning.

Kadıoğlu, F. S., ve Oğuz, F. (2020). Muhasebe eğitiminde etik öğretimi: Uygulamalı eğitim yaklaşımları. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 20(2), 68–79.

Karapınar, A. (2017). Muhasebe bilgi sisteminin karar alma sürecindeki rolü ve önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(1), 139–147.

Kaya, C., ve Doğan, M. (2021). ESG kriterleri bağlamında muhasebenin dönüşen rolü: Entegre raporlamaya teorik bir yaklaşım. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 78–91.

Kızıyalçın, D. A. (2021). Muhasebe mesleğinde kadınlar ve muhasebeci kadın akademisyenler. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, (64), 205–226.

Koç, Y., ve Üstün, M. (2015). Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nın KOBİ'ler üzerindeki etkileri: Kavramsal bir inceleme. *Mali Çözüm Dergisi*, 128, 85–104.

KPMG. (2017). *Kilidi Kırarak: Türkiye'de Kadın Liderler Araştırması*. Erişim: <https://home.kpmg/tr>

Morley, L. (2014). Lost leaders: Women in the global academy. *Higher Education Research ve Development*, 33(1), 114–128.

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.

Ryan, M. K., ve Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions. *Academy of Management Review*, 32(2), 549–572.

Sakarya, Ş., ve Kara, S. (2010). Türkiye'de muhasebe meslek etiğine yönelik düzenlemeler ve meslek mensupları tarafından algılanması üzerine bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 57–72.

Sevilengül, O. (2011). *Muhasebe İlkeleri* (13. Baskı). Gazi Kitabevi.

Staub, S. (2017). Türk İş Dünyasında Kadının Liderlik Tarzı ve Kullandıkları Liderlik Dili. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 12(2), 207–219.

Sünnetçi, N. K. (2020). *Etiğin Muhasebe Mesleği Açısından Önemi: Olympus Skandalı Vaka Analizi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Türedi, S., ve Kaya, İ. (2016). Stratejik karar alma süreçlerinde muhasebenin rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(28), 108–122.

Türkmen, C. (2020). Türkiye'de muhasebe mesleğinin yapısal sorunları ve çözüm önerileri. *İktisat ve Toplum Dergisi*, 10(3), 110–118.

TÜRMOB. (2018). Meslek Mensupları İçin Etik Kurallar Rehberi. Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği Yayını.

United Nations [UN] Women. (2021). Beyond COVID-19: A Feminist Plan for Sustainability and Social Justice. <https://www.unwomen.org>

Utku, M., ve Kurtcebe, E. (2019). Muhasebe meslek örgütlenmesinin Türkiye'deki tarihi ve TÜRMOB'un mesleki eğitimdeki yeri. In 40 Yılın Muhasebesi ve Yeni Hayallerimiz (ss. 7–10). XXXVIII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu.

Ünsal, H. (2008). Muhasebe meslek etiği bağlamında MSUGT kavramlarının değerlendirilmesi. Mali Çözüm Dergisi, 18(85), 6–13.

World Economic Forum [WEF]. (2020). Global Gender Gap Report 2020. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf

Yıldız, B. (2015). Muhasebe meslek etiğinin önemi ve Türkiye'deki düzenlemelere etkisi. Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi, 2(1), 85–93.

Yıldız, B., ve Demirtaş, G. (2018). Liderlik tarzı ve örgütsel etik iklim ilişkisi: Muhasebe meslek mensupları üzerine bir araştırma. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 14(2), 55–65.

Yıldız, E., ve Sevim, S. (2017). Muhasebe mesleğinde değişen rol ve fonksiyonlar: Yeni nesil muhasebecilik. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17(1), 101–116.

Yüksel, S. (2018). Sürdürülebilirlik bağlamında muhasebenin dönüşümü: Entegre raporlama üzerine bir değerlendirme. Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, 50, 45–60.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Gülşah FIÇICIOĞLU

Yabancı Dil : İngilizce

Eğitim Durumu : (Kurum ve Yıl)

Lisans Anadolu Üniversitesi- İşletme (2003)

Yüksek Lisans : Marmara Üniversitesi- Muhasebe (2001)

Çalıştığı Kurum/Kurumlar ve
(Yıl/Yıllar

: Haliç Üniversitesi (2016- Halen)

: Tekkoç Madencilik Ltd.Şti. (2004-2016)