

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

İŞ YAŞAMINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI
SORUNLARIN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİLERİ:
PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Ayşe ÖZAĞIR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ

KONYA - 2010



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin

Adı Soyadı **AYŞE ÖZAGIR**

Numarası **074227011005**

Ana Bilim / Bilim Dalı **İşletme / Yönetim Organizasyon**

Programı Tezli Yüksek Lisans ☒ Doktora ☐

Tezin Adı **İş Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Sorunların
Bireysel Performansa Etkileri : Perakendecilik
Sektöründe Bir Uygulama**

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası
(İmza)



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin

Adı Soyadı **Ayşe ÖZAGIR**

Numarası **074227011005**

Ana Bilim / Bilim Dalı **İşletme / Yönetim Organizasyon**

Programı Tezli Yüksek Lisans ☒ Doktora ☐

Tez Danışmanı **Prof. Dr. Tahir AKGEMCI**

Tezin Adı **İş Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performansa Etkileri: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama**

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan “İş Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performansa Etkileri: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı bu çalışma 25/06/2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı

Danışman ve Üyeler

İmza

Prof. Dr. Tahir AKGEMCI

Doç. Dr. Rifat İRAZ
Selçuk Üni. İ.İ.B.F.
Öğretim Üyesi

ÖNSÖZ

Günümüz dünyasında kadınlar, ev işleriyle ilgilenme ve çocuk büyütme kimliğinin yanı sıra modern ekonomilerin ve iş dünyasının da tartışılmaz bir parçası olmuşlardır. Bu durum birçok alışılmadık yenilik getirmesine rağmen, birtakım olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir.

Daha önce yapılan araştırmaların çoğu kadın çalışanların karşılaştıkları sorunları ortaya koymak amacını taşımaktadır. Bizim çalışmamızda ise kadınların iş yaşamında karşılaştıkları sorunların tanımlanmaya çalışılmasının yanında, karşı karşıya kalınan bu zor koşulların onların bireysel performansı üzerinde nasıl bir etki bıraktığı ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Yaptığımız bu çalışmanın yöneticiler ve çalışanlarla birlikte tüm ilgili araştırmacılara da faydalı olmasını dilerim.

Bu çalışma sürdürülürken gösterdikleri hoşgöründen dolayı müdürlerime, hazırladığım anket sorularının daha fazla kişiye ulaştırılabilmesi için çaba sarf eden iş arkadaşlarıma, bilgi ve deneyimleri ile çalışmalarımda yol gösteren hocalarıma ve her zaman yanımda olup desteğini esirgemeyen Halil İbrahim Yavuz'a teşekkürü bir borç bilirim.

Ayşe ÖZAĞIR

Konya 2010

ÖZET

İçinde yaşadığımız bu çağda dünyamız hızlı değişim hareketlerine sahne olmaktadır. Yaşanan bu değişime işletmelerde kayıtsız kalmamaktadırlar. Dünya nüfusunun yarısını kadınların oluşturduğu dikkate alınırsa bu nüfusu aktif hale getirmemek düşünülemez. Yasal düzenlemeler, toplumsal değişim, eğitim seviyesinin yükselmesi gibi nedenlerle kadınlar iş yaşamında daha fazla yer almaya başlamışlardır. Buna rağmen kadınların iş hayatında uzun süreli bulunmaları çeşitli sorunlardan dolayı hala istenen düzeye ulaşamamıştır. Bu bilgiler kapsamında araştırmamızın ana konusunu “İş yaşamında kadınların karşılaştıkları sorunların bireysel performansa etkileri: perakendecilik sektöründe bir uygulama” oluşturmaktadır.

İşletmeler yaptıkları çalışmalarla bireylerin performansını yükselterek örgütsel performansın artırılmasını amaçlamaktadırlar. Diğer bir deyişle örgütlerde yer alan bireylerin performansındaki artış, grup ve kurum performansına da olumlu olarak yansımaktadır. Bu nedenle hiçbir şekilde ayırım yapmadan kadın-erkek tüm çalışanlara eşit şartlar sunulması gerekmektedir.

Bu çalışmada geçmişten günümüze kadının çalışma hayatındaki konumu incelenmekte, çalışan kadınların karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların bireysel performansa etkileri ortaya koyulmaktadır. Araştırma Konya ilinde perakende sektöründe faaliyette bulunan çeşitli market çalışanları üzerinde yapılmıştır. Araştırma yöntemi olarak literatür ve alan araştırması olmak üzere iki yöntem kullanılmıştır. Yapılan araştırma sonucu elde edilen bulgular istatistiki yöntemler ile değerlendirilmiştir. Bu çalışmadan hareketle kadın çalışanların perakende sektöründe birçok sorun ile karşılaştığı ve bu sorunların bireysel performanslarını olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmak mümkündür.

Anahtar Kelimeler: çalışan kadın, sorunlar, performans

SUMMARY

Our world witnesses rapid change movements in this century. Enterprises are also not concerned to this change. When it is considered that half of the world population consists of women, not to activate this population can not be thought. Women started to be in the business life more due to reasons such as legal regulations, social upheaval, increase in education level. Nevertheless, long term existence of women in business life did not reach to the desired level because of various problems. The main subject of our research in the scope of this information includes “effects of problems that women meet in the business life to personal performance: an application in retail sector”.

Enterprises aim organizational performance increase by elevating performances of individuals with their studies. In other words, performance increase of individuals in organizations reflects to group and institution performance positively. Therefore, equal conditions should be presented to all individuals including women-men without making distinction.

In this study, position of woman in business life is examined, problems that working woman meets and effects of these problems to the personal performance are put forward. The research was conducted on various active market employee in the retail sector in Konya. Two methods were used; literature and area research as research method. Findings obtained as the result of the research were evaluated with statistical methods. It is possible to reach the result from this study that women employee meet many problems in the retail sector and these problems effect their personal performance negatively.

Key Words: Working woman, problems, performance

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
YÜKSEK LİSANS TEZ KABUL FORMU	iii
ÖNSÖZ.....	iv
ÖZET	v
SUMMARY	vi
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ	x
TABLolar LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

BÖLÜM I

İŞ HAYATINDA KADININ YERİ VE ÖNEMİ

1.1. Tarihsel Süreç İçerisinde Kadın İşgücü	4
1.1.1. Sanayi Devrimi Öncesinde Kadının Konumu	4
1.1.2. Sanayi Devriminden Günümüze Dek Kadının Konumu	6
1.2. Dünyada Kadınların İş Hayatındaki Yeri Ve Önemi	9
1.2.1. Dünya Kadın Nüfusu.....	9
1.2.2. Dünya Kadın İstihdamı	10
1.3. Türkiye’de Kadınların İş Hayatındaki Yeri Ve Önemi	12
1.3.1. Kadın Nüfusu	12
1.3.2. Türkiye’de Kadın İşgücü	12
1.3.3. Türkiye’de Kadın Çalışanların Yoğunlaştığı Mesleki Alanlar	19
1.4. İş Yaşamında Kadınlar Ve Yönetici Konumları	21
1.5. Çalışan Kadınlarla İlgili Uluslararası Sözleşmeler Ve Yasal Düzenlemeler	28
1.5.1. Çalışan Kadınlarla İlgili Uluslararası Düzenlemeler	28
1.5.1.1. Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi	28
1.5.1.2. Avrupa Sosyal Şartı.....	30
1.5.1.3. Uluslararası Çalışma Örgütü düzenlemeleri	31
1.5.1.4. Avrupa Birliği düzenlemeleri.....	34
1.5.2. Çalışan Kadınlarla İlgili Ulusal Düzenlemeler	37
1.5.2.1. Anayasa	37

1.5.2.2. 4857 Sayılı yeni İş Kanununun kadın işçilerle ilgili olarak getirdiği yenilikler	38
---	----

BÖLÜM II

ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

2.1. İş Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar	46
2.1.1. Eğitim Ve Mesleki Eğitimde Eşitsizlik	48
2.1.2. İş Bulma Ve Kariyer Yapma Konusunda Karşılaşılan Sorunlar	51
2.1.3. Ücretlendirmede Eşitsizlik	57
2.1.4. Sosyal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik	61
2.1.5. Kadınların Enformel ve Standart Olmayan İşlerde Çalışmaları.....	63
2.1.6. Sosyal Sorunlar	66
2.1.7. Mobbing Sorunu.....	67
2.1.8 Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller	70
2.2. Aile Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar	80
2.2.1. İş-Aile Çatışması	81
2.2.2. Ev İşleri	86
2.2.3. Çocuk Bakım Sorunu	88

BÖLÜM III

KADINLARIN ÇALIŞMA ORTAMINDA KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİLERİ

3.1. Performans Kavramı Ve Bireysel Performansa Etki Eden Temel Unsurlar	91
3.1.1.Yönetimsel Unsurlar	93
3.1.2. Bireyden Kaynaklanan Unsurlar	97
3.1.3.Diğer Unsurlar.....	99
3.2. Bireysel Performansa Etki Eden Unsurlar Ve Çatışmanın Bütünsel Değerlendirilmesi	100
3.3. Kadınların İş Yaşamında Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkileri	106
3.3.1. İletişim Sorunları.....	111
3.3.2. İşe konsantre olamama	112
3.3.3. Zaman Yönetimi.....	113
3.3.4. Motivasyon eksikliği	114
3.3.5. Sorun çözme becerisinin azalması	118

3.3.6. İş doyumsuzluğu	118
3.3.7. Aşırı Stres	120
3.3.8. Vizyon eksikliği	121

BÖLÜM IV

İŞ YAŞAMINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİLERİ ÜZERİNE ÖRNEK BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı	124
4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	125
4.3. Araştırmanın Yöntemi.....	127
4.3.1. Anket Formlarının Hazırlanması.....	128
4.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	129
4.3.3. Verilerin Kodlanması, Düzenlenmesi ve Analizi.....	130
4.4. Literatür İncelemesi.....	130
4.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	134
4.5.1. Araştırmaya Katılan Kadın Çalışanlara İlişkin Genel Bilgiler.....	135
4.5.2. Araştırmaya Katılan Kadın Çalışanların İş Yaşamlarına İlişkin Bulgular	140
4.5.3. Araştırmaya Katılan Kadın Çalışanların İş Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkilerine Yönelik Bulgular	146
4.5.4. Hipotez Testleri ve Bu Testlerin Araştırma Sonuçlarına Göre Değerlendirilmesi	151
SONUÇ	179
KAYNAKÇA	183
EKLER	190
Özgeçmiş	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

AB Avrupa Birliği

ABD Amerika Birleşik Devletleri

AET Avrupa Ekonomik Topluluğu

AMS Amerikan Yönetim Topluluğu

AVRUPA SŞ. Avrupa Sosyal Şartı

BM Birleşmiş Milletler

CEDAW Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi

CEO Üst Düzey Yönetici

EC Avrupa Komisyonu

EEC Avrupa Ekonomik Topluluğu

ICFTU Uluslararası Özgür İşçi Sendikaları Konfederasyonu

ILO Uluslararası Çalışma Örgütü

İş.K İş Kanunu

OECD Avrupa Ekonomik İşbirliği ve Çalışma Örgütü

SSK Sosyal Sigortalar Kurumu

TİSK Türkiye İş Veren Sendikaları Kuruluşu

TÜİK Türkiye İstatistik Kurumu

TÜRK-İŞ Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu

UNESCO Birleşmiş Milletler Eğitim ve Kültür Örgütü

UNICEF Birleşmiş Milletler Çocuk Fonu

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 4.1. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımı	135
Tablo 4.2. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	135
Tablo 4.3. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Çocuk sayılarına Göre Dağılımı	136
Tablo 4.4. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Dağılımı	136
Tablo 4.5. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Kaç yıldır Çalışma Yaşamında Olduklarına Göre Dağılımı	137
Tablo 4.6. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Şuan ki İşlerinde Kaç Yıldır Çalıştıklarına Göre Dağılımı	138
Tablo 4.7. Ankete Katılan Bayan Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	138
Tablo 4.8 Ankete Katılan Bayan Çalışanların Annelerinin Öğrenim Durumu	139
Tablo 4.9 Ankete Katılan Bayan Çalışanların Babalarının Öğrenim Durumu	139
Tablo 4.10 Anketi Cevaplayan Kadınların Şu Anki İşlerinden Memnun Olma	140
Durumuna Göre Dağılımı	140
Tablo 4.11 Anketi Cevaplayan Kadınları Çalışmaya Yönelten En Önemli Nedenlerinin Dağılımı	140
Tablo 4.12 Anketi Cevaplayan Kadınları Şuan İşlerinden Ayrılıyor Olsalar Bunun Nedenlerinin Dağılımı	141
Tablo 4.13. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanlara Göre Kadınların Çalışma Yaşamında Daha Fazla Yer Almaları İçin Yapılması Gerekenlerin Dağılımı	142
Tablo 4.14. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların “Kadınların Yükselmesini Kolaylaştırmak İçin Ne Yapılmalı?” Sorusuna Verdikleri Cevaplara Göre Dağılımı	142
Tablo 4.15 Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Terfi İmkanlarına Erkekler Kadar Sahip Olmamasının Nedenlerinin Dağılımı	143
Tablo 4.16. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların İşyerinde Maruz kaldığı Önyargılara İlişkin Değerlendirmelerin Dağılımı	144
Tablo 4.17 Anketi Cevaplayan Kadınların İşyerlerinde performanslarını Etkileyen Unsurlara Göre Dağılımı	145
Tablo 4.18 Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların İşyerlerinde Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkilerine Göre Dağılımı	146

Tablo 4.19 Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların İşyerlerinde Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkilerine Yönelik Bulgular.....	147
Tablo 4.20.İfade1 ile İfade 8 Arasına Verilen Cevapların Dağılımı	152
Tablo 4.21.İfade 1 ile İfade 8 arası Verilen Cevapların Olumlu Yüzde Dağılımı	152
Tablo 4.22 Kadın çalışanların eğitim düzeyleri ile performanslarını etkileyen unsurlar arasındaki ilişkiyi gösterir korelasyon analizi	154
Tablo 4.23 Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Performanslarını Etkileyen	155
Unsurların Çapraz Tablosu.....	155
Tablo 4.24 Hipotez 2a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki Kare Testi	155
Tablo 4.25 Kadın Çalışanların Öğrenim Düzeylerinin Birleştirilmiş Durumu İle Performanslarını Etkileyen Unsurların Çapraz Tablosu	156
Tablo 4.26 Hipotez 2a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi.....	157
Tablo 4.27 Kadın Çalışanların Medeni Durumu İle Performansını Etkileyen Unsurlar Arasında İlişki.....	157
Tablo 4.28 Kadınların Hisleri İle Hareket Ettikleri Düşüncesi İle İş Yerinde Kadın Çalışanlara Karşı Olumsuz Bakış Açısı Arasındaki İlişki	158
Tablo 4.29 Kadınların Şu Andaki İş Yerindeki Çalışma Yılı İle İşlerinden Memnun Olma Durumları Arasındaki İlişki	159
Tablo 4.30 Kadınların Şu Andaki İş Yerindeki Çalışma Yılı İle İşlerinden Memnun Olma Durumlarının Çapraz Tablosu	160
Tablo 4.31 Hipotez 4a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi.....	160
Tablo 4.32 Kadın Çalışanların Şu Andaki İşyerindeki Çalışma Yıllarının Birleştirilmiş Durumu İle Memnun Olma Durumlarının Çapraz Tablosu	161
Tablo 4.33 Hipotez 4a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi.....	161
Tablo 4.34 Kadınların Yaşı İle İşlerinden Memnun Olma Durumları Arasındaki İlişki	162
Tablo 4.35 Kadınların Yaşı İle İşlerinden Memnun Olma Durumlarının Çapraz Tablosu.....	162
Tablo 4.36 Hipotez 4b İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi.....	163
Tablo 4.37 Kadınların Yaşı İle İşlerinden Memnun Olma Durumlarının Birleştirilmiş Çapraz Tablosu	163

Tablo 4.38 Hipotez 4b İçin Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi	164
Tablo 4.39 Kadınların Terfi İmkânlarına Erkekler Kadar Sahip Olmamasının Kadınların Bu Konuda Üstlerinden Destek Görmemeleri İle Arasında İlişki	164
Tablo 4.40 Kadın Çalışanların Medeni Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Çapraz Tablosu	166
Tablo 4.41 Hipotez 6a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi	166
Tablo 4.42 Kadın Çalışanların Medeni Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenler Arasındaki İlişki	167
Tablo 4.43. Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Çapraz Tablosu.....	168
Tablo 4.44 Hipotez 6b İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi.....	168
Tablo 4.45. Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Birleştirilmiş Çapraz Tablosu.....	169
Tablo 4.46 Hipotez 6b İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi.....	169
Tablo 4.47 Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenler Arasındaki İlişki	170
Tablo 4.48 Hipotez 7 için Varyans Homojenlik Testi	170
Tablo 4.49 Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkileri İle Gelir Durumu Arasındaki İlişki İçin Anova Analizi	171
Tablo 4.50 Kadınları Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Dağılımı	172
Tablo 4.51 Kadınların İşten Ayrılmasına Neden Olan Nedenlerin Dağılımı.....	173
Tablo 4.52 Kadınların Terfi İmkânlarına Erkekler Kadar Sahip Olmamasının Nedenlerinin Dağılımı.....	174
Tablo 4.53 Kadın Çalışanların İş Yerinde Performansını Etkileyen Unsurların Dağılımı	175
Tablo 4.54 Hipotez 12 İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Dağılımı	176

GİRİŞ

Günümüz dünyasının yarısını kadın nüfusu oluşturmaktadır. Maalesef iş yaşamında durum çok farklı seyretmekte, kadınların iş gücüne katılım oranı çok daha düşük oranlarda kalmaktadır. Geçmişten gelen bir takım inanışlar, örf ve adetler, toplumsal yapının ve piyasa şartlarının farklılığı yüzünden, kadınlar ekonomik hayatın içinde çok fazla yer alamamıştır.

Geçmişte, “yuvayı dışı kuş yapar” sözünden hareketle kadınlar, ev işleri, çocuk bakımı, kocaya hürmet gibi işlerle ilgilenmiş, yalnızca tarımsal faaliyetlerde bulunmak üzere evlerinin dışında çalışmak zorunda kalmışlardır. Ne kadar çok çalışsalar da yaptıkları işler ekonomik açıdan bir değer ifade etmiyordu. Koca ise o dönemde eve ekmek getiren, ekonomik iktidar sahibi, kadının kendisine muhtaç olduğunu düşünen ve eşinin üzerinde tam hâkimiyet sahibi olan bir rolde karşımıza çıkmaktadır.

Toplumsal ve ekonomik yapıda meydana gelen değişim ve gelişmeler, kadınları da ekonomik yaşamın içine itmiştir. Hal böyle olunca kadınlar, öncelikle eğitim seviyelerini yükseltmeye, eğitim almasalar da yaygın medya ve iletişim ağları sayesinde genel kültürlerini artırmaya, bazıları acımasız yaşam koşulları yüzünden de olsa hizmet sektörü ve diğer sektörlerde çalışmaya başlamışlardır.

Kadının iş yaşamında aktif olarak yer almasıyla birlikte mikro açıdan ailenin gelir düzeyi, makro açıdan ülke üretimi ve refahında muhakkak artışlar sağlanmıştır. Toplumsal yapımızdan kaynaklanan bir takım sorunlar aşılammış olsalar da kadınların çalışması toplumumuzda da bir takım olumlu değişikliklere neden olmuştur. Eskiden kadının yeri evidir diyen kocaların bile büyük bir kısmı düşünce yapısını değiştirmiştir. Hala bazı kesimlerde ve iş yerlerinde “görmemişlik” olgusu hakim olduğu için durum öncekinin tam tersine bir hal alabilmekte, kadın çalışanlara yaklaşımlar farklı olabilmektedir. Fiziki taciz, düşük ücret, kariyer ve ilerlemede zorluklar, ruhsal yıldırımlar, iyi niyetle bağdaşmayan teklifler gibi güçlüklerle maruz kalılabilmektedir.

Kadın çalışanlara yönelik bu olumsuz tutum ve davranışlar, kadın çalışanları çoğu zaman mağdur etmekte, onların bireysel performanslarını negatif bir şekilde etkilemekte, hatta bazen işlerini bile terk etmek zorunda bırakmaktadır. Kadın çalışanlar bu problemlerle başa çıkmak için uğraşırken geleceğini görememekte, işine tam olarak konsantre olamamakta, zaman planlaması yapamamaktadır. Kendini aşırı stres altında hissetmekte ve sorunlar ile başa çıkmakta zorlanmaktadır. Ayrıca iş doyumsuzluğu yaşamakta ve çalışırken kendini mutsuz hissetmektedir. Bazen de sadece çalışmak zorunda olduğu için işe gitmekte, bu yüzden de çevresi ile iletişim kurmakta problemler yaşamaktadır.

Küresel rekabet ortamında elimizdeki kaynakları etkin bir biçimde kullanarak maksimum düzeyde çıktı üretmek oldukça önemlidir. Bu durumda üretimin en büyük faktörü olan iş ve beyin gücünü iyi kullanmak, kadın çalışanları sahiplenip motivasyon ve verimliliklerini artırmak isabetli olacaktır. Onlara daha adil bir ortamda çalışma şartları sunmak, özlük haklarında gerekli düzenlemeleri yapmak, cinsel adaletsizliği önlemek, yükselme ve ilerlemedeki engelleri yok etmek, eğitim ve mesleki eğitim almalarını sağlamak, kadınlara yönelik cinsel eğilimi yok etmek ve yeni hukuki düzenlemeler yaparak mağdur olmalarının önüne geçmek kadın çalışanların işlerine daha iyi adapte olmalarını, işlerini daha çok benimsemelerini ve daha istekli çalışmalarını sağlayacaktır.

21. yüzyılın iş dünyasında gittikçe aktif rol alan bayanların iş yaşamında karşılaştıkları sorunlar ve bunların bireysel performanslarına etkileri tezimizin konusunu oluşturacaktır. Araştırmamızın teorik kısmı, bilimsel makaleler, kitaplar, dergiler, internet sayfaları gibi araçlardan yararlanılarak oluşturulmuş 3 bölüm içermektedir. Çalışmanın birinci bölümünde, “iş hayatında kadının yeri ve önemi” başlığı karşımıza çıkmaktadır. Bu başlık altında; tarihsel süreç içerisinde kadınların konumunun dünya ve ülkemizde nasıl bir seyir izleyerek bugünlere geldiği, kadınların, iş yaşamının hangi alanını yoğun olarak tercih ettikleri, zorlu ekonomik koşullar altında kadın çalışanların

daha fazla ezilmemesi için, dünyada ve ülkemizde kadınlara yönelik yapılan hukuki düzenlemeler incelenmiştir.

İkinci bölümde ise; çalışma yaşamında kadın çalışanların karşılaştıkları sorunlar; önce iş hayatından kaynaklanan sorunlar başlığı altında, sosyal sorunlar, eğitim ve fırsat eşitsizliği, mesleki yetersizlikler, iş bulmada ve ilerlemede karşılaşılan engeller, standart olmayan işlerde çalıştırılma ve ücret sorunları olarak ele alınmıştır. Daha sonra aile yaşamından kaynaklanan sorunlar başlığı altında; iş ve aile çatışması, ev işleri, çocuk bakımı gibi sorunlar olmak üzere iki kısımda açıklanmaya çalışılmıştır. Yine aynı bölümün sonunda kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerinin önündeki engeller, “Cam Tavan Sendromu” başlığı altında sistematik bir biçimde incelenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise performans kavramı ve buna etki eden unsurlar üzerinde durulmuş olup, yukarıda değinilen sorunlar ve karşılaşılan problemlerin kadın çalışanların bireysel performansı üzerindeki olumsuz etkilerinden bahsedilmiştir.

Çalışmamızın son kısmını saha araştırması ve araştırma sonuçlarının değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Bu bölümde kadın istihdamının en yoğun olduğu alanlardan biri olan perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren kadınlar üzerinde bir anket uygulanarak bazı bulgular elde edilmiş olup, bu bulguların sonuçları derlenerek bilimsel açıdan değerlendirilmiş ve son olarak konuyla ilgili bir takım öneriler sunulmuştur.

BÖLÜM I

İŞ HAYATINDA KADININ YERİ VE ÖNEMİ

1.1. Tarihsel Süreç İçerisinde Kadın İşgücü

Kadınlar, tarihsel süreç içinde, her dönemin koşul ve niteliklerine göre değişen biçim ve statülerde çeşitli ekonomik faaliyetlere katılmış olmalarına karşın, ilk kez sanayi devrimi ile birlikte, "ücretli" olarak ve "işçi" statüsü altında çalışma yaşamında yer almıştır. Bu nedenle, tarihsel süreç içinde kadın işgücü incelenirken; sanayi devrimi temel başlangıç noktası kabul edilerek, kadınların çalışma yaşamına katılmaları sanayi devrimi öncesi ile sanayi devrimi sonrası şeklinde iki ayrı dönemde ele alınmalıdır.

1.1.1. Sanayi Devrimi Öncesinde Kadının Konumu

İlkel toplumlarda insanlar başlangıçta, göçebe bir yaşam tarzı içinde, avcılık ve toplayıcılık yaparak yaşamlarını sürdürürken, kadınlar aile içindeki cinsiyete dayalı işbölümünde önemli roller üstlenmekteydi. Nitekim bu söz konusu işbölümü içinde, erkek çoğunlukla, yaşanan alandan uzakta avcılıkla uğraşırken; kadın ise; bitki toplayıcılığı ile çocukların bakımı, beslenmesi, soğuğa, sıcağa ve yırtıcı hayvanlara karşı korunmasıyla uğraşmıştır. Yani aile içi işbölümünde ücretsiz aile işçiliği görevini üstlenmiştir (TİSK, 1999: 14).

İlkel dönemde kadınlar bazı tohumlu bitkilerin ekim-biçim işlerinin yanı sıra kolay yoğrulabilen balçığı şekillendirip, pişirmek suretiyle, çanak-çömlek yapmakta, incelikli bir mekanizma olan tezgâh kullanarak, iplerini dokunmuş bezler haline getirmekteydi. Anaerki bir aile yapısının hâkim olduğu avcı-toplayıcı toplumlarda kadınlar, her bakımdan üstün bir statü ve saygınlığa sahiptiler. Bu dönemde kadının başarılı olabilmesi için erkek gibi olabileceği onun gibi davranabileceği bir ortam yaratılmıştır (Temel vd, 2006: 29).

Zaman içerisinde, insanoğlu, göçebe yaşam tarzını yavaş yavaş terk ederek yerleşik düzene geçmiştir. Yerleşik yaşam tarzı, toplumların ekonomik, sosyal ve siyasal yapılarında köklü değişiklikler meydana getirmiştir. Yerleşik yaşama geçiş ile birlikte kadının rolü değişmiş ve anaerkil aile yapısından çıkmıştır. Kadınlar için tanımlanan roller genellikle ev içi yaşamın gerektirdiği rollerdir (Kardam ve Toksöz, 2004: 153). Hızla yerleşim merkezlerinin kurulmasının ardından mübadele ekonomisi doğmuş, ticaret başlamıştır. Nitekim bu değişim süreci içinde, üretim araçları tekniğinin gelişimi ile tarımsal faaliyetler giderek gelişmeye başlarken; madencilik ve balıkçılık gibi yeni iş alanları ortaya çıkmıştır. Bu olumlu gelişmelere karşın, insanoğlunun doğaya ve hemcinslerine karşı mücadele ve egemen olma çabaları savaflara neden olmuştur. İşte bu noktadan itibaren fiziksel güç ve üstünlük ön plana çıkmış ve giderek önem kazanmıştır. Yaşanan bu değişim, kadın ve erkeğin önce aile daha sonrada toplumdaki statü ve rollerini derinden etkileyerek, köklü değişiklikler yaratmıştır. Bu gelişmeler kadını, erkeğe oranla daha pasif hale getirmiştir. Kadınlar hemen hemen tüm toplumlara ikincil dereceden emek kaynağı olarak görülmeye başlanmıştır (Duruoğlu, 2007: 62). Kadının aksine erkeğin, bu dönemde toplumsal statüsünün giderek güçlendiği görülmektedir. Nitekim bu dönemde erkekler avcılık, madencilik, üretim araçlarının yapımı ve kullanımı, çobanlık, balıkçılık ve askerlik gibi fiziksel güç gerektiren işlerle uğraşırken; kadınlar ise; yemek, temizlik, çocuk bakımı, dikiş- nakış gibi geleneksel ev ile ilgili işlerle uğraşarak, aktif üretim sürecinden çıkarak hızla evlerine geri çekilmişlerdir. Böylece ataerkil aile düzeni ortaya çıkmıştır. Ataerkillik, erkeklerin kendi aralarında dayanışma içerisinde oldukları, erkekler açısından hiyerarşik ilişkilerin bulunduğu ve kendilerine kadınları denetleme gücü veren bir toplumsal ilişkiler bütünüdür (Özdamar, 2000: 7). Ataerkil aile düzenin egemen olduğu yıllarda, işgücü gereksiniminin büyük bir kısmı, savaflardan elde edilen en önemli ganimetlerden biri olan ve genellikle kadınların oluşturduğu kölelerden karşılanmaktaydı. Ailenin reisi olan erkek, aile bireylerinin olduğu gibi, aynı zamanda kölelerin de mutlak hâkimiydi. Kadın kölelerin de, erkek kölelerle birlikte aynı oranda güç ve performans göstermek zorunda kalarak üretime

olumlu katkılarda bulunmaları nedeniyle, kadın ve erkek köleler arasında hiç bir ayırım yapılmamaktaydı.

X.yüzyıla kadar süregelen kölelik düzeni, yerini ortaçağdan itibaren feodal düzene bırakmıştır. Bu dönemde özellikle kırsal bölgelerde, tarımsal faaliyetlerde yoğun bir şekilde kadın işgücünden yararlanıldığı görülmektedir. Nitekim bu dönemde tarımsal üretim, serf statüsünde tüm aile fertleri tarafından gerçekleştirilmekte, kadınlarda senyöre ait topraklarda, üretimde aktif olarak yer almaktadır. Yine Ortaçağ Avrupa'sında terzilik, ayakkabıcılık ve fırıncılık, kadınların erkekler ile birlikte en yoğun olarak çalıştıkları işkollarının başında gelmekteydi. Bu dönemde, kadınlar, siyaset ve savaş gibi erkek işlerine dâhil edilmeseler de üretime aktif olarak katılarak, çalışma yaşamında da ev yaşamında da etkin bir konuma gelmişlerdir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 196).

1.1.2. Sanayi Devriminden Günümüze Dek Kadının Konumu

XVIII. yüzyıl pek çok yazar tarafından tarihte “en çok değişen” ve “en çok şeyi değiştiren” bir yüzyıl olarak değerlendirilmektedir. Kuşkusuz bu yüzyıla damgasını vuran en önemli gelişme de “Sanayi Devrimi”dir. Beraberinde pek çok gelişme ve değişim getiren Sanayi Devrimi'nin en önemli getirilerinden birisi de bu süreçte kadının, çalışma yaşamına katılmasıdır. Kadının iş yaşamında yer alması özel olarak aile genel olarak ülke refahı için önemli bir ögedir (Duruoğlu, 2007: 64). Nitekim o dönemde, dokuma sektöründe çalışanların büyük bir çoğunluğunu, kadın işgücü oluşturmakta idi. Bilindiği gibi kadın, tarihsel süreç içerisinde her dönemin getirmiş olduğu değişik ekonomik faaliyetlere katılmıştır. Ancak, Sanayi Devrimi, kadının çalışma yaşamına katılmasında ayrı bir öneme sahiptir. Çünkü kadın ilk kez Sanayi Devrimi ile birlikte, ekonomik alanda bir gelir (ücret) karşılığı emeğini satmaya başlamış, ilk kez Sanayi Devrimi ile birlikte, ekonomik bir gelir yani ücret karşılığı işçi statüsü başlığı altında başkası hesabına çalışmaya başlamıştır. Bu nedenle Sanayi Devrimi, ilk kez ve bugünkü anlamı ile ücretli kadın işgücü kavramının doğmasına yol açan en önemli tarihsel

gelişme olarak değerlendirilmektedir. Bir başka deyişle XIX. yüzyılda başta İngiltere olmak üzere, birçok Batılı ülkede sanayileşme, dokuma imalatı ile başlarken toplam işgücünün önemli bir bölümünü de kadınlar oluşturmuştur (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 197).

Sanayi Devrimi ile birlikte tarım sektöründe istihdam edilmiş olan büyük nüfus, toprak sahipleri tarafından topraklarından çıkarılmış ve kentlere göç etmek zorunda kalmışlardır. Bu süreç büyük ölçüde istihdam yapısı ve işgücünün değişmesine sebep olmuştur. Nüfusun coğrafi dağılımı değişmiş, kentlerde biriken yoksul insan yığınları gecekondulaşmayı da beraberinde getirerek çarpık kentleşmeye yol açmıştır. İşgücünün tarım alanından tarım dışı alana kayması kadınların kentlerde ücretli işçi konumuna gelmesinde etkili olmuştur (Güldal, 2006: 10).

Sanayi Devrimini izleyen yıllarda, dokuma sektöründeki gelişmelere paralel olarak, teknik gelişmelerin yaşanması, üretim tekniğini basitleştiren makinelerin icadı, işbölümü ve uzmanlaşmanın ortaya çıkması da kadın işgücü sayısını hızla artırmıştır. Ancak o dönemde hakim olan iktisat anlayışının, “bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” sloganı ile ifade edilen katı bir liberal anlayışa dayalı olması kadın işgücünün ücretlerinin erkeklere nazaran çok düşük olmasına yol açmıştır. Bunun yanı sıra, kadın işgücü çok ağır çalışma koşulları ile birlikte yoğun bir sömürüye de maruz kalmıştır (Karaca, 2007: 13).

İş yaşamına ücretli işçi olarak giren kadın, niteliksiz işgücü olarak ağır şartlarda çalışmak zorunda bırakılmıştır. Kadınlar daha çok herhangi bir nitelik ve beceri gerektirmeyen, düşük gelirli ve prestiji olmayan, marjinal işlerde çalışmışlardır (Güldal, 2006: 10). Bu bakımdan, bu dönem; kadın işgücünün düşük ücretler ve çok ağır çalışma koşulları altında çalışmaları sonucunu doğurmuştur. Aynı zamanda daha az güvenceli ve daha az terfi olanağına sahip işlerde de kadınlar çalıştırılmış ve böylece iş yaşamında kadınlara yönelik ayrımcılıklar başlamıştır (Duruoğlu, 2007: 65).

I. ve II. Dünya Savaşı'nın yaşandığı yıllara gelindiğinde, kadın işgücünün ekonominin tüm kesimlerinde sayıca arttığı, özellikle de savaş sanayisinde silâh altında bulunan erkek işgücünün yerini aldığına tanık olunmaktadır. Bu dönemde kamu ve hizmet sektörlerinde yaşanan büyüme, kadınların toplam işgücü içindeki oranlarını hızla arttırmıştır. Ayrıca, II. Dünya Savaşı'ndan sonra uluslararası sosyal politikanın gelişiminde de önemli adımlar atılması, kadın işgücünü koruyucu ve destekleyici hukuksal düzenlemelerin geliştirilmesine yol açmıştır. 1950'li yıllardan günümüze dek kadın işgücü açısından dikkati çeken en önemli nokta; çalışma yaşamında aktif olarak yer alan kadın sayısındaki artıştır. 50'li yıllarda Brigitte Bardot, güzelliğin simgesi olarak skandallar yaratan "Ve Allah Kadını Yarattı" filmiyle, bir özgürlük akımı başlatmıştı. Bardot'un masumlukla perdelenen dişi havası, kadınlığından gurur duyan, feminen kadınların da önünü açtı. 1950'ler, savaş şartlarının yorduğu kadınlar için hızla değişimin yaşandığı bir dönemdi. Güzellik ürünleri, makyaj gibi unsurlar kadın hayatında daha fazla yer almaya başlarken, "çalışan kadın" kavramının önlenemez yükselişi başlamıştır. 1960'lardaysa kadınların hayatında, "mini etek" devrimi, John Lennon ve Beatles'ın özgürlük çağrısı yapan şarkılarının etkisi gözlenir oldu. 1970'lerde, doğaya dönüş, doğu felsefesi, sosyal eşitlik, feminizm gibi kavramların etkisiyle beraber kadınların toplumdaki rolü, yüzyıldaki en önemli dönüm noktasını yaşadı (Özdamar, 2000: 12).

Önceden üretimde söz sahibi olan, neyin ne kadar ve nasıl üretileceğine karar veren üreticiler iken, meydana gelen gelişmeler tüketicilerin üretimde söz sahibi olmaları sonucunu doğurmuştur. Neyin, ne miktarda ve nasıl üretileceği tüketicilerin talepleri ile şekillenmeye başlamıştır. Kadınlar aileleri ile ilgili tüketim kararlarını alan bireyler olarak, üretimin şekillenmesinde de bu itibarla söz sahibi olmuşlardır. Diğer taraftan, üretici olmaktan çıkıp tüketici konumuna gelen ailelerde tüketim ihtiyacının giderek artması kadının çalışma yaşamına ücretli olarak dahil olmasını zorunlu kılmıştır. Değişen bu ekonomik yapı, üretim ve yönetim anlayışında da değişiklikleri zorunlu kılmıştır. 1970'li yıllardan itibaren Fordist üretimden esnek üretim biçimine geçiş

kadınların çalışma yaşamına gittikçe artan şekilde dahil olmasını sağlamıştır (Güldal, 2006: 11).

Bu dönemin iyimser havasını, 1980'lerde maddiyatı ön plana alan "benmerkezci" bir düşünce biçimi aldı, kadınlar da iş dünyasında hızlı adımlarla sivrilmeye başladı. 1990'lar ise "imaj çağı"nın başlamasıyla sağlıklı yaşamın, kariyer kadar aile hayatının önem kazandığı yıllardı. Toplumların kadınların çalışmasına yönelik tutumlarında meydana gelen olumlu gelişmeler, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler, çalışan kadının hem kadın olduğu için hem de analık durumunun korunması için çeşitli düzenlemeler yapılmıştır (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 56). Tüm bu gelişmeler, günümüz literatürüne mavi ve beyaz yakalı işgücü kavramından sonra "pembe yakalı işgücü" kavramının da eklenmesine neden olmuştur. Pembe yakalı işgücü kavramı günümüzde kamu ve özel sektörde büro vb. gibi işlerde çalışan ve sayıları gün geçtikçe artan kadın işgücünü nitelendirmektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 199).

1.2. Dünyada Kadınların İş Hayatındaki Yeri Ve Önemi

Kadınlar tarihin her döneminde dönemlerin koşul ve niteliklerine göre değişen biçim ve statülerde ekonomik faaliyetlere katılmışlardır. Ancak onların ücretli olarak çalışma hayatında yer alışı Sanayi devriminin önemli rolü olmuştur (TİSK, 1999: 19). Çalışan kadınları destekleyen yasalar ve uygulamalar, eğitim olanaklarının artması, standart dışı çalışma şekilleri, aile boyutunun küçülmesi, evlenme oranında azalma, boşanma oranında artış, toplumun kadının çalışmasına yönelik tutumunda sağlanan gelişmeler, tek bireyli aileler, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler dünyada kadın işgücü sayısının artışında rol oynayan önemli gelişmeler arasında yer almaktadır (TİSK, 1999: 7).

1.2.1. Dünya Kadın Nüfusu

Avrupa ülkelerinde kadın nüfusuna bakıldığında zaman 42 milyon kadın nüfusu ile Almanya başta gelmektedir. Ardından 36 milyon kadın nüfusu ile Türkiye yer

almaktadır. İşçi veya kendi işinde çalışan kadınların toplam istihdama oranlarına bakıldığı zaman en fazla pay %17,7 ile İtalya'ya aittir. İtalya'nın ardından %14,3'lük pay ile Türkiye gelmektedir. Aile işçisi olarak çalışan kadınların toplam nüfusa oranlarına bakıldığı zaman Türkiye'nin diğer gelişmiş ülkeleri geride bıraktığı gözlenmektedir. Türkiye'de aile içi çalışan kadınların toplam istihdama oranı %39 düzeyindedir. Bu durum Türkiye'nin sosyal yapısını ortaya çıkarmaktadır. Gelişmiş ülkelere bakıldığı zaman en fazla oran %2,7 ile İtalya'da bulunmaktadır (Erkek ve Karagöz, 2009: 15).

1.2.2. Dünya Kadın İstihdamı

ILO'nun (Uluslararası Çalışma Örgütü) kadın istihdamıyla ilgili olarak yayımladığı rapora göre, geçen on yılda çalışan kadın sayısı 200 milyon artarak 2007'de 1,2 milyara ulaşırken, aynı yıl çalışan erkek sayısı 1,8 milyarı buldu. Erkekler arasında işsizlik oranı yüzde 5,7 iken, kadınlar arasında bu oran yüzde 6,4 tür. Rapora göre hizmet sektöründe çalışan kadınların sayısı tarım sektöründe çalışan kadınların sayısını geçti. 2007'de kadınların yüzde 36,1'i tarım, yüzde 46,3'ü ise hizmet sektöründe çalışıyordu. Son on yılda çalışan kadınların toplam çalışanlar içindeki oranı değişmedi ve yüzde 40'ta kaldı (ILO, 2007).

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) 2006 yılı verilerine göre tüm sektörlerde kadın istihdam oranının en yüksek olduğu ülke 66 milyonluk kadın istihdam sayısı ile Amerika Birleşik Devletleri'dir. Türkiye'de ise kadın istihdamı 5 milyon düzeyindedir (ILO, 2006).

Toplam istihdam içinde kadın istihdamının ülkelere göre oranına bakıldığında 2006 yılı verilerine göre kadın istihdam oranı en yüksek olan ülke %47,1 ile Kanada'dır. Kanada'yı %46,3'lük kadın istihdam oranı ile Fransa, % 46,5 ile İngiltere takip etmektedir. Türkiye'de ise kadın istihdamının toplam istihdamdaki payı %26'lardadır (Örücü vd., 2007: 123).

İşçi statüsünde çalışan kadınların sayısına bakıldığı zaman en fazla kadın işçi sayısının Almanya’da (424 bin) yer aldığını görmekteyiz. Onu sırasıyla İtalya (362 bin) ve İspanya (279 bin) izlemektedir.

Kendi işinde çalışan kadınlara bakıldığı zaman en fazla kendi işi olan kadının İtalya’da olduğu görülmektedir. Kendi işini yapan kadınların sayısı 1 milyon 240 bin’dir. Türkiye’de ise kendi işinde çalışan kadınların sayısı 761 bin kadardır. Aile içi çalışma oranlarında ise en fazla payın Türkiye’ye ait olduğu görülmektedir. Türkiye’de 2 milyon 267 bin kadın aile içi işlerde çalışmaktadır. Türkiye’nin ardından Almanya (276 bin) ve İtalya (248 bin) gelmektedir. İşsizlik oranlarına bakıldığı zaman en fazla işsiz kadın sayısının 3 milyon ile ABD’de yer aldığı görülmektedir. ABD’nin ardından 1 milyon 908 bin işsiz kadın ile Almanya, 1 milyon 248 bin işsiz kadın ile Fransa gelmektedir. İşsizlik oranlarına bakıldığı zaman işsizlik oranı en düşük ülkeler arasında ABD ve İngiltere gelirken, en yüksek oran ise %14,9 ile Polonya’da görülmektedir. Polonya’nın ardından Yunanistan (%13,6) ve İspanya (%11,6) gelmektedir. Türkiye’de ise bu oran %10,3’lerdedir (Erkek ve Karagöz, 2009: 15).

Sanayileşmiş Batı toplumları kadın işgücünün halen en yoğun olduğu ülkelerdir. Bu ülkelerde de kadın işgücünün önemli bir bölümü hizmet ve sanayi sektöründe yoğunlaşmaktadır (Güldal, 2004: 14). Çalışan kadınların önemli bir bölümü gelişmekte olan ülkelerde tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi olarak çalışırken, kadın işgücü gelişmiş ülkelerde genellikle hizmetler ve sanayi sektöründe ücretli statüsünde yoğunlaşmaktadır (Örücü vd., 2007: 124).

Ülkelerin büyük bölümünde işler kadın ve erkek işleri olarak ayrılmakta, kadınlar çoğunlukta kadın işleri olarak belirlenmiş işlerde çalışmaktadır. Düşük statülü işlerde istihdam edilmekte ve bulundukları işkolu veya işverenlerin alt kademelerinde yoğunlaşmaktadırlar. Düşük statülü işler düşük ücretli, güvencesiz, geçici çalışmayı ifade etmektedir. Üst kademelerde yer alan kadın sayısı sınırlıdır. Tüm ülkelerde sekreterlik, tezgâhtarlık, hemşirelik, öğretmenlik gibi meslekler kadınların yoğunlaştığı

mesleklerdir. Diğer taraftan uzun yıllar birçok ülkede bazı işler kadınlara kapalı tutulmuştur. Örneğin Yunanistan'da kadınların baroya, noterlik mesleğine kabul edilmesi 1954 yılında çıkarılan yasa ile mümkün olmuştur (TİSK, 1999: 7).

Kadının yönetimde erkeğin arkasında değil, yanında olması gerektiği düşüncesi gün geçtikçe benimsenmektedir. Ancak yönetimde kadına, özellikle az gelişmiş ülkelerde soğuk bakan çevrelerin olumsuz etkileri devam etmektedir. Bu ülkelerde kadının toplumsal alanda ve iş hayatında kendine yer edinme süreci tamamlanmadığı için kendilerine belirlenen roller gereği yönetsel hiyerarşinin tepe noktalarında az sayıda temsil edilmektedirler. Yöneticilik mesleği, kadınların henüz yeni olduğu ve erkeklerin hâkim olduğu bir alan olmaya devam etmektedir (Gökalp, 2008: 5).

Kadınlar tüm ülkelerde kriz dönemlerinin, şirketlerin esnek işgücü ordusunu temsil etmektedir (TİSK, 2004: 54).

1.3. Türkiye’de Kadınların İş Hayatındaki Yeri Ve Önemi

1.3.1. Kadın Nüfusu

TÜİK verilerine göre 2009 yılı nüfus sayım sonuçlarına göre Türkiye nüfusunun %49,7’sini kadınlar oluşturmaktadır. 36 milyon 98 bin 842 olan kadın nüfusunun 27 milyon 217 bin 732’si (%75,4) şehirde yaşarken, 8 milyon 881 bin 110’u (%24,6) belde ve köylerde yaşamaktadır. Kadın nüfusunun yaş grubu incelendiğinde en yüksek payın 25–29 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Yani ülkemiz genç bir kadın nüfusa sahiptir.

1.3.2. Türkiye’de Kadın İşgücü

Kadın istihdamının Türkiye’deki gelişimi iki süreçle ortaya konulabilir: İlki Türkiye’deki kentleşme sürecidir. İkincisi ise Türkiye’nin küreselleşmesi sürecinde öncü olan sektörlerin, diğer ülkelerle rekabet içinde olmayan sektörler olmasıdır. Kentleşme süreci kadınların işgücüne katılımında bir düşüşe neden olmuştur. Kırsal

kesimden, kente göç eden kadınlar çoğunlukla ev içi işlerde çalışarak ev kadını olarak kalmakta veya resmi olmayan işlerde çalışmaktadır. Yüksek yaşam standartlarının egemen olduğu üst sınıflarda, kadının çalışma özgürlüğü bulunmasına rağmen ekonomik açıdan ailenin gereksinimi olmadığı için kadın, çalışma ihtiyacı hissetmemektedir. Ancak belirtmelidir ki, kadın istihdamının en yüksek olduğu çevre, üst sosyo-ekonomik sınıflardır. Düşük yaşam standartlarının egemen olduğu alt sınıflarda ise ailenin ihtiyacı olmasına rağmen sahip olunan toplumsal ve geleneksel değerlerden dolayı kadının, çalışma yaşamına katılmasına çok da sıcak bakılmamaktadır. Ancak kadın, kocasının rızası olursa çalışabileceği işlerde işgücüne katılabilmekte ve bu işlerde genelde düşük statülü işler olmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 200).

Türk kadınları son savaş sırasında erkekler askerlik hizmetine çağrıldıkları zaman mağazalarda çalışmaya başlamışlardır. Yine bu sıralarda kadınların kasiyer ve muhasebeci olarak istihdam edilmeleri yaygınlaşmış ve günümüzde bu uygulama mağazalarda adet olmuştur. Erkeklerin kaybedilen bu pozisyonları ele geçirmeleri özellikle kadın işçiler daha düşük ücretle çalıştırılabildiği sürece çok da kolay olmayacaktır (Oktar, 1998: 101).

Ülkemizde son yıllarda sivil toplum ve demokratikleşme yolunda hızlı adımlar atılmasına rağmen toplumdaki mevcut değerlerin, geleneklerin varlığını sürdürmesi ve uygulama noktasındaki eksikliklerden dolayı bu alandaki sorunlar varlığını hala sürdürmektedir. Kadınların çalışma hayatına giriş nedenleri araştırılırken en çok gözlenen olgulardan birisi kadının ailede yedek işgücü oluşturmasıdır. Yani kadınların büyük çoğunluğu aileye ikinci bir gelir kaynağı sağlamak zorunluluğundan dolayı çalışma hayatına girmişlerdir. Bu durum, 1955 yılından günümüze kadar yapılan pek çok araştırmalarla da ortaya konmuş ve yıllar içinde kadının çalışma hayatına girişinde belirleyici olan bu faktör değişmeden günümüze kadar gelmiştir (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 56).

Hukuksal alanda kadın haklarına yönelik en önemli gelişmelerden biri 3 Mart 1924'te çıkartılan Tevhid-i Tedrisat Kanunudur. Bu kanun ile eğitim ve öğretim kurumları birleştirilmiş ve kızların da erkeklerle eşit şartlarda eğitim görmeleri sağlanmaya çalışılmıştır. Kadının toplumsal alanda erkekle eşit haklara sahip olması konusunda en büyük adımlar ise 17 Şubat 1926 yılında Türk Medeni Kanununun kabul edilmesi ile atılmıştır. Erkeklere hak olarak tanınan çok eşlilik kaldırılmış ve boşanma hakkı, velayet ve mallar üzerinde tasarruf hakkı kadınlara da tanınmıştır. Kadınların siyasal yaşamda erkeklerle eşit haklara sahip olmaları ise 1930 yılında belediye seçimlerine katılma hakkının tanınması ve 1934 yılında kadınların seçme ve seçilme hakkının Anayasaya konularak Anayasal bir hak haline gelmesi gibi düzenlemelerle sağlanmaya çalışılmıştır (Güldal, 2006: 19).

Ülkemizde, Cumhuriyet'in kuruluşu ile birlikte gerçekleştirilen devrimlerin kadınlara sağlamış olduğu birçok hakka rağmen kadınların çalışma yaşamına katılımları oldukça geç gerçekleşebilmiştir. Sözü edilen bu durumun ortaya çıkmasında, kadınlara özgü nedenler de vardır. Bu nedenlerin başında, hazırlanmış olan kanunlarla kadınlara verilen hakların, kadınlar tarafından uygulanması değil de korunması gelmektedir. Türkiye'de kadınlar, uzun süre zamanına göre ileri sayılan haklar elde etmiş olmakla birlikte, bu haklara uyma çabasına ancak koruma çabası göstermekle yetinmişlerdir. Uygulama konusunda çok fazla bir rol üstlenememişlerdir.

Ülkemizdeki sanayi işletmelerinin tümünde kadınların ve genç emekçilerin korunmasına ilişkin ilk düzenlemeler 24 Nisan tarihli Umumi Hıfzısıhha Kanunu (Genel Sağlık Koruma Yasası) ile yürürlüğe konmuştur. Bunun dışında 1925 yılında yürürlüğe giren 394 sayılı yasa ve 1935 yılında çıkarılan 2739 sayılı yasa ile başta kadınlar olmak üzere bütün çalışanların hakları yasal güvence altına alınmıştır (TİSK, 1999: 95).

Ülkemizde kadınların çalışma yaşamına daha aktif olarak katılımları yaklaşık olarak 1950'lere dayanmaktadır. 1950'li yıllarda kentsel alanlardaki sanayi işçiliği, toplumsal saygınlık açısından, hizmet sektöründen sonra gelmekteydi ve zorunlu

kalınmadıkça kadınlar tarafından pek tercih edilmemekteydi. Bu dönemde gelişmeye başlayan hizmet sektörü, erkekler kadar olmasa da kadınlara da yeni iş olanakları ortaya çıkarmaktaydı (Örücü vd., 2007: 124).

1970’li yıllardan itibaren gerek kentsel yaşamın yarattığı koşulların olumsuz dayatmaları gerekse kent kültürünün etkisine bağlı olarak, kentlerde çalışmak isteyen kadınların sayısı büyük ölçüde artmaya başlamıştır. Ancak 1980’li yıllardan itibaren kadınların çalışma talebine karşılık sanayi sektörü aynı oranda istihdam olanağı yaratamamıştır. Hizmet sektörü, sanayi sektörüne oranla daha hızlı bir gelişme göstermiş, daha fazla istihdam olanağı sağlamış olsa da kadınların işgücü talebi karşısında bu sektör de yetersiz kalmıştır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 201).

Türkiye’de kadınların yoğun olarak istihdam edildikleri alan tarım olmuştur. Fakat tarımda yaşanan makineleşme ve bunun sonucu olarak köyden kente göç, köyde işgücü içinde görülen kadının kente geldiğinde yeterli eğitim ve mesleki bilgi-beceriye sahip olmaması nedeniyle kent işgücü piyasasına girememesine neden olmuştur. 1985’te kentlerde, tarım dışı sektörde, çalışanlardan sadece yüzde 12’si kadındır. Aynı yılın verilerine göre sanayi kesiminde çalışanlardan sadece yüzde 14’ü; hizmet sektöründe çalışanlardan yüzde 11’i kadındır. Yani nüfusun büyük çoğunluğunun göç sonucu kentlere yerleştiği 1985’lerde kadınlar büyük oranda kentsel işgücüne dâhil olamamıştır. Köyden kente göç eden kadınlar ücretsiz aile işçiliğinin başka bir biçimi olan ev hanımlığı görevini üstlenmişlerdir (Aydın, 2008: 26).

24 Ocak Kararları olarak anılan ve 24 Ocak 1980 yılında alınan kararlar sonrasında uygulamaya başlanan ithal ikameci anlayış yerine, ihracata dayalı dışa açılmayı hedefleyen model, ürün üretiminde artış sağlarken aynı artış istihdama yansıyamamıştır. Özellikle sanayi sektöründe, ürünün üretiminde yaşanan bu gelişmelerin nedeni, yeni yatırımlar ve yeni istihdam alanlarının yaratılmasından değil mevcut olan, ancak atıl konumda bulunan kapasitenin arttırılmasından kaynaklanmıştır. Ancak 1990’ların başında atıl kapasite kullanımı yoluyla sağlanan imalat artışının

maksimizasyonu nedeniyle sanayi sektöründe ciddi durgunluklar ortaya çıkmıştır. Bu süreçte işçi çıkarma yasağının, 1980 yılında kaldırılması ile işsizlik oranında büyük artışlar yaşanmasına neden olunmuştur. Sadece 1980–1985 yılları arasında sanayi sektöründe işsiz kalan kadınların oranı % 20 civarındadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 201).

Günümüzde kadınların istihdam ve işgücüne katılma durumlarına baktığımızda Türkiye genelinde 2003 yılında 15 ve üstü yaş grubunda kadın işgücü 6 milyon 550 bin iken, 2006 yılında bu sayı 6 milyon 480 bine düşmüştür. 3 yıllık süreçte işgücü oranında %-1,14 değerinde düşüş yaşanmıştır. 2008 yılında ise kadın işgücü miktarı daha da gerileyerek 6 milyon 389 bine düşmüştür. Erkeklerin işgücüne katılım oranı 2008 yılında %70,1 iken kadınlarda bu oran %24,5’dir. Kadın istihdamı 2003 yılında 5 milyon 891 bin iken, 2006 yılında 5 milyon 810 bine düşmüştür. 2008 yılında ise kadın istihdamı 5 milyon 595 bindir. Kadın istihdam oranı 2003 yılında %23,9 iken, 2006 yılına gelindiğinde %22,3’e gerilemiştir. 2008 yılı göstergelerine göre ise kadın istihdam oranı %21,6’dır. 2003 yılında eksik istihdam 149 bin kişi iken, 2006 yılında 119 bine gerilemiş, 2008 yılı verilerine göre bu sayı 132 bin kişi olarak gerçekleşmiştir. Eksik istihdam oranı ise 2008 yılı verilerine göre %2,1 olarak gerçekleşmiştir. 2003 yılında 663 bin kadın işsiz iken, 2006 yılında kadın işsiz sayısı 670 bin kişiye yükselmiştir. 2008 yılında ise kadın işsiz sayısı 734 bin kişi olarak gerçekleşmiştir. 2003 yılında %10,1 olan kadın işsizlik oranı 2006 yılında %10,3’e yükselirken 2008 yılında bu oran %11,6 olarak gerçekleşmiştir. 2003 yılında işgücüne dâhil olmayan kadın nüfusu 18 milyon 98 bin iken, 2006 yılına gelindiğinde bu sayı 19 milyon 588 bine yükselmiştir. 2008 yılı verilerine göre 19 milyon 526 bindir (Tüik, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008).

Ablan- Metcalfe ve West’in 1991 yılında yayınlanan araştırmalarına göre erkek yöneticilere kıyasla kadın yöneticilerin daha genç oldukları ve daha eğitilmiş oldukları belirlenmiştir. Kadınların erkeklerle aynı konuma gelebilmek için onlardan daha iyi vasıflara sahip olmaları gerektiği anlaşılmaktadır. Kadın ve erkek yöneticilere

kendilerini genel olarak ve iş yaşamında nasıl algıladıkları sorulmuş ve alınan cevaplarda kadın ve erkeklerin kendilerini birçok bakımdan (hırslı, denetleyen, zorlayıcı, yaratıcı, güven duyan, iyimser, neşeli, kendinden memnun, belirsizliği sevmeyen) benzer algıladıkları görülmüştür. Kadınların daha fazla duygularını dışa vuran, sosyal, entelektüel, tatmin olmuş, daha az rahat, daha az kendine güvenen olarak algıladıkları ve bu noktada erkeklerden ayrıldıkları tespit edilmiştir (Güldal, 2006: 30).

Genel olarak değerlendirildiğinde bütün gelişmelere karşın ülkemizde çağdaş anlamda ücretli çalışmanın, kadınlar için yaygınlaşmadığı görülmektedir. Eğitim seviyeleri erkekler kadar yüksek değildir. Ücret karşılığı çalışan kadınların önemli bir bölümü büyük ölçüde evlilik ya da çocuk öncesi çalışmaktadır. Nitekim yapılan araştırma sonuçlarına göre ülkemizde çalışan kadınların % 61'inin evli olması, çalışma hayatına girmenin ekonomik zorlanmalar nedeniyle ağırlıkta olduğunu göstermektedir. Çalışmayı sürdüren kadınların çoğu ise, aile/ev ve çalışma ikilemi içinde kalmaktadır. Medeni durumlarına göre işten memnunluk oranı farklılık göstermektedir. Bekâr çalışanların %59 u işinde ihtiyacı olmasa bile çalışacak kadar memnun iken, evli kadınlarda bu oran %11,6 ya düşmektedir. Bu veri evli kadınların aile içerisinde taşıdıkları yükün önemli boyutta olduğunu ve evlilik sonrası çalışmanın ekonomik bir zorunluluk olduğunu bir göstergesidir (Tüik, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008).

2004 Birleşmiş Milletler İnsani Kalkınma Raporu'na göre; ilk, orta ve yüksek dereceli eğitimde kız çocuklarının okullaşma oranları yüzde 68'dir ve bu oran Türkiye'yi dünya sıralamasında 110'uncu sıraya itmiştir. Yine aynı rapora göre, Türkiye'de kadınlar, erkeklerin kazandığı ücretin ancak yüzde 60'ını kazanmaktadır. Bu durum, oranları farklı olmakla birlikte tüm Dünya ülkelerinde geçerlidir. Ayrıca, kadınların dışarıda çalışması durumunda bile ev, aile, çocuklar ve diğer aile fertlerinin her türlü bakımı kendilerine ait olarak görüldüğünden, kadınlar dışarıda çalışmayı bir yük şeklinde hissetmektedir. Bunun dışında, kadınların cinsellikleri üzerindeki baskılar

ve taciz, kadınları tüm kamusal alanlardan olduğu gibi iş yaşamından da uzaklaştıran bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Tüllük, 2006: 16).

2008 yılı verilerine göre 1 milyon 281 bin yükseköğretim mezunu kadın işgücünü bulunurken, lise ve dengi mezunu kadın işgücünün sayısı ise 1 milyon 241 bindir. Lise ve altı eğitilmişlerde bu sayı 3 milyon 808 bine yükselmektedir. Kadın işgücünün %60,1'ini lise altı eğitilmişler oluştururken, %19,6'sını lise ve dengi meslek grubu oluşturmaktadır. Yükseköğretimin payı ise %21,3'tür. Kadın istihdamının eğitim durumuna göre dağılımı incelendiğinde en yüksek pay 3 milyon 514 bin kişi ile lise ve altı eğitilmişlerdedir. Yükseköğretimde ise istihdam 1 milyon 98 bin kişidir. Kadın istihdamında ağırlığı %62,8'lik oran ile lise altı eğitilmişler oluştururken, onu %19,6'lık oranla lise ve dengi meslek grubu takip etmektedir. Lise ve dengi meslek grubu kadınların istihdamdaki payı da %17,6'dır. Kadınlarda işsiz sayısı bakımından en yüksek grubu 295 bin işsiz sayısı ile lise ve altı eğitim grubu oluştururken, lise ve dengi meslek grubunda işsiz sayısı 256 bindir. Yükseköğretim mezunlarında ise işsiz sayısı 183 bin kişidir. İşsiz sayısı bakımından %40,2 ile en yüksek pay lise ve altı eğitim grubuna aitken, lise ve dengi meslek grubunda bu oran 34,8, yükseköğretimde ise işsiz sayısının toplam işsiz sayısındaki oranı %25'tir. İşgücüne katılım oranı açısından bakıldığında ise, lise altı eğitilmişlerde %16,6 iken, lise ve dengi meslek grubunda %33,7, yükseköğretim mezunlarında ise %70'tir (Tüik, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008).

Ülkemizde Yüksek Öğrenim görmüş kadın sayısının, Yüksek Öğrenim görmüş erkek sayısından az olması, kadınların yönetici kadrolarından uzak kalmasına da neden olmaktadır. Ayrıca kadın elemanın yönetimi altında çalışmak istemeyen erkek elemanların sayısının da yüksekliği, işverenlerin kadınları yönetim kademelerinden ister istemez uzaklaştırmalarına neden olmaktadır. Bunun yanında kadınların bu konudaki isteksizliği ve duyarsızlığını da hesaba katmamız gerekebilir. Zira çalışan kadınlar üzerinde yapılan bazı araştırmalar, kadınların da öncelikle geleneksel rollerini benimsediklerini, iş sorumluluklarını ikinci plana aldıklarını ve genellikle ekonomik

nedenlerle çalıştıklarını göstermektedir. Kadınların kariyer ve aile konusundaki düşünceleri zaman içinde değişime uğramıştır. Kadınların, 1900-1920 yılları arasında aile ya da kariyeri, 1920-1945 yılları arasında aileden daha çok işi, 1946-1960 yılları arasında isten çok aileyi, 1960-1980 yılları arasında aileden çok kariyeri, 1980-1990 yılları arasında kariyer ve aileyi tercih ettikleri görülmüştür (Dikmetaş, 2009:249).

1.3.3. Türkiye’de Kadın Çalışanların Yoğunlaştığı Mesleki Alanlar

Günümüzde başarılı yönetici ve iş kadınları olarak iş dünyasının merdivenlerini hızla tırmanan girişimci kadınlar, finans, perakende, eğitim, hukuk, tekstil, gıda, tarım, medya, turizm, enerji, ulaşım, inşaat, sağlık ve danışmanlık gibi pek çok sektörde çalışmaktadır. Kadın işgücünün yoğunlaştığı sektörler arasında en yüksek pay eskiden olduğu gibi günümüzde de %42 ile tarım sektöründe olmuştur. Tarım sektörünü %21,4 ile hizmetler sektörü takip etmektedir. Sanayi sektöründe kadının istihdamı %14,8’lerde, toptan ve perakende ticaret sektöründe %13,4’lerde, inşaat sektöründe ise binde 7,5’lerdedir (Tüik, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008).

Türkiye’de bazı meslek gruplarında kadın işgücü oranlarını incelediğimizde Avukat % 28, Mimar % 39, Mühendis %14, Diş hekimi %39, Akademisyen %33 dür. Bu rakamların gelişmiş ülkelere göre yüksek oranda olması sevindirici bir husustur. Ancak Müteşebbis, Direktör ve üst kademe yöneticiliği konumunda yer alan kadınların oranı % 0.19 dur (Capital, 1995). Bunların çoğunluğunun hizmet sektöründe yer aldığı dikkati çekmektedir. Kamu yönetimi, yüksek eğitim görmüş kadınların başlıca çalışma alanı olmaktadır. Ancak karar alma mekanizmasında kadın sayısı halen çok azdır. Kamuda üst ve orta düzey yönetici statüsünde çalışan kadınların %80 i şef, %15 i şube müdürü, %3,7 si daire başkanı, %0.12 si genel müdür statüsünde bulunmaktadır (www.kssgm.gov.tr). Oran alt düzey yönetimden üst düzey yönetime doğru çıkıldıkça azalmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde kamu sektöründe tepe yönetimdeki kadın oranı sadece %4,2’dir (kidog.org.tr). Özel sektörde ise üst düzey yönetimde çalışan kadın sayısı çok daha düşüktür. İstanbul’da 80 büyük işletmeyi kapsayan bir

araştırma sonuçlarına göre 100 den fazla işçi çalıştıran 63 büyük işletmenin yalnızca 6'sında toplam 7 üst düzey kadın yönetici bulunduğu (% 2,8), buna karşılık 100 den az işçi çalıştıran işletmelerin hiçbirinde üst düzey kadın yönetici olmadığı görülmüştür (Kardam ve Toksöz, 2004: 159).

Kadın istihdamını işteki durumuna göre incelediğimizde 2008 yılı verilerine göre 5 milyon 595 bin olan kadın istihdamının 2 milyon 661 bini ücretli, 1 milyon 927 bini ücretsiz aile işçisi, 616 bini kendi hesabına çalışan, 314 bini yevmiyeli ve 77 bini işveren'den oluşmaktadır. Kadın istihdamının 2 milyon 354 bini tarım, 3 milyon 241 bini tarım dışı istihdamdan oluşmaktadır. Tarım istihdamında en yüksek payı ücretsiz aile işçisi oluşturmaktadır. Tarım dışı istihdamda ise en yüksek pay ücretlilerdedir (Tüik, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008).

Türkiye'de kadınların çalışma yaşamına ücretli işçi olarak katılımları Cumhuriyet sonrası eğitimde tanınan fırsat eşitliği ile başlamıştır. Cumhuriyet öncesi dönemde, yalnız tarımda çalışan kadınlar için önemli bir gelişme olarak kabul edilen eğitimde eşitlik fırsatı, kadınların eğitim almalarını, meslek edinmelerini ve dolayısıyla çalışma yaşamına katılımlarını sağlamıştır. Ancak bu gelişme ve değişim uzun süreçler içerisinde yavaş gerçekleşmiştir (Güner, 2008: 6).

Esas işlerinden dolayı herhangi bir sosyal güvenlik kuruluşuna kayıtlı olmadan çalışan kadınların toplam sayısı 2008 yılı verilerine göre 3 milyon 269 bindir. Bunlardan 2 milyon 332 bini tarımda, 937 bini ise tarım dışı alanda istihdam edilen kadınlardan oluşmaktadır. Sigortasız çalışan kadınlar içerisinde en yüksek payı 1 milyon 893 bin kişi ile ücretsiz aile işçileri oluşturmaktadır. Ücretli çalışanlar ve kendi hesabına çalışanlar onu takip etmektedir. Tarım dışı çalışanlarda ise sigortasız çalışanlar içerisinde ise en yüksek pay ücretli çalışan kadınlardan oluşmaktadır. Ardından yevmiyeli çalışan ve kendi hesabına çalışanlar gelmektedir (Tüik, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008).

Diğer taraftan ailesinin yaşam standardını yükseltmek için çalışanlarla birlikte belli bir alanda uzman olduğu için çalışanların sayısının da ülkemizde hızla yükseldiği dikkati çekmektedir. Ancak zaman içerisinde Türkiye'de kadınlar açısından bazı değişimlerden söz edilmesine karşın, ev, aile ve iş hayatı ikilemi sorunları bakımından bir süreklilik olduğu açıktır. Önemli olan kadınların kendi sorunlarına sahip çıkabilmeleri, haklarını koruyabilmeleri ve özellikle çalışma yaşamında ilerlemelerini ve kariyer elde etmelerini zorlaştıran şeffaf duvarlar ve cam tavanlardan kurtulmalarıdır (www.tisk.org.tr).

1.4. İş Yaşamında Kadınlar Ve Yönetici Konumları

Kadınların iş hayatında gittikçe artan bir oranda yer almaları, onlarla ilgili araştırmaların yapılması zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. Örneğin, Amerika'da kadınların bütün işgücündeki oranı 1977 yılında % 24, 1986 yılında da % 44,5 olarak tespit edilmiştir. Bu oran 2008 yılında ise %59,5 olarak gerçekleşmiştir. 2008 yılında ABD' de toplam işgücü içerisinde kadın işgücü payı %46,5 iken bu oranın 2015 yılında %49 olması beklenmektedir (U.S. Annual Averages and the Monthly Labor Review,2008).

Kadının çalışma yaşamında aktif bir rol üstlenmeye başlaması ve bunun artarak devam etmesinin bir takım nedenleri vardır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Güldal, 2006: 30):

- 1-Hizmet sektöründeki gelişme ve büyümeye bağlı olarak kadın işgücüne olan talep,
- 2-Kadının eğitim seviyesinin yükselmesi,
- 3-Sosyo-kültürel yapıdaki değişimler sonucu kadınlara yönelik rol algılamalarının değişmesi,
- 4-Bilgiye dayalı yönetim ve üretim sistemlerindeki gelişmeler ve iş kollarının artması,

5-Ailede artan tüketim ihtiyaçlarının sadece erkeğin çalışması ile karşılanamaması ve kadının aileye ekonomik katkıda bulunma zorunluluğudur.

Kadın yöneticilerin iş dünyasındaki bu hızlı tırmanışı, işgücü pazarında, cinsiyet farklılığından dolayı bir değişim yaratmaktadır. Bu değişim çeşitli sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu sorunların en belirgin olanı “ücret” konusundadır. Kadınların erkeklere göre daha az ücret aldıkları yapılan çeşitli araştırmalarla ortaya çıkarılmıştır. A.B.D.’de yapılan bir araştırma sonucuna göre, kadınların haftalık kazanç ortalamaları, erkeklerin haftalık ortalamalarının ancak % 70’i kadardır. Daha bariz bir gerçek ise, kadın yöneticilerin erkek emsallerine göre % 58 oranında ücret almalarıdır. Bunu destekleyen bir başka araştırmada, Kaman, yaklaşık on yıla yakın benzer bir iş geçmişine sahip yüksek lisansa sahip kadınların, erkek emsallerine göre % 81 oranında ücret aldıklarını ortaya çıkarmıştır. Ayrıca Ekonomik bunalım dönemlerinde de kadınlar ya öncelikle işten çıkarılan kişiler olurlar ya da part-time olarak çalışmaya yönlendirilirler (Duruoğlu, 2007: 63).

Türkiye’de kadın istihdamını üç ayrı grupta ele almak mümkündür. Çoğu tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi konumunda çalışan kırsal alan kadınları; kentlerde istihdam edilen, alt sosyo-ekonomik sınıftan kadınlar ve son olarak meslek sahibi, yüksek eğitilmiş, orta ya da yüksek sınıf kadınlarıdır. Tarımda çalışan kadınlar, istihdamın en yüksek olduğu grubu oluşturmaktadırlar. Burada istihdam eksikliğinden ziyade, ücretsiz çalışma, ağır çalışma şartları, sosyal güvencenin olmaması, ücretli çalışanların gelirlerinin ailenin erkek bireylerinin kontrolünde olması gibi sorunlar öncelik kazanmaktadır. Meslek sahibi, yüksek eğitilmiş kadınlar arasında da istihdam oranı yüksektir. Bu kesimde, erkek yöneticilerin kadın çalışanların kariyer tırmanışlarının önünü kesmesi ya da iş yerinde cinsel ve psikolojik taciz gibi konular ön plana çıkmaktadır. İkinci gruptaki kentli kadınlar, genelde göçmenlerden oluşmakta, büyük çoğunluğu imalat sanayi ve hizmet sektöründe, düşük ücretli, koşulların ağır olduğu işlerde çalışmaktadırlar (Tüllük, 2006: 23).

Sanayi sektöründe çalışan kadınların ücretleri erkek çalışanların ücretlerinden daha düşük olmakta ve sigortasız çalışma daha yaygındır. Kadın işçilerin işlerini kaybetme olasılıkları, erkeklere göre daha yüksek ve kadın işçilerin önemli bir bölümü tekstil ve hazır giyim sektöründe çalıştırılmaktadır (TİSK, 2001: 90).

Gıda sektörü dokuma ve ağaç işkoluyla birlikte imalat sanayinde en düşük ücretlerin yer aldığı bir sektördür. Bir başka nokta ise gıda sektöründeki kadın-erkek ücret dengesizliğidir. Kadın işçilerin %80-%100 asgari ücretle çalışmaktadır (T.C. Başbakanlık kadınların statüsü ve sorunları genel müdürlüğü , 1995: 159).

Aynı zamanda terfi sisteminde kadınların aleyhine bir durum söz konusudur. Özel sektördeki kadın yöneticiler, ancak orta kademeye kadar ilerleyebilmekte ve ilerlemeleri orada durmaktadır. Yapılan araştırmalarda sonuçların birçoğu hala beklentilerden daha düşüktür. Kadınlar hala tüm dünyada işin en tehlikeli boyutlarında yoğunlaşmış durumda bulunmakta fakat cam tavanı zorlayabilmek ise seçkin çok az bir kısım için mümkün olabilmektedir. Hem de cinsiyet ayrımının yapıldığı işlerde kadınlar için üst pozisyonlara ulaşmanın önündeki engel adeta kırılmaz bir camdan yapılmış gibi görünmektedir (Wirth, 2002: 2). Yönetim seviyeleri bakımından bakıldığında durum kadın yöneticiler açısından hiç de iç açıcı değildir: Fortune 1000'deki firmaların sadece 2'sinin en tepedeki yöneticisi (CEO) kadındır. Bu durum, kadınların yükselmesini engelleyen bir "cam tavan (glass ceiling)" olduğu iddiasıyla açıklanmakta ve bu tavanın kırılmasına yönelik bir takım resmi ve gayri-resmi girişimler yapılmaktadır. Bu "cam tavan"ın oluşumunun nedenleri olarak; kadınların çalışma yaşamına kısa sayılacak bir süredir yönetici durumunda bulunmaları; işgücüne aralıklı olarak katılmaları; geleneksel olarak kadınların çalıştıkları belli alanların bulunması (örneğin halkla ilişkiler, personel yönetimi gibi yükselme ihtimalinin az olduğu branşlarda) ve son olarak da üst yönetimin işe alma ve terfi politikalarında ayırım yapmaları gösterilmektedir. İlerleme şansları olmayan, yerinde sayan, daha az ücretlerin verildiği kariyer yollarına yönlendirilen ve tepe yöneticilik aday havuzuna dahi alınmayan kadınların yöneticilik kariyerleri daha baştan ölü doğmaktadır (Aytaç, 1997: 910).

Üst yönetimde, erkeklerin halen çoğunlukta olduğu, birçok araştırmayla ortaya çıkarılmıştır. Ancak, özellikle hızlı teknoloji değiştiren ve alt kademelerde çok sayıda kadın eleman çalıştıran organizasyonlarda, uzman yöneticiye yüksek talebin olması, kadınların üst kademelere yükselme eğiliminin olduğunu ve bu yönde değerlendirildiğini göstermektedir.

Çoğu araştırmacı, problemin kaynağının, tipik bir işyerinin “erkek egemen” olmasına bağlamaktadır. Bunun beş sebebi bulunmaktadır:

1. Kadının tarih içindeki kalıplaşmış konumu,
2. Kadınların erkek iş arkadaşlarıyla gayri-resmi iletişim kurmakta zorluk çekmeleri,
3. Ulaştıkları yöneticilik makamlarının, organizasyonların tümünü yönetme imkânı tanımaması,
4. Kariyer ve iş tanımlarının erkek değerlerine ve erkek ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tanımlanmış olması,
5. Erkeklerin kadınlarla birlikte çalışmaktan memnun olmamalarıdır.

2000 kadın ve erkek yönetici üzerinde yapılan “yönetimsel davranışlar araştırması” sonuçlarına göre kadınlar, yönetim süreci bakımından erkeklere göre farklılık göstermektedirler. Tavris yaptığı araştırmada, kadınların hayatta daha başarılı olamamalarının nedenlerini, kadınların kendilerinde aramaları gerektiğini düşünenlerin oranı % 48 olarak tespit etmiştir. % 45’lik bir oran ise, cinsiyet ayrımının, kabiliyetlerini ispatlamak suretiyle kadınların üstesinden gelebileceğine inanmaktadır. Başka bir araştırmaya göre de, erkeklerin % 31’i ile kadınların % 58’i şu görüşü paylaşmaktadır; “Kadınların çoğu, bulundukları makamı sadece kadın olduklarından dolayı kazanmışlardır”. Aynı araştırmanın diğer sonuçları şöyledir; Kadınların % 81’i “kadınlar, erkeklerden daha iyi performans göstermelidirler”, % 78’i “kadınlar, sponsor ve akıl hocası bulmakta zorlanmaktadır”, % 71’i “kadınlar, genellikle gayri-resmi iletişimin dışında tutulmaktadır” görüşlerini paylaşmaktadırlar (Zel, 2002: 40).

“Amerikan Yönetim Topluluğu (AMS)” üyelerine uygulanan bir araştırmada, kadınların % 69’u işletme içinde kadınların yükselmesinin erkeklere oranla daha zor olduğunu düşünmektedirler. Bu grubun % 90’ı ise, erkek yöneticilerin sahip oldukları kalıplaşmış düşünceleri suçlamaktadır. Diğer problemleri de şöyle sıralamışlardır; akıl hocası bulma, iletişim kurma (%65), görüş eksikliği (% 50) ve oyunun kurallarını bilmemektir (% 38). Bu araştırmadaki kadınların % 72’sine göre “daha iyi performans göstermek için kadınlar erkeklere oranla daha büyük bir baskı altındadır” ve % 81’ine göre ise, “bu baskı, onların kişisel yaşamlarını erkeklere oranla daha fazla yıpratmaktadır” şeklinde ifade edilmektedir (Zel, 2002: 40).

Kadınların zirveye ulaşması için karşılaştıkları zorluklara katkıda bulunuyor gibi görünen önemli bir problem de, aslında birkaç kıdemli kadının hat pozisyonlar olarak adlandırılan pozisyonlarda kar- zarar ya da gelir oluşturma sorumlulukları ile yüksek düzeylere terfi için gereken kritikleri karıştırmamasından kaynaklanmaktadır (Wirth, 2002: 4).

Kadınların "bireysel olarak ayırma maruz kalmaları" ile iş yaparken fazla bir "stres" yaşamaları onları, "doğru davranışların destek görmesi gerektiği" görüşüne sürüklemiştir. İşte fazla stres yaşadığını söyleyen kadınların erkeklere oranla, işle ilgili problemlerle daha fazla karşı karşıya kaldıkları söylenebilmektedir (Cam, 2004: 8).

1984 yılında 'Gallup' tarafından yapılan araştırmada, kadınların sadece % 11'i "eskiden beri yapılan ayrımı telafi etmek için kadınlara farklı muamele yapılması gerektiğini" belirtmişlerdir. Buna karşılık büyük bir bölüm, bütün kademelerde kalifiye kadınların çalıştırılması ve kadınların yaşadığı problemlerin çözülmesini, önlerindeki engellerin kaldırılmasını istemişlerdir. Kadınların işteki tatminlerini arttırmak ve işe devamlarını sağlayabilmek için bu talepleri dikkate almak gerekir (Zel, 2002: 42).

Snavey, kadın yöneticilerin yönetim arenasında karşılaştıkları sorunların nedeni olarak, “yönetim becerilerinin” zayıf olmasını göstermekte ve buna sebep olan faktörleri de şu başlıklar altında toplamaktadır:

1. Kadınlar, yönetici masasına otursalar bile, örgüt içinde bulunan güçlü konumdaki erkek iş arkadaşları tarafından gayri-resmi (informal) iletişim ağının içine alınmamaları,
2. Yöneticilik performanslarının değişik kıstaslarla değerlendirilmesi,
3. Yönetici ve aile rolleri arasında çatışma yaşamaları,
4. Erkeklerle oranla çevresinde daha az akıl hocası bulunmasıdır.

Kalkınmayla uğraşan ekonomistler ve kalkınma plancıları kadının işgücüne katılımının ve ekonomiye olan katkısının kalkınmanın temeli olduğunu sık sık vurgulamaktadırlar. Bunun yanı sıra kadını kalkınma ekonomisinin temelinde görenler ayrıca kadının daha yüksek gelir, toplumsal yaşamda politikadan eğitime uzanan yelpazede daha büyük bir güç ve statüde görmek istediklerini vurgulamaktadırlar. Kadının ekonomiye katkısının sağlanabilmesi için eğitim düzeyinin ve çalışma deneyiminin artırılması gerektiği vurgulanan başka bir gerçekliktir (Oktik, 2002: 28).

Owen'in yapmış olduğu bir araştırmaya göre de, "cinsiyet ayrımı, eski kafalı (yaşlı) insanların emekli olmalarıyla son bulacaktır" görüşü yanlıştır. Kadın ve erkeklerin yönetsel becerileri hakkındaki önyargılar ancak şirketlerin yoğun ve devamlı bir şekilde eğitim ve öğretim uygulamalarıyla son bulacaktır. Bilgi işçisi olarak tanımlanan çalışanların sahip olması gereken özellikler 21.yy ile birlikte iş ve bilgi temelinde değerlendirilmeye başlanmıştır (Temel vd., 2006: 37).

Aslında, kadın yöneticilere yönelik sorunların temelinde her iki cinsin de kafalarında taşıdıkları çeşitli paradigmlar yatmaktadır. Kadınları, yönetimde erkek yöneticilere kıyasla daha başarısız görmeye iten ve kadınları yönetim arenasından çekilmeye zorlayan bu paradigmların varlığı “Gallup” tarafından yapılan araştırmayla

da doğrulanmaktadır. Bu araştırma bulgularına göre, % 75'i kadınlardan oluşan bir grubun % 82'si, bir evde erkeğin çalışması durumunda kadının çalışmaması gerektiğini ifade etmiştir. Aynı konuda daha sonra yapılan bir araştırmaya göre ise, kadınların % 80'i ile erkeklerin % 84'ü bu doğrultuda düşünmektedir.

Yönetici kadınların profili hakkında Dokuz Eylül Üniversitesi tarafından yapılan bir araştırmada Türkiye'de üst düzey yönetici konumuna gelebilmiş kadınların ortak özellikleri şunlardır (Güldal, 2006: 33):

- 1-Kontrollü bir kadınlık içeren dış görünüm,
- 2-Fazla ön plana çıkmamak,
- 3-Yüksek sosyo-ekonomik geçmiş,
- 4-Evli ve çocuklu olmak
- 5-Feminist olmamak,
- 6-Kuvvetli şahsiyet
- 7- Başarı gereksinimlerinin ve beklentilerinin benzer konumdaki erkeklerden daha yüksek olmasıdır.

Kadınlar, geçmişte ve bugün açıkça ya da üstü kapalı bir cinsiyet ayrımının kurbanları oldukları için, toplumdaki en yüksek ücretli, en güçlü ve itibarlı görevlerde erkekler kadar çok temsil edilmemektedirler. Onların iddialarına göre fırsat eşitliği yaratmak için kadınlar aleyhine halen mevcut olan bütün ayrımcılık şekilleri kadar, geçmişte maruz kaldıkları ayrımcılığın kötü etkileri de ortadan kaldırılmalıdır (Conway, 2000: 106).

ILO programları kadınların girişimciliğini ve büyük şirketlerdeki yüksek düzeylerdeki karar alıcıların kendilerine ait işlerde ve gayri resmi ekonomideki işlerde cinsiyet eşitliği sağlamanın nedenlerini şiddetle savunmaktadırlar. Karar almayı arttıran kadınların rolü ve yönetim, işçi pazarında eşitsizliklere başarılı bir şekilde hitap etmek için anahtardır. Hükümetler, işverenlerin organizasyonları, sendikalar, sivil toplum ve

BM ailesi birlikte çalışarak, ILO küresel ve ulusal işçi pazarında kendi duvarlarının içinde sözde cam tavanını sökerek eksene ait bir rolü oynamayı tasarlamaktadır (Wirth, 2002: 8).

1.5. Çalışan Kadınlarla İlgili Uluslararası Sözleşmeler Ve Yasal Düzenlemeler

1.5.1. Çalışan Kadınlarla İlgili Uluslararası Düzenlemeler

Dünyada çalışan kadınlara ilişkin uluslararası düzenlemeleri; Birleşmiş Milletler (BM), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO), Avrupa Ekonomik İşbirliği ve Çalışma Örgütü (OECD) gibi kuruluşların yasaları, birçok ülke tarafından onaylanan sözleşmeler, almış oldukları kararlar, yayınladıkları bildirgeler, Avrupa Birliği (AB) tüzük ve yönergeleri ile tavsiye, karar ve görüşleri oluşturur.

1.5.1.1. Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi

Birleşmiş Milletler Teşkilatının kadın-erkek eşitliğinin sağlanmasına yönelik çalışmaları son otuz yılda yaygınlık kazanmış, en önemli uluslararası kadın-erkek eşitliği belgesi niteliğindeki Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW) ülkemiz tarafından 1985'te imzalanıp, 1986 yılında onaylanmış ve yürürlüğe koyulmuştur (Dinç, 2002: 3). CEDAW, kadınlara sosyal, ekonomik, kültürel ve siyasal alanda fırsat ve davranış eşitliği sağlanması konusunda hedefler koyan ve tavsiyelerde bulunan temel bir belgedir.

Sözleşmenin birinci maddesinde kadınlara karşı ayrımcılık kavramı tanımlanmıştır. Sözleşmenin istihdam başlıklı 11. maddesinde çalışma hayatıyla ilgili ayrıntılı hükümler düzenlenmiştir. Madde uyarınca (Soysal, 2006: 12);

“1.Taraf Devletler, istihdam alanında kadınlara karşı ayırımı önlemek ve kadın erkek eşitliği esasına dayanarak eşit haklar sağlamak için özellikle aşağıda belirtilen konularda bütün uygun önlemleri alacaklardır:

- a. Bütün insanların vazgeçilmez hakkı olan çalışma hakkı
- b. İstihdam konularında eşit seçim kriterleri uygulanması da dahil, erkeklerle eşit istihdam olanaklarına sahip olma hakkı
- c. Serbest olarak iş ve meslek seçme hakkı, terfi, iş güvenliği, hizmetin tüm şartları ve avantajlarından yararlanma hakkı, çıraklık, ileri mesleki eğitim ve bilgi yenileme eğitimi dahil mesleki eğitim ve mükerrer eğitim görme hakkı,
- d. Sosyal yardımlar dahil eşit ücret hakkı, eşdeğerdeki işte eşit muamele ve işin cinsinin değerlendirilmesi bakımından eşit muamele görme hakkı,
- e. Ücretli izinle birlikte, özellikle emeklilik, işsizlik, hastalık, yaşlılık, sakatlık ve diğer çalışmama hallerinde sosyal güvenlik hakkı,
- f. Güvenli koşullar içinde çalışma hakkı ve sağlığın ve bu arada doğurganlığın korunması hakkı

2. Evlilik ve analık sebebiyle kadınlara karşı ayırımı önlemek ve etkin çalışma hakkını sağlamak amacıyla, Taraf Devletler uygun önlemleri alacaklardır:

- a. Hamilelik ve analık izni sebebiyle veya evliliğe bağlı olarak işten çıkarma ayırımını yasaklamak, bu ayırımı yapanları cezalandırmak,
- b. Önceki iş, kıdem ve sosyal haklar kaybedilmeksizin, ücretli olarak analık izni veya benzeri sosyal içerikli tazminatlar vermek,
- c. Anne ve babanın aile yükümlülüklerini, iş sorumlulukları ve sosyal yaşama katılma ile bağdaştırabilme olanağı vermek üzere çocuk bakım kolaylıklarının kurulması ve geliştirilmesini güdüleyerek, destekleyici sosyal hizmetlerin sağlanmasını teşvik etmek ve özendirmek,
- d. Hamilelik süresince zararlı olduğu kanıtlanan işlerde kadınlara özel koruma sağlamak,

3. Bu maddede yer alan konulara ilişkin koruyucu yasalar, bilimsel ve teknik bilgi ışığı altında dönemsel olarak yeniden gözden geçirilecek ve gerekirse değiştirilecek, kaldırılacak veya uzatılacaktır.”

Sözleşmenin en önemli özelliği kadınların sadece yasalar karşısındaki genel eşitliği ile yetinmeyip, çağdaş bir eğilim olarak kabul edilen muamele eşitliği dâhil eşit haklara sahip olma ilkesini benimsemiş olmasıdır. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın 10. maddesinde çok kısa bir ifade ile yer alan "eşitlik" prensibinin daha geniş bir şekilde ifade edilmesi ihtiyacı son yıllarda gündeme getirilmektedir. Olumlu ayrımcılık da denilen özel ve geçici önlemlerin (kota ve diğer destekler) alınabilmesine temel dayanak sağlayacak böyle bir düzenleme fikri Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü ile Gazi Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırmaları ve Uygulama Merkezi tarafından 1999 yılında birlikte düzenlenen Hukukta Kadın Sempozyumu'nda da tartışılmış ve geniş kabul görmüştür (Dinç, 2002: 6).

Kadınlara karşı yapılan her türlü ayrımcılığın ortadan kaldırılması ve fırsat eşitliğinin uygulanması, kadının toplumdaki statüsünün geliştirilmesinin temel şartıdır (TİSK, 1999: 83).

1.5.1.2. Avrupa Sosyal Şartı

Avrupa Sosyal Şartı (Avrupa SŞ) 18 Ekim 1961 tarihinde Torino’da 13 devlet tarafından onaylanarak kabul edilmiş ve 26 Şubat 1965’de yürürlüğe girmiştir. Avrupa SŞ, sosyal haklara ilişkin yükümlülüklerin detaylı olarak düzenlendiği bir sözleşmedir. Bu kapsamda hiçbir şekilde ırk, renk, cinsiyet, din, siyasal görüş, ulusal soy veya sosyal köken ayırımı gözetmeksizin sosyal haklardan yararlanma hakkının sağlanması gerektiğinin göz önünde bulundurulması kararı alınmıştır (Güner, 2008: 23).

Türkiye Avrupa SŞ’nin imzacı devletleri arasında yer almasına karşın 26 Şubat 1965 tarihinde yürürlüğe giren bu anlaşmayı 1989 yılında bazı maddelerine çekince

koyarak imzalamıştır. Avrupa SŞ, cinsiyetler arasında eşit davranma konusunda daha kapsamlı düzenlemeler içermektedir (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 5).

8. bölümde, bir kısmı mevcut iş kanunlarımızda da yer alan şu koruyucu hükümlere yer verilmiştir (Dinç, 2002: 6):

Akit taraflar, çalışan kadınların korunma hakkının etkin biçimde kullanılmasını sağlamak üzere;

- Kadınlara doğumdan önce ve sonra, ücretli izin veya yeterli sosyal güvenlik yardımını veya kamu kaynaklarından yararlandırma yoluyla toplam en az 12 haftalık izin sağlamayı,
- Çalıştırmanın, bir kadına doğum izni sırasında işten çıkarma bildiriminde bulunmasını veya doğum nedeniyle izinli olduğu sırada süresi sona erecek bildirimde bulunmasını yasa dışı saymayı,
- Emzirme döneminde analara, bu amaçla yeterli bir süre ise ara verme hakkı sağlamayı,
- Endüstride çalışan kadınların gece işlerinde çalışmalarını düzenlemeyi,
- Çalışan kadınların yeraltı madenlerinde ve gereğinde tehlikeli, sağlığa aykırı veya ağır niteliği nedeniyle uygun düşmeyen tüm öteki işlerde çalışmalarını yasaklamayı, taahhüt eder".

1.5.1.3. Uluslararası Çalışma Örgütü düzenlemeleri

ILO, çalışma yaşamında kadın ve erkek arasında davranış ve fırsat eşitliğini geliştirmek, kadın istihdamındaki konularda teknik düzenlemeler yapmak amacıyla çalışmalar yürütmektedir (Tüllük, 2006: 38). Hali hazırda ILO'nun 188 Sözleşmesi ve 199 Tavsiye Kararı bulunmaktadır.

ILO' nun temel ve en önemli fonksiyonlarından biri, Uluslararası Çalışma Konferansı'nın uluslararası standartları belirleyen Sözleşme ve Tavsiye Kararlarının

üçlü yapı (işçi-işveren-hükümet) tarafından kabul edilmesidir. Bu sözleşmeler üye ülkelerin yasama organlarında kabul edilmeleri ile birlikte bağlayıcı hale gelmektedir. Tavsiye kararları ise, politika geliştirme, yasama ve uygulama konularında rehberlik görevi üstlenmektedir. ILO sözleşmelerini kabul eden devletler bu sözleşmelerle iç hukuklarını uyumlaştırmak suretiyle sözleşmeleri uygulamak ve bu konuda denetlenmeyi de kabul etmiş durumda olacaklardır (Soysal, 2006: 14).

ILO sözleşmeleri ve tavsiye kararları, çalışanların korunması konusunda evrensel değerleri belirlemekte ve ulusal mevzuatımızı yönlendirmektedir. Bu kararlardan birçoğu kadın işçileri (çalışanları) ilgilendiren konuları kapsamaktadır. ILO' nun kadın çalışanlara dair düzenlemeleri zaman içinde değişime uğramıştır. Şöyle ki; ILO, ilk kuruluş yıllarında kadınların tehlikeli çalışma şartlarından korunması ile hamilelik ve doğum süreçlerinde korunması amacına yönelik uluslararası ölçütler oluşturma/geliştirme amacını güderken, 1950'lerde özellikle kadınlara karşı ayrımcılığın önlenmesi amacına yönelmiştir. 1960'lı yılların ortalarından itibaren ise, sosyal ve ekonomik gelişme süreçlerinde kadınların potansiyellerinin tamamını kullanabilmelerine imkan tanıyacak düzenlemeler üzerinde durmaktadır. Çalışma hayatı ile ailevi sorumlulukların bağdaştırılması, ailevi sorumluluklar konusunda kadının ve erkeğin yükümlülüklerinin eşit olarak kabul edilmesi son dönemin önemli standartlarındandır. ILO, 1990'larda standart çalışma biçimlerine dayanan yaklaşımından uzaklaştığı gibi, korumacı yaklaşımını da yenilemeye başlamıştır. Kadını koruma amaçlı yapılan, belirli işlerin kadınlara yasaklanması gibi düzenlemelerin günümüz sosyal ve ekonomik gelişmelerinin ışığında, çalışan kadın aleyhine olduğu ileri sürülmektedir. Nitekim ILO, kimi sözleşmelerinin günün şartlarına uymadığını kabul etmekte ve bunun üzerine bazı şartlarında revizyona gitmektedir (Dinç, 2002: 5).

ILO kadınlar ve çalışma yaşamı alanında bazı politikalar benimsemiştir. Politikaları iki başlık altında ele alabiliriz. Bunlar (Güner, 2008: 18):

- Kadınlar Daha Fazla ve Daha İyi İş Sağlama Uluslararası Programı: Bu program, istihdam yaratma, eğitim, girişimciliği geliştirme, işgücü piyasasına daha iyi erişim sağlama ve fırsat eşitliği gibi yollarla kadınlara daha fazla iş imkânı sağlamayı amaçlamaktadır. Program çerçevesinde, daha iyi iş, daha yüksek ücret, mesleklerde ayrımcılık gözetilmemesi, sağlık ve güvenlik, standart dışı işlerde çalışma koşullarının iyileştirilmesi, sosyal güvenlik, aile gereksinimlerini gözetten işyerleri ve güç durumdaki işçilerin korunması gibi müdahalelerle çalışan kadınlara yardımcı olunmaktadır.

- Kadın-erkek Eşitliği, Yoksulluk ve İstihdam Alanlarında Kapasite Geliştirme Programı: Bu programın başlıca amaçları kadınların kaliteli işlere girebilmelerinin sağlanması, işverenle pazarlık güçlerinin artırılması ve özellikle enformel sektörde sosyal güvenliği sağlayacak yenilikçi yolların bulunmasıdır. Kadınların istihdamı ile ilgili ILO sözleşmelerinden Türkiye'nin onayladıkları; 45 no'lu Her Nevi Maden Ocaklarında Yeraltı İşlerinde Kadınların Çalıştırılmaması Hakkında sözleşme ile 100 no'lu Eşit Değerde İş İçin Kadın ve Erkek İşçiler Arasında Ücret Eşitliği Hakkında Sözleşmesidir.

45 no'lu sözleşmede “ kadın cinsinden hiçbir şahıs, yaşı ne olursa olsun maden ocaklarında yeraltı işlerinde çalıştırılmaz” denilmektedir. Sözleşmenin 3.maddesinde ise ulusal kanunlarla belirlenen bazı kimselerin istisna tutulabileceği ifade edilmektedir (Güner, 2008: 20).

100 no'lu sözleşme ise cinsiyet esasına dayanan bir ayrım gözetmeksizin tespit edilmiş bulunan ücret hadlerini ifade eder (m.1). Sözleşmenin m.2'de “her üye, ücret hadlerinin tespitiyle ilgili olarak yürürlükte bulunan usullere uygun yollardan, eşit değerde iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliği prensibini teşvik ve bu prensibin bütün işçilere uygulanmasını, sözü edilen usullerle telifi kabil olduğu nispette temin edecektir.” ifadesi yer almaktadır. Bunu uygularken de ulusal mevzuat, mevzuatla kurulmuş veya tanınmış herhangi bir ücret tespit düzeni, işverenlerle işçiler arasında

yapılan toplu sözleşmeler veya bu gibi çeşitli usullerin birleştirilmesi yollarıyla yapılabileceği ifade edilmektedir (Güner, 2008: 20).

ILO' nun kadınlarla ilgili norm oluşturma işleminde önem verdiği iki konu vardır. Bunlar; koruma ve eşitliktir. Normlar kadınları doğurganlıklarını ve anne olma özelliklerini işin tehlikelerinden, çalışma ortamının tehditlerinden ve risklerden korumak ve istihdamda kadın ve erkeklere eşit fırsat tanımayı ve eşit davranışları özendirmek amacı gütmektedir (TİSK, 1999: 85).

1.5.1.4. Avrupa Birliği düzenlemeleri

Avrupa Birliği hukukunun temel kaynaklarını Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğunu kuran 1951 tarihli Paris Antlaşması, Avrupa Ekonomik Topluluğu'nu (AET) kuran 1957 Roma Antlaşması ve 1957 tarihli Atom Birliği Antlaşması gibi kuruluş anlaşmaları ve bunların ekleri ile bu antlaşmaları değiştiren 7 Şubat 1992 tarihli Maastricht Antlaşması, 18 Aralık 1986 tarihli Avrupa Tek Senedi Antlaşması ve 1 Mayıs 1999 tarihinde yürürlüğe giren Amsterdam Anlaşması oluşturmaktadır (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 8).

Avrupa Birliği (AB)'nde "kadın erkek eşit işe eşit ücret ilkesi" ile başlayan kadın istihdamına bakış açısı genişleyerek işe alımda, iş koşullarında ve sosyal güvenlik gibi konularda da düzenlemeler yapılması kararlaştırılmıştır. AB cinsiyet nedeniyle doğrudan ya da dolaylı olarak ayrımcılık yapılmaması amacıyla düzenlemeler yoluna gitmiştir. AB'nin kurucu antlaşması olan Roma Antlaşması'nın 119.maddesi, aynı iş için kadın ve erkek işçiler arasında ücret eşitliği ilkesinden bahsetmektedir. Kadın istihdamıyla ilgili diğer bir düzenleme 1992 yılında Maastricht Antlaşması'na ek sosyal şart ile oluşturulmuştur. Buna göre; eşit işe eşit ücretin yanı sıra çalışma alanında da fırsat eşitliğinin sağlanması ve iş yerinde çalışan herkese eşit davranma ilkesi ön plana çıkmıştır (Güner, 2008: 21).

Avrupa Birliği mevzuatında cinsiyetler arasında eşit davranma konusunda düzenlemeler içeren çok sayıda antlaşma maddesi, bildirge, yönerge, protokol, forum, tavsiye kararı, öneri, görüş, eylem planı, kitap bulunmaktadır (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 8). Birliğe göre, kadınlara fırsat eşitliği ve muamelede eşitlik, bütün kurumlar tarafından her seviyede gerçekleştirilmesi gereken bir zorunluluktur. Bu konu, Avrupa İştihadam Stratejisi içerisinde önemli bir konuma sahiptir ve bu alanda Komisyonun "eşitlik programı" ve "eylem planları" bulunmaktadır (Din, 2002: 9). Her ne kadar kadın ve erkek çalışanlar arasındaki istihdam kalıpları bir noktada birleşse de, iş ilişkilerinde kadın ve erkek arasındaki cinsiyetten kaynaklanan farklılıklar varlığını sürdürmektedir. Kadınlara son dönemlerde eğitim ve istihdam oranlarında bir artış yakalasalar da, ev ve ailelerine karşı sorumlulukları, iş dünyasında beklenen aktiflik ve üretkenliğe ulaşamayışlarının ana nedenidir (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2008).

2003 yılında Avrupa Birliği Müktesebatının stlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı'nın üyelik yükümlülüklerini üstlenebilme yeteneği başlığı altındaki istihdam ve sosyal programı çerçevesinde, Türkiye'nin kısa ve orta vadede kadınların çalışma hayatındaki güvenceleri konusunda AB mevzuatının Türk İş Hukukuna yansıtılması hususunda bazı direktifleri bulunmaktadır. Bunlar (Güner, 2008: 22):

- Hamile, loğusa veya emzikli kadın çalışanların işyerinde sağlık ve güvenliklerinin iyileştirilmesine ilişkin asgari önlemlerin belirlenmesi konusundaki 19 Ekim 1992 tarih ve 92/85/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- Kadın ve erkek çalışanlar arasında eşit ücret ilkesinin uygulanması hakkında ye devletler mevzuatının yakınlaştırılmasına ilişkin 10 şubat 1975 tarih ve 75/117/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- İşe alınma, mesleki eğitime giriş ve çalışma şartları ile ilgili olarak kadın ve erkekler arasında muamele eşitliği prensibinin uygulanmasına ilişkin 9 şubat 1976 tarih ve 76/207/EEC sayılı Konsey Direktifi,

- İşe alınma, mesleki eğitime giriş ve çalışma şartları ile ilgili olarak kadın ve erkekler arasında muamele eşitliği prensibinin uygulanmasına ilişkin 76/207/EEC sayılı Direktifi değiştiren 23 Eylül 2002 tarih ve 2002/73/EC sayılı Konsey Direktifi,
- Cinsiyete dayalı ayrımcılık durumları konusunda ispat mükellefiyeti hakkında 15 Aralık 1997 tarih ve 97/80/EC sayılı Konsey Direktifi,
- Sosyal güvenlik alanında kadın ve erkeğe muamele eşitliği hakkında 19 Aralık 1978 tarih ve 79/7/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- Tarım da dâhil bağımsız çalışan kadınların hamilelik ve analık dönemlerinde korunması ve tarım da dâhil bağımsız çalışan kadın ve erkeğe eşit muamele prensibinin uygulanmasına ilişkin 11 Aralık 1986 tarih ve 86/613/EEC sayılı Konsey Direktifi,
- Sosyal güvenlik sistemlerinde kadın ve erkeğe muamele eşitliği prensibinin uygulanması hakkındaki 86/378/EEC sayılı Direktifi değiştiren 20 Aralık 1996 tarih ve 96/97/EC sayılı Konsey Direktifidir.

Bu direktifler doğrultusunda AB mevzuatına uyum sağlanması hedeflenmiş olduğundan mevzuatımızda büyük değişiklikler yapılmıştır ve 4857 sayılı İş Kanunu'na bakıldığı takdirde AB ve Türk mevzuatı arasındaki farklılıkların daha da azaldığı görülmektedir.

Avrupa Birliği kadın-erkek eşitliği konusunda sadece çıkardığı direktifler yolu ile değil Çerçeve Programlar yolu ile de düzenlemeler yapmaktadır. 2001-2005 yılları arasını kapsayan 5. Kadın Erkek Eşitliği Programı'nda kadın istihdamın artırılması, kadın-erkek arasındaki ücret eşitsizliğinin giderilmesi, doğum izni ve çalışma saatlerinin iyileştirilmesi gibi çalışan kadınlara yönelik hedefler de belirlenmiştir (Soysal, 2006: 21).

1.5.2. Çalışan Kadımlarla İlgili Ulusal Düzenlemeler

Türk hukuk sisteminde kadınların istihdamını engelleyen veya zorlaştıran hükümler bulunmamaktadır. Ancak, dolaylı olarak kadınların çalışma hayatından uzak durmalarına yol açtığı düşünülen bazı hükümler bulunmakta, kadınları çalışma hayatına girmeye ve çalışma hayatında kalmaya teşvik eden hükümlerinin ise eksikliği hissedilmektedir (Dinç, 2002: 9).

1.5.2.1. Anayasa

Kadın işçilerle ilgili Anayasal düzenlemeler olarak 1982 sayılı Anayasada eşitlik ilkeleri ve özel olarak da kimsenin yaşına, cinsiyetine ve gücüne uygun olmayan işlerde çalıştırılmayacağı ve kadınların çalışma şartları bakımından özel olarak korunacağı gibi ilkeler yer almaktadır (TİSK, 1999: 85).

Anayasa'nın 10. maddesi "herkesin, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetmeksizin kanun önünde eşit" olduğunu belirtmektedir. Bu genel eşitlik prensibi ile uyumlu olarak 55. maddede "... çalışanların yaptıkları işe uygun adaletli bir ücret elde etmeleri..." öngörülmüş; 49. maddede, çalışma hakkı herkes için güvence altına alınmıştır. 50. maddede ise; bu genel eşitlik ilkelerine ilave olarak kadınların çalışma şartları bakımından özel olarak korunacakları maddesine yer verilmiştir (Dinç, 2002: 10). Madde 60'da ise herkesin sosyal güvenlik hakkına sahip olduğu, devletin de bu güvenliğı sağlayacak gerekli tedbirleri alacağı ve teşkilatı kuracağı belirtilmiştir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nda "Çalışma Yaşamında Kadın" konusuna bakıldığı zaman cinsiyet de dahil olmak üzere hiçbir sebepten dolayı ayırım yapılamayacağı ve herkesin eşit olduğu ifade edilmektedir (Güner, 2008: 24).

1.5.2.2. 4857 Sayılı yeni İş Kanununun kadın işçilerle ilgili olarak getirdiği yenilikler

4857 Sayılı Yeni İş Kanunu 22.5.2003 yılında kabul edilmiş ve 25134 sayı ve 10.6.2003 tarihli Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. 4857 Sayılı İşK. 2. maddesinde işçinin tanımı yapılmış ve 1475 sayılı İşK. 1. maddesinde işçi tanımında yer alan “herhangi bir işte” ve “ücret karşılığı” çalışmak ibareleri çıkarılmış ve “iş sözleşmesine dayanarak çalışma” yeterli görülmüştür. Bu tanıma göre aynen 1475 Sayılı İşK’da olduğu gibi bir işyerinde bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan kadınlar işçidirler ve kadın işçiler için koruyucu hükümlerden yararlanırlar. Ancak 4857 sayılı İşK. m.4 de sıralanan 50’den az işçi çalıştıran tarım ve orman işlerinde, bir ailenin üyeleri ve hısımları arasında dışarıdan başka biri katılmayarak evlerde ve el sanatlarının yapıldığı işlerde ve ev hizmetlerinde bu Kanun hükümleri uygulanmayacağı hükmü bu işlerde çalışan büyük bir kadın nüfusu koruyucu hükümlerin dışına atmaktadır. Yine de 4857 sayılı İşK.’nın getirdiği bir yenilik olarak 50’den çok işçi çalıştıran tarım ve orman işyeri/ işletmelerinde çalışanlar İş Kanunu kapsamına alınmışlardır. Bu durum eskiden koruma dışı olan bir grup kadının koruma kapsamına alındığını göstermektedir (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 10).

4857 Sayılı İş K. İle getirilen önemli bir ilke m. 5’de yer alan eşit davranma ilkesidir. Bu maddeye göre iş ilişkisinde tıpkı dil, ırk, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep de olduğu gibi cinsiyete dayalı olarak da ayırım yapılamaz. İşveren esaslı sebepler olmadıkça tam süreli ile kısmi süreli çalışan veya belirli süreli çalışan ile belirsiz süreli çalışan arasında farklı işlem yapamaz. İşveren biyolojik veya işin niteliğine ilişkin zorunlu sebepler olmadıkça, bir işçiye iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz. Bu ifadede ilk defa doğrudan ve dolaylı olarak farklı işlem kavramları yani doğrudan ve dolaylı ayırım kavramları mevzuatta yer almıştır. Avrupa Birliği hukuku terminolojisinde sıklıkla karşılaşılan bu kavramlar ilk kez tanınmış ve iş mevzuatımıza girmiştir. Yine 4857 sayılı İşK. m.5’göre

aynı veya eşit değerde iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştıramaz. İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulaması daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz. 1475 Sayılı İşK. ücretin tanımını yaparken eşit değerde iş için eşit ücret ödenmesi ilkesini benimsemiş ve bir işyerinde aynı nitelikli işlerde ve eşit verimle çalışan işçilere sadece cinsiyetlerinin farklı oluşu nedeniyle farklı ücret ödenemeyeceği hükme bağlanmıştır (TİSK, 1999: 94). 4857 sayılı İşK.'da bu konu ücret başlığı altında değil de eşit davranma ilkesi başlığında ele alınmış aynı veya eşit değerde iş için cinsiyet farkından dolayı farklı ücret ödenemeyeceği belirtilmiştir. Yeni düzenlemenin bir özelliği, işverenin 5. madde hükümlerine aykırı davranması durumunda işçinin, dört aya kadar (ücretin ekleri hariç olmak üzere) asıl ücreti tutarındaki uygun bir tazminattan başka, eksik ücret vb. gibi yoksun bırakıldığı haklarını da talep edebilmesidir. Eşit davranma ilkesine aykırılık halinde, aykırılığı ispat yükü işçide bulunmaktadır. Ancak işçi, bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğu zaman böyle bir ihlalin olmadığının ispat yükü bu durumda işverene ait olacaktır (Tüllük, 2006: 28).

4857 sayılı İşK. ile getirilen düzenlemelerden biri de iş güvencesiyle ilgilidir. Bu konuda genel olarak 4773 sayılı Kanun ile 1475 sayılı İşK.'da yapılan değişikliklerle getirilen iş güvencesi düzenlemelerinin korunduğu söylenebilir. Buradaki önemli bir kavram olan feshin geçerli bir sebebe dayandırılması ilkesi 4875 Sayılı İşK.'da da tekrarlanmıştır. 4857 sayılı İşK.'nın feshin geçerli sebebe dayandırılması konusundaki 18. maddesi İşK. 13/A da olduğu gibi cinsiyet, medeni hal, aile yükümlülükleri, hamilelik ve doğum ve 4857 sayılı İşK. m.74'de öngörülen sürelerde kadın işçinin çalışmamasının fesih için geçerli bir sebep oluşturmayacağını belirtmektedir. 1475 sayılı İşK. 13/A ile 4857 sayılı İşK. 18.madde arasında fesih için geçerli sebep olamayacak haller arasında sıralanan haller arasında tek fark 4857 sayılı İşK.'da doğumun da sayılmış olmasıdır. Pratikte ise her iki Kanun arasında bir uygulama farkının olmayacağı çünkü doğum nedeniyle hizmet akdi askıda olduğundan zaten bu süre içinde akdin feshedilemeyeceği açıktır. Bunun yanında işverenin derhal fesih hakkının düzenlendiği 25. madde hükmüne göre doğum ve gebelik gibi hallerde işverenin iş sözleşmesini

bildirimsiz fesih hakkı işçinin işyerindeki çalışma süresine göre bildirim sürelerini altı hafta aşmasından sonra doğar. Doğum ve gebelik hallerinde bu süre doğum izni sürelerinin bitiminde başlar. Bu madde hükmü de 1475 sayılı İşK. 17. madde ile aynıdır. Tek fark 4875 sayılı İşK. ile getirilen doğum izni sürelerinin daha uzun olması nedeniyle toplam sürenin uzamış olmasıdır (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 12). Yeni İş Kanunu ile çalışma hayatına giren başka bir düzenleme ise; kadın işçilerin gece çalıştırılmalarına olanak sağlayan bir hükmün yer almasıdır. On sekiz yaşını doldurmuş kadın işçilerin gece postalarında çalıştırılmaları Sağlık Bakanlığı'nın görüşü alınarak, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na hazırlanacak bir yönetmelikle belirlenecektir. Gece çalıştırma ile ilgili olarak 1475 sayılı Kanunun 69. maddesinde her yaştaki kadınlar için getirilen yasak, kadın erkek eşitliği ve bu konuda yer alan günümüzdeki gelişmeler de dikkate alınarak kaldırılmıştır (Tüllük, 2006: 32). 4857 sayılı kanunun 72. maddesi “Yer ve Su altında Çalıştırma Yasağı” başlığı altında “Maden ocakları ile kablo döşemesi, kanalizasyon ve tünel inşaatı gibi yeraltında veya su altında çalışılacak işlerde on sekiz yaşını doldurmamış erkek ve her yaştaki kadınların çalıştırılması yasaktır” şeklinde yeniden düzenlenmiştir. Bu hüküm 1475 sayılı Kanun’un yine “İşin Düzenlenmesi” başlığı altında düzenlenen 68. maddesinin tekrarından ibarettir (Soysal, 2006: 29). Yeni kanunda da 1475 sayılı Kanunun 78 ve 79’uncu maddeleri korunmuş, sadece madde numaraları değiştirilmiştir. Yeni kanunda 85. madde ile kadınların ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılmaları yasaklanmıştır. Ancak bu yasak mutlak değildir. 1973 tarihli Ağır ve Tehlikeli İşler Tüzüğü’nün yerine çıkarılan “Ağır ve Tehlikeli İşler” yönetmeliğinin beşinci maddesi ile kadınların işin niteliğine ve şartlarına göre bedence bu işlere elverişli ve dayanıklı olduklarının fizik muayene ve gerektiğinde laboratuvar bulgularına dayanılarak hazırlanan doktor raporu ile saptanması, kadınların da bu işlerde çalıştırılabilmelerini mümkün hale getirmiştir. Alınan raporların ise 16 yaşını doldurmuş fakat 18 yaşını bitirmemiş genç işçiler için en az 6 ayda bir, diğerleri için de en az yılda bir defa doktor raporu ile tespiti zorunludur. Ayrıca yönetmeliğin altıncı maddesi ile kadınların ay hali günlerinde ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılmayacakları belirtilmiştir.

Bu günlerin sayısı doktor raporu ile daha fazla belirlenmemiş ise 5 gün olarak belirtilmiştir (Soysal, 2006: 32).

4857 sayılı İşK. ile getirilen yeni düzenlemelerden bir diğeri analık halinde çalışma yasağı ile ilgilidir. 4857 sayılı İş Kanunu ile kadın işçilere analık ve emzirme durumunda tanınan haklarda ilerleme sağlanmıştır; "Kadın işçilerin doğumdan önce sekiz ve doğumdan sonra sekiz hafta olmak üzere toplam on altı haftalık süre için çalıştırılmamaları esas alınmıştır. Çoğul gebelik halinde doğumdan önce çalıştırılmayacak sekiz haftalık süreye iki hafta süre eklenmesi kabul edilmiştir. Ancak, sağlık durumu uygun olduğu takdirde, doktorun onayı ile kadın işçi isterse doğumdan önceki üç haftaya kadar işyerinde çalışabilir. Bu durumda, kadın işçinin çalıştığı süreler doğum sonrası sürelerle eklenir. Yukarıda öngörülen süreler işçinin sağlık durumuna ve işin özelliğine göre doğumdan önce ve sonra gerekirse artırılabilir. Bu süreler hekim raporu ile belirtilir. Hamilelik süresince kadın işçiye periyodik kontroller için ücretli izin verilir. Hekim raporu ile gerekli görüldüğü takdirde, hamile kadın işçi sağlığına uygun daha hafif işlerde çalıştırılır. Bu halde işçinin ücretinde bir indirim yapılmaz. İsteği halinde kadın işçiye, on altı haftalık sürenin tamamlanmasından veya çoğul gebelik halinde on sekiz haftalık süreden sonra altı aya kadar ücretsiz izin verilir. Bu süre, yıllık ücretli izin hakkının hesabında dikkate alınmaz" (Tüllük, 2006: 30). 1475 sayılı İşK.'da yer almayan bu hüküm sağlık durumu çalışmasına imkan veren hamile kadın işçinin bu süreleri doğum sonrasına ekleyebilmesi hem de doğum sonrası izin süresinin arttırılması ile onun çocuğuyla daha fazla ilgilenmesine ve zaman ayırmasına olanak sağlaması bakımından olumlu yaklaşımlardır. Kadın işçilerin bir yaşından küçük çocuklarını emzirmeleri için günde toplam bir buçuk saat süt izni verilir. Bu sürenin hangi saatler arasında ve kaç bölünerek kullanılacağını işçi kendisi belirler. Bu süre günlük çalışma süresinden sayılır (4857 sayılı İşK. m.74/6). Emzirme izinleri ile ilgili düzenleme 1475 sayılı İşK.'da yer almamaktadır. Bu konuya Geb. Kad. Tüz. de yer verilmiş ve orada da bu izinlerin biri ara dinlenmeden önce diğeri sonra olmak üzere iki kez 45'er dakika olarak kullanılacağı belirtilmiştir (TİSK, 1999: 95). Yeni İşK. ise bu düzenlemeyi tamamen işçinin iradesine bırakmaktadır. 4857 sayılı İşK. m.88 gebe ve çocuk emziren

kadınlarla ilgilidir. Bu maddeye göre gebe ve çocuk emziren kadınların hangi dönemlerde ne gibi işlerde çalıştırılmalarının yasak olduğu ve bunların çalışmalarında sakınca olmayan işlerde hangi şartlar ve usullere uyacakları, ne surette emzirme odaları veya çocuk bakım yurdu (kreş) kurulması gerektiği Sağlık Bakanlığının görüşü alınarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından hazırlanacak bir yönetmelikle gösterilecektir (Tüllük, 2006: 30).

4857 sayılı İşK. ile getirilen önemli bir yenilik yeni istihdam türlerinin de yasal zemine oturtulmasıdır. Bu yeni istihdam türlerinin aile sorumlulukları nedeniyle tam süreli işlerde çalışamayan kadın işçiler tarafından tercih sebebi olacağı düşünülürse oldukça önemli olduğu açıktır. Bunlardan en önemlisi kısmi süreli (part time) çalışmadır. 4857 sayılı İşK. ile kısmi süreli çalışma yapılabilmesi yasal düzenlemeye kavuşturulmaktadır. Madde 13 de kısmi süreli ve tam süreli iş sözleşmeleri tanımlanmaktadır. İşçinin normal haftalık çalışma süresinin tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalıştırılan işçi, ayrımı haklı kılan bir neden olmadıkça salt iş sözleşmesinin kısmi süreli olmasından dolayı tam süreli emsal işçiye göre farklı işleme tabi tutulamaz. Kısmi süreli çalışan işçinin ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatleri tam süreli emsal işçiye göre çalıştığı süreye orantılı olarak ödenir. Emsal işçi, işyerinde aynı veya benzeri işte tam süreli çalıştırılan işçidir. İşyerinde çalışan işçilerin, niteliklerine uygun açık yer bulunduğunda kısmi süreliden tam süreliye veya tam süreliden kısmi süreliye geçirilme istekleri işverence dikkate alınır ve boş yerler zamanında duyurulur. 4857 sayılı İşK. ile düzenlenen yeni istihdam türlerinde biri de çağrı üzerine çalışmadır. Bu çalışma türü kısmi çalışmanın özel bir biçimi olup işçinin devamlı olarak işyerinde bulunmasını gerektirmeyen bazı işlerin görülmesine yönelik bir çalışma biçimidir. Bu konu madde 14'de düzenlenmiştir. 4875 sayılı İşK. m.120 kıdem tazminatıyla ilgili 14. madde hariç 1475 sayılı İşK.'nın bütün maddelerini yürürlükten kaldırmaktadır. Bunun nedeni ise geçici 6. maddede açıklandığı üzere kıdem tazminatı için bir kıdem tazminatı fonunun oluşturulmasının öngörülmesidir. Kıdem tazminatı fonuna ilişkin Kanunun yürürlüğe

gireceği tarihe kadar çalışanlar 1475 sayılı İşK. 14. maddenin hmlerine göre kıdem tazminatı almaya hak kazanacaklardır (Demirhan ve Ekonomi, 2005: 12).

Kadınları koruyucu düzenlemeler, sadece analık durumunda koruyucu düzenlemelerle ve işin düzenlenmesi yönünden çalışmaları engelleyici düzenlemelerle sınırlı kalmamalıdır. Bu tür düzenlemeler kadınların çalışma yaşamındayken sorunlarını çözücü, verimliliğini ve performansını arttırıcı, ekonomiye daha fazla katkısını sağlayıcı, ucuz iş gücü olmasını önleyici yönde olmalıdır.

Ulusal ve uluslararası düzenlemelere baktığımızda kadının korunmasına yönelik birçok düzenlemenin yapıldığını görmekteyiz. Ancak bütün yasa ve düzenlemelerin uygulanmasında sıkıntı yaşandığı bilinmektedir. Kayıt dışı ekonomide çalışan kadınların sayısının fazla olması, çalışma yaşamının süregelen erkek egemen kültürden kaynaklı bir şekilde ilerlemesi ve sonucunda çalışma yaşamında erkeğe göre düzenlenmiş bir sosyal hayatın olduğu gözlemlenmektedir (Güner, 2008: 28).

BÖLÜM II

ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

Günümüzün tartışma konularından birini oluşturan kadın sorununun eski Yunan'dan bu yana gündemde olduğu söylenebilir. Sağlanan gelişmelere karşılık, yinede kadınların gelişmiş ve gelişmekte olan tüm toplumlarda hak ettikleri konumda bulunmadıkları bir gerçektir. Öte yandan hemen her toplumda kadın ve erkeğe ilişkin değer yargıları ve beklentiler birbirinden farklıdır. Kadın, aldığı eğitim ve yaptığı işten çok, "kadın ve anne" olarak toplumda yer bulur, saygınlık kazanır. Çalışan kadının bile önceliği evi ve ailesidir. Kadın için evlilik hala en iyi gelecek güvencesidir. Ekonomik nedenlerden dolayı çalışsa bile çoğunlukla yaptığı iş eve yardım, aileye katkı amacıyla yapılan iştir.

Kadınların giderek daha çok sayıda ücretli çalışanlar arasına katılması olumlu ve olumsuz yönleriyle birçok tartışmaya ve yoruma neden olmaktadır. Bir yandan bu tür çalışmanın kadına sağladığı faydalar belirtilirken, diğer yandan çalışma ve ev yaşamında karşılaştığı sorunlar gündeme gelmektedir. Özellikle ekonomik yetersizlik nedeniyle iş hayatına katılan kadınlarımızın hem ev kadını olarak hem de anne olarak karşılaştığı sorunların beraberinde, olumsuz iş koşullarının ve toplumsal baskıların üzerlerinde oluşturduğu olumsuz etkiler, geleneksel toplum yapımız içinde çalışan kadının çok yönlü sorumluluklar ve sorunlar altında kalmasına sebep olmaktadır. Yasal düzenlemelerle çalışan kadınların korunması ve sorunlarının çözülmesi için gereken kolaylıkların temin edilmesine karşın yine de zaman zaman kadınların "çift vardiyalı" çalışmaları nedeniyle ağır koşullar altında kaldıkları görülmektedir. Zira var olan araştırmaların bulguları, kadınların geleneksel rollerine ilişkin tutumlarını ağırlığından hiçbir şey yitirmeksizin sürdüğünü göstermektedir. Bir diğer ifade ile kadının görevleri tartışıldığında ilk akla gelen iyi anne, iyi eş ve iyi bir ev kadını olmasıdır. Bu durumda kadının toplumdaki konumuna ilişkin olarak kadınların çalışmasının olumlu bir değer haline gelmediği görülmektedir. Çarpıcı olan nokta ise, Üniversite mezunu kadınların % 72 sinin de bu görüşü paylaşmasıdır. Ancak yine de kadınların üretici bir güç olarak

çalışma yaşamı içinde yer almaları eskiye dayanmakta olup bununla birlikte gün geçtikçe çalışan kadın sayısı hızlı bir şekilde artmaktadır (www.tisk.org.tr).

Ülkemizde ve dünyada kadınların iş yaşamına katılmaları ve yükselmelerinde, toplumda ve işverenlerde mevcut bir takım önyargıların olduğu kabul edilen bir gerçektir. Kadının evlenince ya da çocuk doğurunca, işini bırakarak evine geri döneceği ve böylece kendisine o güne kadar yapılan yatırımların boşa gideceği düşüncesi, kadınlara fazla mesai yaptırılmayacağı korkusu, üst kademe yöneticilerin kadınlarla çalışırken kendilerini daha kısıtlanmış hissedebilecekleri ve rahat davranamayacakları, kadınların iş yerine çekici bir görünümle gelerek erkek çalışanlarda farklı duygular uyandırabileceği, bunun iş yerinde karmaşa ve sorunlara yol açabileceği ve diğer taraftan evini geçindirmek zorunda olan erkeğin istihdamının kadınlardan daha öncelikli olduğu düşüncesi, kadınların iş yaşamına girmeleri ve yükselmelerinde karşılarına çıkan problemlerden sayılabilir (Güldal, 2006: 50).

Özellikle II. dünya savaşından sonra, kadınların çalışma yaşamına girmesiyle birlikte eğitim seviyeleri yükselmiş, eşler arasındaki iş bölümü ev yaşantısının kadınlar üzerindeki etkisini azaltmış, ev işi ve çocuk bakımı hizmetleri dışarıdan ücret karşılığı veya aile büyükleri aracılığı ile karşılanmış, kadınların sadece eğitim seviyelerinde değil mesleklerinin yapısında da değişiklikler oluşmuştur. Anayasa ve yasalarda kadın ve erkeğin eşitliği doğrultusunda hükümler kabul edilirken, kadının eğitim alması, çalışma yaşamına katılması ve çalışma yaşamında şartların iyileştirilmesi yönünde de düzenlemelere gidilmiştir. İlk olarak 1972 yılında ABD'de kadınların işe girme, ücretlendirilme ve işte yükseltilmeleri olanağı açısından erkeklerle eşit davranış görmesini öngören "istihdamda fırsat eşitliği" yasası kabul edilmiş, buna benzer yasalar daha sonra Avrupa ülkelerine de yansiyarak "eşitlik politikaları" toplumların tümünde yer almaya başlamıştır. Özellikle günümüzün gerektirdiği bilgi toplumuna geçiş sürecinde bu oluşumun giderek yaygınlaştığı, işverenlerin kadın çalışanlarının ikili rolünü, bir diğer ifade ile ev, aile ve iş sorumluluklarını hafifletmek amacıyla esneklik adı altında bir dizi uygulamaları başlattıkları görülmüştür (Betz ve Fitzgerald, 1987:

211). Kuşkusuz bu konuda uluslararası düzeyde kadın hakları konusunda bir duyarlılığın oluşmasının da payı büyüktür. Bütün bu gelişmelere karşın, çalışma yaşamında yer alan kadınların hem çalışmalarından, hem de iş, aile çevresi ve toplumsal rollerinden kaynaklanan sorunları bir türlü tam olarak çözüm bulamamıştır.

Kadınların çalışma yaşamında kadın olmaları dolayısıyla, bir diğer ifade ile cinsiyet faktörüne bağlı olarak karşılaştıkları sorunları iki ana grupta toplamak mümkündür.

2.1. İş Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar

Yüzyıllar boyunca her toplumda kadın ve erkek arasında ayırım yapıldığı gibi, yine her toplumda ataerkil aile ve toplum yapısının egemen olduğu bir gerçektir. Kadın ve erkek arasındaki cinsiyet ayırımının bütün toplumlarda bir rol ayırımına yol açtığı, bu rol bölüşümü nedeni ile kadının ev ve özel yaşamla sınırlandığı, erkeğin ise toplumda eve ekmek getiren, ailenin gelirini kazanan, kararlarda söz sahibi olan bir güç olarak etkin bir rol oynadığı görülmektedir. Bir diğer ifade ile üretim işlevi erkeğe, üreme ve ev işleri kadına ait olmaktadır. Kadının eğitim görme hakkı, çalışma yaşamına katılması ve çalışmasının karşılığını alması, toplumsal etkinliklere katılması hep "kadın" olduğu için engellenmiş ve sınırlanmıştır. Kadınlar uzun mücadeleler sonucu toplumda bazı haklar elde edebilmişlerdir. Dünyadaki kadın hakları konusundaki bu gelişmelerin sağlanmasında kuşkusuz toplumdaki demokrasi ve eşitlik kavramlarının gelişmesi kadar, kadın hareketlerinin de payı olmuştur (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 206).

Toplumlardaki sosyo-ekonomik değişikliklere bağlı olarak zamanla kadınlara hem yasal hem de toplumsal hak ve imkânlar tanınmıştır. Ancak bu hakların tamamının hayata geçirilebildiğini söylemek pek de mümkün değildir.

Eskiden beri süre gelen geleneksel düşünce sistemine göre "kadının yeri evidir" ve alışılmış görevi "kocasının eşi, çocuklarının annesi" olmaktır. Ancak, kadının bu rolüne sanayileşme ve kentleşme olgusu içinde ve toplumsal değişme sürecine bağlı olarak yeni

yeni sosyal roller eklenmektedir. Bu kaçınılmaz değişim sonucu, kadın ister kendi iradesiyle, isterse ekonomik zorunluluklar nedeniyle olsun, çalışma yaşamına girmek suretiyle ekonomik bağımsızlığını kazanarak daha özgür, kendine güvenen, güçlü ve bilinçli olma yolundadır (Dalkıranoglu ve Çetiner, 2008: 280).

Her alanda olduğu gibi çalışma yaşamında da kadın-erkek eşitliğinin gerçekleştirilmesi bugün ulusal ve uluslararası planda ele alınan ortak bir sorun olarak önemini korumaktadır. Uluslararası işlerde kadınların karşılaştığı engeller: Sınırlı uluslararası iş tecrübesi, yetersiz iş eğitimi ve uluslararası ağlara erişim eksikliğini kapsar. Kadınların karşılaştığı diğer engeller ise sosyal, kültürel ve dinsel görüşlerdir (Jalbert, 2000: 25). Çeşitli ülkelerin yasa hatta anayasalarında, uluslararası belgelerde cinsiyet ayrımı yapılmaksızın kadın erkek tüm çalışanlara, çalışma hayatının tüm alanlarında fırsat eşitliği yaratılmasını öngören hükümler yer almaktadır. Bu düzenlemelerin yanında İLO' nun hazırlamış olduğu " İstihdam ve Meslekte Ayrım Yapılmasını Yasaklayan", "Eşit İşe Eşit Ücret", "Analgın Korunması", "Aile Sorunları Olan Kadınların Çalışması" başlıklarını taşıyan yirmiye aşkın uluslararası sözleşme ve tavsiye kararını, ayrıca Birleşmiş Milletler tarafından toplum yaşantısında ve bunun bir parçasını oluşturan çalışma hayatında kadının durumuna ilişkin öngörülen esasları içeren çalışmalar da örnek olarak gösterilebilir (www.tisk.org.tr).

Günümüzde kadın erkek eşitliği'nin önem kazandığı her ülkede bir yandan kadınların işgücü piyasasına hazırlanmaları (eğitim, meslek seçimi gibi) açısından ve işgücü piyasasında ücretlendirme, çalışma koşulları, yükselme olanakları gibi karşılaştıkları koşullar açısından fırsat eşitliği sağlanmaya çalışılırken, öte yandan da kadının geleneksel sorumluluklarının bir ölçüde de olsa hafifletilmesi ve iş yaşamıyla uyumlaştırılmasına çalışılmaktadır. Ancak tüm bu gelişmelere rağmen uygulamada henüz arzulanan sonuçlar elde edilememekte, üstelik bu konuda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında da belirgin farklılıklar halen varlığını sürdürmektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 206).

Cinsiyet faktörüne bağlı olarak kadınların iş yaşamında karşılaştıkları sorunları belli başlı başlıklar halinde aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür. Bunlar sırasıyla (www.tisk.org.tr);

- Eğitim ve mesleki eğitimde eşitsizlik,
- İş bulma ve yükseltilmede eşitsizlik,
- Ücretlendirmede eşitsizlik,
- Sosyal haklardan yararlanmada eşitsizlik
- Kadınların standart olmayan enformel sektörlerde çalıştırılmaları
- Sosyal Sorunlar
- Mobbing sorunu
- Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller olarak sıralanabilir.

2.1.1. Eğitim Ve Mesleki Eğitimde Eşitsizlik

II. Dünya Savaşı ve sonrasında kadınların çalışma yaşamına katılımında büyük bir artış gözlenmiştir. Burada önemli etken, savaş yıllarında daha önce erkeklerin yaptıkları işlerin kadınlar tarafından yürütülmesidir. Bu gelişim çok önemli ölçüde zorunluluktan kaynaklanmışsa da, bunu izleyen dönemde kadınlar, eğitim kalitesinin de yükselmesi sonucu kendilerini çalışma hayatı içinde kanıtlamaya başlamışlardır. Böylece kadın için işyerinde başlayan işbölümü, etkisini ev yaşamında da hissettirerek ev işlerinde ve çocukların bakımı konusunda sorumluluğu erkek ile paylaşmaya başlamıştır. Bu da kadının sadece ev kadını değil, çalışan kadın rolünü de üstlenebileceğini göstermiştir (Güner, 2008: 14)

Kadının toplumsal rolü nedeniyle ev hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması, kadınların annelik, eşlik rolünün bir uzantısı gibi değerlendirilen öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi feminine mesleklere yönelmesine yol açmıştır. Böylece erkeksi ve kadınsı meslek ayırımı meydana gelmiştir. Ayrıca kadınların iş

güvencesi olması ve sınırlı zaman uygulaması nedeniyle de kamu kesimini tercih ettikleri dikkati çekmiştir (www.tisk.org.tr).

Eğitim, birçok alanda kadının ilerlemesi için bir başlangıç noktasıdır ve kadının toplum içindeki konumu ve istihdam olanakları üzerinde etkili olan en önemli unsurdur. Ancak araştırmalar kadının eğitilmiş olmasının sosyo-kültürel yapı ile başa çıkabilmesi için tek başına yeterli olmadığını, toplumda geleneksel bir kadın imajının ve sosyal bir baskının olduğunu göstermektedir. Ancak bunun için ilk olarak kadınlara eğitim eşitliği sağlanmalı, meslek edinmesi sağlanmalı ve bunun yanında toplumsal cinsiyet rollerinin ayrımcılıktan kurtarılması gerekmektedir. Çünkü kadının eğitilmiş olması ya da bir meslek sahibi olması eşitsizliği önlemek için yeterli değildir (Güner, 2008: 15). Teknik becerileri geliştirmek için yaratılan eğitim taktikleri girişimciliğin büyümesi için temeldir. Teknoloji, eğitim ve eğitim sonuçları bir araya getirilmezse kadın girişimcileri kazandırabilirlik potansiyeline ulaşmaktan engelleyebilir (Jalbert, 2000: 28).

Gerçekten de kadın çalışanlar ve yöneticiler, genellikle hizmet sektöründe, finans, sigortacılık, emlakçılık ve toptan veya perakende satış işlemlerinde erkeklere nazaran çok daha fazla yer almaktadırlar. Endüstri sektöründe kadınların, kumanda pozisyonlara yerleştirilmelerinin riskli olduğu kanısı mevcuttur. Zira özel sektörde çalışan kadınların geleneksel olarak kadın fonksiyonel alanı diye adlandırılan ve tepe yönetim kademeleri için kariyer yolunda olmayan insan kaynakları, şirket iletişimi, halkla ilişkiler ve pazarlama alanlarında sadece staff (kurmay) pozisyonlarda çalışmakta olup, sadece yetkisiz sorumluluklar verilmektedir (Aytaç, 1997: 910).

Kız çocuklarının sadece belirli dallarda (öğretmenlik, hemşirelik, ev ekonomisi vb.) eğitim görmeye yönlendirilmeleri, nedenleri ve sonuçları açısından önemlidir. Nedenleri açısından bakıldığında, toplumun kadınları erkeklere göre daha eşitsiz ve farklı kıldığı görülmektedir. Sonuçları açısından bakıldığında, kadınlara daha uygun düşünülen bu meslekler genellikle daha az para kazanan ve daha önemsiz meslekler

olarak kabul edilmektedir. Kadınların iyi eğitim almamış olmaları, onların yeteneksizliğine bir kanıt olarak gösterilmektedir (Bilir Güler, 2005: 43).

Yapılan bir genellemeye göre (Mayatürk, 2006: 77):

- Kadınlar beceri istemeyen, erkekler beceri isteyen işlerde;
- Kadınlar emek yoğun, erkekler sermaye yoğun işlerde;
- Kadınlar el emeği kullanımında, erkekler makine kullanımında;
- Kadınlar hafif işlerde, erkekler ağır işlerde;
- Kadınlar parça birleştirmede, erkekler bütünü oluşturmada;
- Kadınlar üretim sürecinin hazırlık ve bitirme işlerinde, erkekler esas üretim aşamalarında çalışmaya uygun görülmektedir.

Görülmektedir ki bugün kadınlar, az para kazanılan, tekdüze mesleklerde yoğunlaşmış durumdadırlar. Kadın yöneticilerin sayısının az olması, büyük ölçüde geleneksel cinsiyet ayrımcılığına dayalı tutumların eğitim alanına da yansması sonucu, eğitimde fırsat eşitliğinin tam anlamıyla gerçekleştirilememesi ve bunun doğal sonucu olarak kadınların, işlerinin gerektirdiği bilgi ve becerilerinden eksik kalmalarına bağlıdır. Eğitim başlangıçta hayatta kalamayan girişimcilerin uygun bir türünü üretmek için gerekli bileşendir fakat daha sonra yerel ve en sonunda global ekonomi için katkıda bulunur ve başarır. Beceri temelli eğitim, teknik eğitim, teknoloji eğitimi ve yönetim becerilerinin dağıtımı sadece girişimcilerin gücü için değil ortaklıklar içinde gereklidir (Jalbert, 2000: 29).

Kadınların işgücüne katılımında aslında temel etken, bakmakla yükümlü oldukları çocuklarının olup olmamasıdır. Tüm sosyo-ekonomik gruplarda, eğer evlerinde bakıma ihtiyacı olan çocukları yoksa kadınların tam zamanlı işlere sahip olma olasılıkları daha yüksektir. Ancak erkeklere kıyasla kadınların büyük bölümü yarı zamanlı işlerde çalışmaktadır (www.tisk.org.tr). Çalışan kadınlar ile ilgili yapılan araştırmalar Türkiye’de eğitimin kadınların kişiliğinin gelişmesi ve güven kazanmaları, ev dışı

dünyayı anlamaları ve ufuklarının genişlemesi, çocuklarını daha iyi yetiştirmesi gibi çeşitli yararlarla birlikte çalışma hayatına katılarak ekonomik özgürlüklerini kazanmalarında önemli bir etken kabul edilmektedir. Eğitimde eşitsizliğin önlenmesi, kadının üretime katılmasını ve meslek sahibi olmasını sağlayacağı gibi sosyal statüsünde farklılaşmasını da sağlayacaktır (Güner, 2008: 17).

Ülkemizde ve birçok ülkede kadınlar, öğretim ve eğitimden eşit ölçüde yararlanamamaktadırlar. 1970'lerde gelişmekte olan ülkelerde kadınların yüzde 44'ünden fazlası okuma yazma bilmezken, Türkiye'de 1975 yılında okuma yazma bilmeyen kadın sayısı yüzde 53,8, erkeklerde ise bu yüzde 22 olarak gerçekleşmiştir. 2000'li yıllara gelindiğinde okuma yazma bilmeyen kadın ve erkek sayısında azalma olmasına karşın, kadın ve erkek arasındaki okuma yazma oran farkı hala fazladır. 2000 yılında okuma yazma bilmeyen kadın sayısı yüzde 21,1 iken erkeklerde bu oran yüzde 5,5'tir (Bilir Güler, 2005: 44).

Türkiye'de ve dünyada özellikle son yıllarda yapılan üretimin büyük bir çoğunluğu yoğun beşeri sermaye gerektirmektedir. Dolayısıyla, üretimi kas gücü yerine beşeri sermaye ile gerçekleştirmek söz konusudur. İşgücünün üretkenliğini arttıran en önemli nokta, sahip olduğu beşeri sermaye miktarıdır. Dolayısıyla, çalışanlar daha fazla ücret alabilmek ve üretkenliği arttırabilmek için sahip oldukları beşeri sermaye miktarını geliştirmek zorundadırlar (Güner, 2008: 18).

2.1.2. İş Bulma Ve Kariyer Yapma Konusunda Karşılaşılan Sorunlar

Hızlı bir değişim sürecinde olan dünyamızda, işgücünün ve tüketicilerin demografik özelliklerinde meydana gelen değişimler, kadının geleneksel statüsünü de değiştirmiş, bunun sonucunda kadınların sosyal ve ekonomik yaşamda üstlendikleri rol giderek artmaya başlamıştır. Bu doğrultuda kadınların işgücüne katılma ve kariyer geliştirme oranlarında da önemli artışlar sağlanmıştır. Ancak, uygun eğitim, yetiştirme ve deneyime sahip olan profesyonel kadınların dahi, üst yönetim kademelerine ulaşmada

erkeklere nazaran aynı başarıyı gösteremedikleri, kariyerine yeni başlayan kadınların ise üst seviyelere ulaşmalarının çok zaman aldığı saptanmıştır. Kadın ve erkekler arasındaki ayırımın en önemli ayrıntısı her iki cinsin ilk işini nasıl bulduğunda gizlidir. Çoğu kadın sayısız başvuruda bulunduktan sonra bir görüşmeye çağırılmıştır. Erkeklerin kapıdan içeri adım atmakta çok daha başka yöntemleri vardır ve genelde bir hafta içerisinde de işe başlarlar (Evans, 2004: 37).

Kariyer, kişinin çalıştığı kurum içindeki yerini belirten ve bireyin meslek veya kurum içindeki gelişmesini, yükselen başarısını anlatan bir kavram olarak açıklanmaktadır (Aytaç, 1997: 19). Kariyer, insanın iş hayatı boyunca bulunduğu basamaklar, yapmış olduğu işler, bulunduğu konumlarla ilgili tutum ve davranışlarını kapsayan bir süreçtir (Kocacık ve Gökaya, 2005: 208).

1970'li yılların başında işletmelerin, çalışanlarının yönetsel kariyerlerinde etkili olan faktörlere yönelmeleri, kariyer konusunu gündeme getirmiştir. Böylece kadınların sadece çalışacakları işi değil, aynı zamanda kariyerlerini de seçebilmeleri ve kariyer gelişimlerini bu doğrultuda yönlendirebilmeleri konusu giderek önem kazanmaya başlamıştır. Kadınların eğitim seviyeleri de hızla yükselmiş, böylece daha saygın mesleklere yönelerek kariyer yapma isteği ile birlikte üst yönetimlere de talip olmaya başlamışlardır.

Buna karşılık işverenlerde hâkim olan, "genellikle kadınların geçici olarak çalıştıkları, erkeklere oranla kendilerini daha az işlerine verdikleri, olası hamilelik ve ev işleri yüzünden terfi ettirilmemeleri, özellikle üst yönetim basamaklarına getirilmemeleri" gibi görüşler yaygındır. Kadından önce anne ve eş olarak toplumsal rolleri üstlenmesi beklenmekte, mesleki başarı ve kariyer ikinci planda atılmaktadır (Örücü vd., 2007: 120).

Nitekim çeşitli ülkelerde kadınların yönetim kademesindeki oranlarına baktığımızda gerçekten de kadınların işe seçilme, işe yerleştirilme ve yükseltilme

(kariyer) sürecinde karşılaştıkları eşit olmayan farklı yaklaşımlar dikkati çekmektedir. Bunun sebeplerinin ise, çoğunlukla kişisel özelliklerden kaynaklanmadığı açıktır. Yapılan araştırma sonuçları, evlilik ve çocukların, kadının çalışması ve kariyeri konusunda en büyük engel olduğunu ortaya koymaktadır. İki işin birleşmesi, işte biri evde biri herhangi bir ülkede bir kadın için zordur ama yoksulluğun ve alt yapı eksikliğinin en temel görevleri bile daha katı ve daha çok zaman tüketerek yapılabildiği gelişen veya gelişmekte olan bir ekonomi de kadın için iki kat daha fazla vergilendiriliyor. Kadın iş sahiplerinin karakteristik eğilimleri: Risk alan eğilimi, odaklanma, yüksek enerji düzeyi, kişisel motivasyonlar, evlilik, doğum, kendi işini yürüten baba, genel iş yönetim becerileri, sosyal beceri, insanlar arası yetenekler, finansal rekabet ve ilişki yönetimidir (Jalbert, 2000: 30).

Genel olarak baktığımızda Avrupa'da çalışan kadınların ancak % 10'unun orta ve alt kademe yönetici olmalarına karşılık % 5'den azı tepe yönetimde yer alabilmektedir. Batı Avrupa ve öteki gelişmiş ülkeler genelinde, ancak kamu yönetimlerinde, özellikle sosyal işlerle uğraşan bakanlıklarda üst düzeylerde, karar verme organlarında yer alan kadınların oranı %13,1 olmaktadır. İngiliz şirketlerinin yönetiminde olan kadınların sayısı % 5'den azdır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 208).

Günümüzde işgücünün önemli bir parçası haline gelen kadınların istihdamı ve geliştirilmesi, şirketin başarısı için temel bir gereklilik haline gelmiştir. Ancak kadının aile yaşamındaki geleneksel rolü ve sorumlulukları, mesleğinde terfi ettirilme imkânını da kısıtlamaktadır. Bu eğilim bugün birçok örgütte kadınlara yönelik ayrımcılığın esası olan şeffaf (cam) tavan kavramını ortaya çıkarmıştır. Kadınların, organizasyonların üst yönetim düzeylerine ilerlemelerini durduran, işlerinde yükselmelerinde önlerine koyulan engeller, şeffaf tavanlar olarak adlandırılmaktadır (www.tisk.org.tr).

Şeffaf tavan diğer bir deyişle cam tavan kavramı ile üst yönetimle ilgili işlerden kadınları engelleyen görünmez yapay engeller ifade ediliyor. Bir de yapışkan zemin problemi vardır. Bu terim ise ekonomik piramidin altına yapıştırılarak kadınları tutan

kuvvetleri tanımlar (Wirth, 2002: 2). Yapışkan zemin ile kadınların yükselmeleri engelleniyor ve durağan bir çizgide seyretmeleri sağlanıyor.

Bir diğer ifade ile şeffaf tavan, örgütlerde tepe yönetim pozisyonu için kadınlara konulan keyfi engellerdir. Bu kavram, kadınların ilerlemelerini engelleyen görünmeyen bariyerleri tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu tavanlar, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarılarına ve liyakatlerine bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engellerdir. Kadın, çalışma yaşamında kendine belli bir kariyer hedefi oluşturabilmekte, ancak hedeflediği tepe noktadaki bu iş, kendisine sırf "kadın" olduğu için keyfi olarak kapatılmaktadır (Capital, 2002).

Kadınların kariyerini engelleyen şeffaf tavanlar, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmek için gerekli olan farklı ve çeşitli yeteneklere sahip kişilerin üst düzey yönetimde görev alamamalarına ve özelliklerine bakılmaksızın işletmenin kârlılığına ve sürekliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerin kullanılmamasına neden olmaktadır. Kısaca kadınların üst düzeylere ulaşmalarını yavaşlatan veya durduran engeller bulunmaktadır. Bu tavan, aşılması oldukça zor bir engel olarak görülmektedir. Gerçektende çok az sayıda kadın bu gün bu engelleri aşarak tepe yönetime ulaşabilmektedir (Örücü vd., 2007: 119).

Araştırmalara göre kadınların tepe noktalara gelmelerini engelleyen başlıca nedenler şunlardır (Griffin, 1993: 579):

- 1- Kadınların çocuk büyütmek için kariyer süreçlerini yavaşlatmaları veya durdurmaları, tepe yönetim noktalarına ulaşmaları için önemli bir engeldir.
- 2- Kadınlar, mühendislik, işletme, liderlik becerilerinden yoksun oldukları gerekçesiyle tepe yönetime hazır değildirler.

3- Kadınlar, genelde aile ve iş hayatındaki rollerini dengeleme arayışları içindedirler. Evlilik ve çocuk, kadınların tam gün kendini işine vermesine engel olmaktadır. Böylece tepe yönetim için gerekli olan zamanı ayıramamaktadırlar.

4- Kadınlar, geleneksel olarak insan kaynakları alanlarındaki kariyer kadrolarını kendileri seçmektedirler.

5- Kadınlarda tepe yöneticilik için gerekli olan iş tecrübesi ve otorite azdır.

6- Kadınlar duygusal olmaları nedeniyle yönetme becerisinden yoksundurlar.

İlerleme şansları olmayan kariyer yollarına yönlendirilen ve üst düzey yöneticiliğe yükselmede önüne sürekli engeller koyulan kadınların yöneticilik kariyerleri daha başlamadan bitmektedir. Yatay ve dikey ilerleme olasılıklarının çok az olduğu durumlarda kadın çalışanlar genellikle durgunluk ve başarıda düşmenin söz konusu olduğu kariyer platosuna girmekte ve kariyerlerini aynı pozisyonda sürdürmek zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenle sürekli aynı pozisyonlarda çalışan kadınlar için şeffaf tavanlardan bahsedildiği kadar, onların yatay ilerlemesini engelleyen şeffaf duvarlar da bulunmaktadır (Aytaç, 1997: 910).

Günümüzde kadınlar tarafından ileri sürülen, "Kadın ve erkeğin kariyerleri arasında bir farklılık olmaması gerektiği" konusunda tartışmalar devam etmektedir. Buna karşılık her ne kadar kariyer hedeflerinin birbirine benzer olduğu savunulsa bile, "cinsiyet ayrımı, eşit istihdam fırsatı" gibi tartışmaların halen devam etmesinin de gösterdiği gibi, uzmanlar arasında görüş ayrılığı bulunmaktadır. Süre gelen bu tartışmalardan birisi, kadınların kariyer gelişimlerinin erkeklerden farklı olduğunu savunan görüştür. Bu görüşün temel aldığı noktalar ise şunlardır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 209);

1- İşe uygunluk açısından kadın ve erkeğin beklentileri farklıdır. Bu nedenle kadın ve erkek çalışanların seçecekleri işlerin tipi de birbirinden farklı olacaktır.

2- Evli çiftlerde eşlerin birbirlerinin kariyerlerine uyum sağlamaları konusunda farklılıklar bulunmaktadır. Kadınlar genellikle daha mobil ve kocalarının kariyer gereksinmelerine daha fazla uyum gösteren bir pozisyonda yer almaktadırlar.

3- Ebeveynlik rolü kadın ve erkek için farklı tanımlanmıştır. Kadınların annelik rolü, babalık rolüne göre daha fazla zaman ve çaba gerektirmektedir.

4- Erkeklerle karşılaştırıldığında kadınlar, işyerlerinde daha fazla engelle karşılaşmaktadırlar. Ayırıcı ve önyargılı düşünceler, kariyer gelişimlerine engel olmaktadır.

5- Kadınların iş yaşamı ve kariyerlerini, evlilik ve çocuk sekteye uğratmaktadır. Bu da kadınların üst kademelere yükselmesini zorlaştırmaktadır.

Çalışma yaşamında kadının kariyer sorununu genel olarak değerlendirdiğimizde aşağıdaki sonuçlara ulaşmak mümkündür (Aytaç, 1997: 912):

- Çocuk büyütme ve aile sorumlulukları, kadının iş yaşamına ara vermesine yol açmakta, bu da kadınların kariyerinde ciddi bir sorun oluşturmaktadır.
- Kadınların, mesleki ilerlemeyi getiren ileri seviyede öğrenim ve eğitime katılımı azdır.
- Pek çok kadın, çocuk doğurduğu zaman işlerini kaybetmekte veya terk etmektedir. Bir süre sonra işe geri dönen kadın, yetkinlik seviyesinin düştüğünden yakınmaktadır.
- Kariyer ilerlemesinde kadın, rol çatışmasından ciddi olarak etkilenmektedir.
- Kariyer ve aile rolleri arasında uyumsuzlığa yol açan toplumsal ve kültürel faktörler, pek çok yerde kadınların mesleki ilerlemesini engelleyen etmenler olarak görülmektedir.
- Gerek kadınlara erkeklerin egemen olduğu mesleklerin vasıflarını kazandırma çabası, gerekse kadınların egemen olduğu hizmet mesleklerinin seviyesini

yükseltme stratejisi, kadınlara erkeklerinkine eşit statü ve kazançta işlere girebilmeleri imkânını sağlama konusunda henüz bir başarı gösterememiştir.

- Kadınlar daha " kadınca" alanlara toplanmışlardır. Ayrıca kadınların " öñü kapalı", alt düzey statülü işlere katılımı daha yoğundur.
- Elit meslek sahibi kadınlar, mesleki kariyerlerini korumak için bedelli yardım ya da aile içi yardım şeklinde diğerkadın olanaklarından yararlanmaktadırlar.
- Kadınların meslektaşlarıyla evlenmeleri, kariyer ilerlemesine olumlu katkı sağlayan bir etmen olarak görölmektedir. Hatta kariyer amaçları kendisinininkine paralel olan bir erkekle evlilik yapan kadınların meslekleri ile ilgili bazı olanaklara kavuşmalarında evliliklerinin özellikle yardımcı olduğı söylenmektedir.

Bütün bu değeriendirmeler beraberinde insanların çoğunun anne ve babalığın paylaşılamayacağı fikrini rahatlıkla benimsediğine bakılacak olursa, kadının karşılaştığı sorunlar devam edecektir. Bir yöneticinin deyiimi ile "Erkeklere kıyasla kariyer fırsatlarında ciddi şekilde dezavantaj sahibi olmak kadın için hayatın gerçeğı olarak kalacaktır".

Kadınlar için şirket basamaklarını tırmanmak, daha iyi bir iş, daha yüksek maaş ve daha fazla güç edinmekten daha fazla yarar sağlayacaktır. Yaşadığımız ve çalıştığımız ortamda kızlarımız ve kız torunlarımız için çok daha iyi bir dünya yaratabiliriz. Onlara daha fazla iş olanakları sağlayarak gelecekleri için daha fazla seçenek oluşturabiliriz (Evans, 2004: 164).

2.1.3. Ücretlendirmede Eşitsizlik

Çalışma yaşamında kadın ve erkek çalışanlar arasında görölen eşitsizlikten biride ücret eşitsizliğidir. Ücret eşitliği; işverenin, ücret konusunda, çalışanların erkek ve kadın olduklarına bakılmaksızın eşit değerdeki işe eşit ücret ödenmesi anlamını taşımaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından yayınlanan ve Türkiye'nin de taraf

olduğu sözleşmede “eşit ücret ilkesi”, farklı cinslerin eşit haklara sahip olma ilkesinin ücretlendirme alanındaki somutlaşmış biçimidir. Ancak ilkenin, toplumsal ve ekonomik yapı içinde tam olarak uygulandığını söylemek pek de mümkün değildir (Bilir Güler, 2005: 45).

Sanayi devrimi ile birlikte, kadınlar daha çok ev işlerine benzeyen hizmetler sektöründe, sağlık, eğitim, tekstil, gıda vb. alanlarda kitlesel bir biçimde çalışmaya başlamışlardır. Eşit ise eşit ücret yasalarına rağmen ücretleri erkeklerinkinden daha düşük olmuştur. Kadınlar ekonomik kriz dönemlerinde genellikle ya öncelikle işten çıkarılanlar olurlar ya da part-time olarak çalışmaya yönlendirirler. Karar alıcı, yönetici, örgütleyici gibi konumlara çok az sayıda ve çok zor bir şekilde gelebilirler. Evlilik ve çocuk bakımı gibi nedenlerle işi aksatma veya bırakma olasılıkları oldukça yüksektir. Bundan ötürü, işe alımlarda erkeklere oranla fazla tercih edilmezler (Duruoğlu, 2007: 63).

Beklenebileceği gibi, istihdam edilen kadınlara ödenen ortalama ücret, her ne kadar geçen 20 yılda aradaki fark biraz azaldıysa da, hala erkeklere ödenen miktarların çok daha altındadır. Kadınlar daha düşük ücretli sektörlerde, daha düşük statülerde daha fazla görev alabilmektedirler. Ancak erkeklerle aynı mesleki kategorilerde bile, ortalama olarak kadınlar daha düşük ücret almaktadırlar. Örneğin İngiltere’de basit büro işlerinde çalışan kadınlar, aynı işte çalışan erkeklerin aldığı ücretin % 60’ını, kadın satış elemanları aynı işte çalışan erkeklerin aldığı ücretin % 57’sini almaktadırlar. Bu da erkeklerle aynı işi yapmış olsa bile kadınlara karşı yapılan ayrımcılığın bariz bir göstergesidir. Kadınlar çalışma hayatlarındaki iş yüküyle alınan ücret, profesyonel yönetsel meslek düzeyi, işyerindeki mesleki pozisyon arasında ilişki olduğunu düşünmektedir. Poza ve Poza’nın International Social Survey Programı uygulanan 15 ülkede, kadınların erkeklere göre daha güvenli işlerde çalıştığını ve daha az ücret aldığını bulmuştur. Hill ve arkadaşları ise IBM’de yaptığı çalışmada erkek çalışanların da, kadın çalışanlar gibi iş-aile dengesini kurmakta zorlandığını bulmuştur. Lee de, yüksek gelir sahibi (yoksulluk sınır üstü) annelerin, düşük gelirli (yoksulluk sınırı

altındaki) annelere göre iş devir oranının düşük olduğunu tespit etmiştir (Dikmetaş, 2009: 150).

Kadının ücretli olarak çalışma yaşamına katılması, hem kendisi hem de toplum açısından son derece önem arz etmektedir. Nitekim bu durum yüzyıllardır süregelen kadının evi ve ailesi ile sınırlı, ekonomik anlamda erkeğe bağımlı rolünü etkilemekte ve değiştirmektedir. Bir başka deyişle; günümüzde giderek artan sayıda kadın, çalışma yaşamına katılırken ekonomik anlamda bağımsızlık kazanmakta, ailesinde ve toplumda üstlendiği roller de değişmektedir. Ancak, kadının ekonomik bağımsızlığını kazanması, emeği karşılığı elde ettiği gelirini bağımsız olarak kullanması anlamına gelmemektedir. Geleneksel olarak yüzyıllardır süregelen ekonomik anlamda erkeğe olan bağımlılık geliri kullanma biçimini de etkilemektedir. Kadın her ne kadar kendi parasını kazansa da harcama yönünden erkeğe bağlı kalmak zorundadır. Bir başka deyişle, kadın çalışma yaşamına katılmakla ekonomik bağımsızlığına kavuşmakta ancak bu bağımsızlık ekonomik yönden erkeğe olan bağımlılığını ortadan kaldırmamaktadır.

Kadınlara verilen işlerin genellikle geçici nitelikte ve düşük ücretli işler oluşu, istihdam alanında kadınların sayısının çok sınırlı kalmasına, işsizliğe geçiş hızının artmasına, kadın işgücü kalitesinin düşmesine, kriz zamanları işten ilk çıkarılanların kadın çalışanlar olmasına ve kadınların uzun süreli istihdamının kısıtlanmasına yol açmaktadır. Kadınların yaptığı işin, aileye destek olmak için yapılan bir çalışma olduğuna dair yaygın görüş, kadınların, ekonomik büyüme dönemlerinde gereksinme duyulan ve gerileme dönemlerinde bir kenara itilen yedek bir işgücü oluşturduğu düşüncesine yol açmaktadır (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 280).

Ülkemizde 1980 sonrasında yaşanan ekonomik kriz, kadının istihdama girişini arttırmıştır. Kadının işgücü piyasasında bulunduğu konum incelendiğinde, çoğunlukla emeğin yoğunlukta olduğu, nitelsiz ve düşük ücretli işler olduğu dikkat çekmektedir. Kadının ikincil işgücü niteliklerini taşıyor gibi görünmesi bu tür işlere uygun olduğunu gösteriyor gibi olsa da, bu durum kadın ve erkek işgücü arasında eşitsizliklere sebep olmaktadır (www.tisk.org.tr).

Tüm bu gerçekler, iş yaşamında kadın ve erkek arasında ücretlendirme konusunda da eşitsizliklerin olduğunu göstermektedir. Kadın ve erkek işçiler arasındaki ücret eşitsizliğinin Türkiye'deki durumuna ilişkin olarak ise elde pek az istatistik veri vardır. Bununla birlikte, sorunun özellikle kurumsallaşmış şirketler açısından batılı benzerlerine göre daha az olduğuna dair bazı tespitler bulunmaktadır. TİSK'in Haziran 1999 tarihinde yayınlanan ve örgütlü işyerleri kapsamında gerçekleştirilen "Kadın İşgücü" başlıklı araştırma, büyük sanayi işletmelerinde erkek çalışanlar dahil, toplam personelin kök ücret ortalamasının, kadınlara ait ortalamanın %5.7 üzerinde olduğunu ortaya koymuştur (TİSK, 1999: 29).

2006 yılı verilerine göre çalışan kadınlar içerisinde ücretli çalışan kadınların oranı ilkokul ve altı eğitim düzeyine sahip iken, %13,2'si ilköğretim ve ortaokul, %27,2'si lise, %9'u meslek lisesi ve %30'u yüksekokul ve üstü eğitim düzeyindedir. Kadınlarda haftalık normal çalışma süresi en fazla olan eğitim kesimi ilkokul ve altı kesimdir. En az çalışma süresi ise yüksekokul ve üstü kesimde yer almaktadır. Aylık ortalama brüt ücret incelendiğinde kadınlarda ücret ortalamasının ortalama bin TL olduğu görülmektedir. Erkeklerde ise bu oran bin 107 TL'dir. Kadınların erkeklere oranla ücret konusunda geride olduğu görülmektedir. Kadınlarda ücret miktarının eğitim seviyesi yükseldikçe arttığı ortaya konulmuştur. İlkokul ve altı eğitim düzeyindeki kadın çalışanların aylık ortalama brüt ücreti 2006 yılı verilerine göre 650 TL iken, yüksekokul ve üstü eğitim düzeyindeki kadınlarda bu miktar bin 837 TL'yi bulduğu gözlenmektedir (Erkek ve Karagöz, 2009: 19).

Ülkemizde kadın istihdamının ağırlıklı olarak tarım sektöründe ve ücretsiz aile işçisi konumunda yoğunlaştığı da göz önünde bulundurulduğunda kadınların ücretler açısından erkeklere göre neden çok geri durumda olduğu daha net anlaşılabilmektedir. Aynı şekilde yönetici kadın sayısının düşük olması da bunun bir diğer nedenidir. Eğitim düzeyi arttığı oranda kadın erkek arasındaki ücret farklılığı da azalmaktadır. Kamu sektöründe fark daha az olurken, özel sektörde kadın-erkek ücret eşitsizliği kendini daha fazla göstermektedir. İşgücü piyasasında, belli mesleklerin, toplum içinde kadınlara

uygun işler olarak kabul görmemesi ve kadının bazı sektörlerde ucuz emek olarak nitelendirilmesi örneklerine rastlanmaktadır. Bu durum ekonomik, sosyal ve kültürel boyutta düşünülebilir. Eve ekmek getirenin erkek olarak belirlendiği, ataerkil geçmişli olan toplumlarda, genel anlamda işsizlik arttıkça, cinsiyet ayırımı da kendiliğinden ortaya çıkabilmektedir. Genel olarak kadın emeğine yönelik talep, erkeklere kıyasla daha düşüktür; ayrıca sürekliliği zayıf olup yapısal dalgalanmalara da açıktır. Bunun yanı sıra kadın işgücü daha çok; genç, ailevi sorunları asgari, tali ya da ek gelir için çalışan insanlardan oluşmaktadır. Yüklenen bu rol kadını işgücü piyasasında dezavantajlı bir duruma sokmaktadır. Bu koşullarda kadın emeği, kalite ve teknolojik açılardan gelişerek yeni istihdam koşullarında rekabet etmesi zor bir duruma gelmektedir (Özdamar, 2000: 16).

2.1.4. Sosyal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik

İnsan haklarının önemli bir boyutunu oluşturan sosyal haklar içinde sosyal güvenlik, sendikal örgütlenme, grev hakları vb. hakların başta geldiği bilinmektedir.

Sosyal haklar içinde yer alan sendikal örgütlenme ve sendikal faaliyetlere katılmada kadın işgücünün erkeklerin gerisinde kaldığı görülmektedir. Zira tarihsel süreç içerisinde ilk ve en eski sendikalar erkeklerin yoğun olarak çalıştıkları madencilik, demir ve çelik, gemi yapımı ve dokuma iş kollarında kurulmuştur. II Dünya savaşından sonra kadın işgücü sayısı artarken, yasal düzenlemeler beraberinde kadınların da başta sendikal örgütlenme haklarından yararlanmaya başladıkları görülmüştür. Ancak yine de kadınların örgütlenmesi yeterli seviyeye gelememiştir. Bu oluşumda sendikacılığın erkek işi olarak algılanmasının önemli bir rolü olduğu söylenebilir (www.tisk.org.tr).

Sendikal örgütlenmede potansiyel gücü kamu çalışanı (657 sayılı kanuna bağlı çalışan devlet memurları) kadınlar oluşturmaktadır. Ancak bu alanda, sendikal haklarda kısıtlamalar, idari baskılar yaşanmaktayken, sözleşmeli personel statüsünde çalışan kadınlarda, örgütlenme yasağı bulunmaktadır. İş Kanununa tabi olarak çalışan kadınların

sendikalaşması önünde ise, ciddi engeller bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kadın işçilerin, erkek işçilere nazaran sendikalaşmanın daha zor olduğu özel sektör işyerlerinde istihdam etmeleridir. İkinci olarak, kadın işçilerin enformel sektör kapsamında değerlendirilebilecek önemli bir kısmı, kaçak işçi çalıştıran küçük işyerlerinde istihdam etmektedir. Ayrıca, kentlere göç eden kadınlar, kişisel hizmetlerde gündelikçi ve eve iş verme sistemiyle çalışmakla birlikte, yaptıkları işler iş yasası kapsamında bulunmadığı için, hem yasal güvenceden hem de örgütlenmeden yoksun kalmışlardır (Efe, 2007: 47).

Çalışma yaşamının içinde yer alan kadınların "kadın ve erkek arasında eşitlik ilkesi" çerçevesinde hastalık, iş görmezlik, yaşlılık, iş kazası, mesleki hastalık, analık ve işsizlik risklerine karşı bir koruma sağlayan sosyal güvenlik hizmetlerinden yararlandırılmaları yanında, bu risklere uğrayan kadınlara yönelik sosyal yardım hizmetlerinden cinsiyet ayırımı yapılmaksızın yararlandırılmaları esastır. Bir takım avantajlar elde etme olanağı sağlayan emeklilik kesintilerinin kadın işçiler için işveren tarafından ödenmemesi, eşitsiz bir biçimde dul maaşının tespiti, gebelik ve doğum dönemlerinde kadının korunmaması gibi eşitsizlik uygulamalarını önlemek amacıyla gerek Avrupa Topluluğu gerek ILO' nun çalışma yaşamında kadın ve erkek eşitliğini sağlamaya yönelik çalışmaları, yönergeleri, sözleşme ve tavsiye kararları bu konuda atılmış önemli gelişmelerdendir (TİSK, 1999: 84).

İlk olarak 1972 yılında ABD'de kadınların işe girme, ücretlendirilme ve işte yükseltilmeleri olanağı açısından erkeklerle eşit davranış görmesini öngören "istihdamda fırsat eşitliği" yasası kabul edilmiş, buna benzer yasalar daha sonra Avrupa ülkelerine de yansiyarak "eşitlik politikaları" toplumların tümünde yerini almaya başlamıştır. Özellikle günümüzün gerektirdiği bilgi toplumuna geçiş sürecinde bu oluşumun giderek yaygınlaştığı, işverenlerin kadın çalışanlarının ikili rolünü, bir diğer ifade ile ev, aile ve iş sorumluluklarını hafifletmek amacıyla esnek çalışma programları adı altında bir dizi uygulamaları başlattıkları dikkati çekmiştir. Kuşkusuz bu konuda uluslararası alanda da kadın hakları konusunda bir duyarlılığın oluşmasının da payı büyüktür. Kamu kesiminde de büyük oranda yer alan kadınları koruyucu ve destekleyici yasaların ve uygulamaların

çoğalmas, eğitim olanaklarının artması, standart dışı çalışma şekillerinin ortaya çıkması ve giderek yaygınlaşması, çekirdek ailelerin yaygınlaşması, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler gibi gelişmeler kadın çalışanların sayısını arttıran etkenlerdir (Mayatürk, 2006: 55).

2004 yılı verilerine göre Türkiye’de Emekli Sandığı kapsamında bulunan toplam 2.404,91 aktif sigortalıdan 776.352’si kadın, 1.627,739’u ise erkektir. Sosyal Sigortalar Kurumu’nda 6.076,705 çalışandan 1.261,552’si kadın iken 4.815,153’ü erkektir. Bağ-Kur’da ise toplam 3.448,549 aktif sigortalıdan 366,702’si kadın, 3.081,847’si erkektir. Buna bağılı olarak 2004 yılında sosyal güvenlik kapsamı içindeki kadın nüfusun %32,3 Emekli Sandığı’na, %20,8’i Sosyal Sigortalar Kurumu’na ve %16,3’ü de Bağ-Kur’a bağılı olmaktadır. Görüldüğü gibi sosyal güvenlik kurumuna kayıtlılık rakamları kadınların erkeklere oranla daha az sayıda sosyal güvenceden yararlandıklarını ortaya koymaktadır. Çünkü halen birçok işveren kadınları kaçak işçi olarak enformel sektörde çalıştırmaktadır. Bu nedenle de kadınlar başta sosyal güvence olmak üzere diğer sosyal haklardan da mahrum kalmaktadırlar (Kaya, 2009: 71).

2.1.5. Kadınların Enformel ve Standart Olmayan İşlerde Çalışmaları

Enformel kelimesi “bilinen ve kabul gören geleneklere ve kurallara uygun olmayan, resmi ve klasik gerekliliklerin dışında kalan özelliklere sahip olma” durumunu işaret etmektedir. Enformel istihdamın bulunduğı sektörü ifade etmek için örgütlenmemiş sektör ve yer altı ekonomisi, kayıtsız ekonomi, kurumsallaşmamış sektör gibi terimler kullanılmakla birlikte en yaygın olarak kullanılan enformel ekonomidir. Enformelleşme, istihdamın statüsü bağlamında ister ücretli, isterse bağımsız çalışma biçiminde olsun, yasalar veya diğer düzenlemelerle tanınmamış, düzenlenmemiş veya korunmayan bütün ücret karşılığı yapılan çalışmaları ve ücretsiz yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Bu nedenle, işgücü piyasasında enformelleşmenin en temel özellikleri esneklik, heterojenlik, güvencesizlik, eşitsizlik ve kutuplaşmadır (Aydın, 2008: 7).

Kadınlar genellikle enformel sektörlerde ve standart olmayan işlerde çalışmaktadırlar. Yüksek enflasyon ortamı, nüfusun artışı ve formel sektörün yeterince büyüemeyişi gibi etkenler enformel sektörün büyümesini artırmaktadır. Enformel sektör, formel sektörün aksine yasal ve kurumsal çerçeveler içerisinde değildir. Enformel sektörün ana özelliğini oluşturan bu durum uluslararası rekabette öne çıkmaya çalışan şirketler açısından maliyetleri arttırıcı pek çok faktörün de dışında kalmak anlamına gelmektedir (Güldal, 2004: 26). Kadınlar enformel sektörde erkeklere oranla daha geniş bir yer almaktadır. Enformel ekonominin büyümesi toplumun zayıf, korumasız kesimlerini işgücü olarak kullanabilmesine yakından bağlıdır. Kadınların yarı zamanlı ve esnek saatleri olan işleri daha kolay kabul etmeleri, işte süreklilik arayışlarının çok fazla olmaması ve uyumlu olmaları kadın işgücünü bu sektörde de öne çıkarmaktadır (TİSK, 1999: 58).

Ev eksenli çalışma biçimi kadınların enformel sektörde en yaygın olarak başvurduğu çalışma şeklidir. Kadınların enformel sektörlerde yer alışı oranının artışı Fransa, İspanya ve Portekiz gibi ülkelerde de söz konusudur. Kadınların daha çok sosyal statülerini yükseltmek amacıyla çalışmaları gerekirken bu durum ülkemizde maalesef böyle olmamaktadır. Ülkemizde kadınlar gelirlerinin büyük bir kısmını günlük ihtiyaçlarını karşılamakta kullanmakta, bu durum da kadınların kendi gelişimleri için yatırım yapmalarını engellemektedir. Yedek işgücü işlevi gören kadın işgücü, büyük ölçüde eğitim düzeyinin düşük olması ve niteliksiz olması nedeniyle emek yoğun, düşük teknoloji ve düşük nitelik gerektiren işlerde istihdam edilmektedirler. 1988 ve 1993 yılları arasında sosyal güvenlik kapsamı dışındaki kentli kadın çalışanların oranının %56 olması, kadın işgücünün büyük ölçüde enformel sektörde yoğunlaştığını göstermektedir (Güldal, 2006: 28). Özellikle eğitim düzeyi düşük olan kadınlar formel sektörler tarafından istenen becerilere sahip olmadıklarından, çok fazla beceri gerektirmeyen ev işlerinde veya çocuk bakıcısı olarak çalışmaktadırlar. Ayrıca bu sektörlerde çalışan kadınların pek çoğunun sigorta ve özlük hakları bulunmamaktadır. Yapılan araştırmalar ülkemizde; kadınların sivil toplum örgütlerine %24, partilere %13, sendikalara %6 civarında katılım sağladıklarını göstermektedir. Bu oranlar Avrupa ülkelerine göre son

derece düşüktür. Türkiye’deki iş kollarında erkekler yönetici, kadınlar işe yardımcı konumunda bulunmaktadır. Kadınların en düşük oranla çalıştıkları meslek ise, üst düzey yöneticiliktir. Kadın yöneticilerinin az olması cinsiyet ayrımcılığının eğitim alanına yansımaları sonucu, eğitimde fırsat eşitliğinden kadının yararlanamamasıdır. Ayrıca, bu tür görevler daha çok nitelik gerektirmekte, daha çok zaman ve enerji istemektedir. Çalışan kadının vasıflı işlerin getirdiği bilgi ve beceriyle donatılmamış olması ve de bunun üzerine eş, annelik görevlerini üstlenmesi iş gücü katılımını ve işinde yükselmesini, terfi almasını, uzmanlaşmasını engellemektedir (Erkek ve Karagöz, 2009: 20).

Hewlett kadınların yaşam seçeneklerini genişletmeleri için kendi kendilerine ne yapabilecekleri üzerine odaklanmaktadır. Eğer kariyer ve ailenin her ikisini de isteyen genç bir kadınsan 45 yaşına geldiğin zaman yaşamının dışarıdakilerden neye benzemesini istiyorsan, yapacaklarını ona göre planlayarak takip etmelisin. Eğer sen (başarılı kadınların %86-%89 arası) bir çocuğa sahip olmak istersen hemen harekete geçmelisin. Bir ortak bulmaya acil önceliği vermelisin. Hewlett’ in yaşam önerisi çok başarılı kadınların 20 ve 30 yaşlarından önce ortak bulmaları daha kolay bir zaman olduğu yönündedir. İlk çocuğuna 35 yaşından önce sahip olmalısın. Sana zamanın hediyesini verecek olan bir kariyeri seçmelisin. Belirli kariyerler daha çok esnekliği sağlar ve kesintileri daha çok affeder. Kadın girişimciler örneğin kariyer ve aileyi birleştirmekte kadın avukatlar daha iyidirler. Anahtar nokta katı profesyonel yörüngeli mesleklerden kaçınmaktır. İş yaşam dengesini başarmanın için sana yardım edecek bir şirketi seçmelisin. Her kadının neyi yapabileceğini tanıması sadece mücadelenin yarısıdır. Diğer yarısı kadınları hem bir kariyer hem de çocukla adlandırıldığına ikna etmektir. Bu şekildeki bir algı bir kadının yaşamının fedayla elenmezse onun bir kadın olmadığı konusunda ısrar eder (Hewlett, 2002: 8).

2.1.6. Sosyal Sorunlar

Kendisini eve hapseden geleneksel rolünün dışında, çalışma yaşamının kadına sunduğu, ekonomik özgürlük, yeni bir sosyal çevre, kendine güven ve kişiliğinin gelişmesi, toplumsal statüsünün yükselmesi gibi etkenlerden kopmak istememesi, çalışma yaşamı içerisinde olmak istemesine en büyük etkenlerdendir. Çalışma yaşamı, bir yandan kadının ekonomik özgürlüğünü ve toplumsal değerini artırırken diğer yandan geleneksel değer ve tutumların sürmesi sebebiyle birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Hem evde hem işte çalışırken sosyal yaşam kadından yana örgütlenmede tutukluk sergilemekte, yaşamın acımasız kuralları kadınların yükünü iki kat arttırmaktadır (TİSK, 2006: 174).

Dünya'nın birçok yerinde olduğu gibi Türkiye'de de kadınların temel rolünü, anne, eş ve ev kadını olarak çizen genel görüş, kadının istihdama katılımının sınırlarını da belirlemiştir. Çocuk büyütme ve aile sorumlulukları, kadının çalışmasını ve işte yükseltilmesini engellemektedir. Pek çok kadın evlenip çocuk sahibi olduğu zaman işlerini kaybetmekte veya terk etmektedir. Bir süre sonra işe geri dönse de vasıf seviyesi düşük olmaktadır. Kadın ailede ve evde rol çatışması yaşamakta ve bundan ciddi olarak etkilenmektedir. Evlenme ve çocuk sahibi olma, kadınların çalışma yaşamında belirleyici rol oynamaktadır. Çocuk sayısındaki artışa rağmen kadının çalışmak zorunda kalması, annenin fiziksel ve ruhsal olarak yıpranmasına, iş veriminin düşmesine ve iş kazalarına yol açabilmektedir. Kadının aile yaşamını ön planda tutması, onu iş yaşamında ikinci sınıf çalışan olma durumunda bırakırken, iş yaşamına ağırlık vermesi ise kendisinin de benimsediği geleneksel kutsal görevi olan “iyi anne” ve “iyi eş” olmaktan ödün vermesine sebep olmaktadır. Böylelikle kadın, iş yaşamı sorumlulukları ile aile yaşamının getirdiği sorumlulukları dengeleme çabası içerisinde büyük savaşlar vermektedir (Karaca, 2007: 26).

Kültürel ve sosyal gelenekler bir toplumun içinde girişimci olmayı belirlemekte büyük rol oynamaktadır. Örneğin sosyal düzenler bazı toplumlarda kadınların kendi

işlerine başlamalarını engeller. Kadın iş sahibi için yeni bir girişime başlamak veya mevcut çalıştırma süreci zor olabilir çünkü kadınlar çoğunlukla yetenekler, eğitim ve onların iş takiplerini hızlandırabilen destek sistemlerinden mahrum edilirler. Bir işe başlamak için kadınların motivasyonları, bağımsız olma ihtiyaçları, iş tatmininin başarımı, kişisel başarı ve kendini gerçekleştirme, yaratıcı olma ve ekonomik yeterliliklerle ilişkilidir (Jalbert, 2000: 15).

Yapılan araştırmalar, çalışma hayatında kadınların üçte birinin ekonomik olarak aktif iken, bu kesimin de ancak, üçte birinin gelir getirici bir işte çalıştığını göstermektedir. SSK'lıların % 21'i, memur olarak çalışanların % 33'ü kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Kadınların iş hayatında yaşadıkları zorlukların bir diğeri de kendilerini ispat etmek amacıyla erkeklere göre daha fazla çalışmak ve özveride bulunmak zorunda kalmalarıdır (Erkek ve Karagöz, 2009: 20).

2.1.7. Mobbing Sorunu

Türkçe karşılığı "Ofis içi Psikolojik Şiddet" olarak verilen bu kavramın anlamı; ofiste birilerinin, diğer birileri üzerinde psikolojik baskı uygulaması, haklarını gasp etmesi, kötü davranması ya da kandırması olarak tanımlanıyor. İşyerinde psikolojik şiddet; herhangi bir çalışanın işini terk etmesinin sağlanması, saf dışı bırakılması amacıyla diğerleri-çalışma arkadaşları, yöneticileri veya işvereni- tarafından sistematik bir biçimde psikolojik baskı kurmasıdır. İşletmelerde ve kurumlarda kadınlara karşı uygulanan yaygın mobbing davranışları şunlardır:

- Yapılan işler sürekli olarak eleştirilir.
- Kişi umursanmaz ve sanki yokmuş gibi davranılır.
- Dini ve siyasi görüşleriyle alay edilir.
- Hakkında asılsız söylentiler çıkartılır.
- Hareketleri taklit edilerek gülünç duruma düşürülür.
- Verilen işler geri alınır. Kişinin kendine güveni sarsılır.

- Kişinin itibarını ve kariyerini zedelemek için yeteneği dışında işler verilir.
- Psikolojik ve fiziksel olarak ağır işlerde görevlendirilir.
- Cinsel imalarda ya da sözlü cinsel tacizde bulunulur (Tınaz, 2006: 17).

Uluslararası Özgür İşçi Sendikaları Konfederasyonu (ICFTU) Kadın Komitesi'nin “işyerindekiler tarafından, tekrar edilen ve istenmeyen, sözle, vücut hareketleriyle ve jestlerle gerçekleştirilen her yaklaşım, cinsel bakımdan küçümseyici her beyan, cinsel ayırım güden her söz” olarak tanımladığı cinsel taciz, tüm ülkelerde son derece yaygın olan ciddi bir sorundur ve mağdurları genellikle kadınlardır. Mağdurların, fiziksel ve psikolojik sağlığı, toplumsal ve ekonomik yaşamı, işteki verimliliği, yükselmesi üzerinde son derece yıkıcı etkileri olan cinsel taciz, hukuksal olarak da mağdurların elverişli koşullarda, elverişli bir ortamda çalışma haklarının ve kişilik haklarının ihlalidir (Kaya, 2009: 62).

Ernst & Young'a bağlı insankaynaklari.com sitesinin 2003 yılı Mart ayında Platin Dergisi için yaptığı “İş'te Kadın Olmak” adlı anket sonuçlarından çarpıcı bir örnek de iş hayatında yaşanan cinsel tacizle ilgilidir. Ankette, katılımcılara sorulan soruda, kadınların iş hayatında karşılaştıkları sorunlara dair yanıt aranmaktadır. Buna göre, tüm katılımcılar ilk sırayı fiziksel ve sözlü cinsel tacize vermektedir. Bunu, kendini ispatlama zorunluluğu ve iş-yaşam dengesini kuramamak takip ediyor. Erkeklerin % 28.50'sinin kadınların cinsel tacize maruz kaldığını belirtmeleri yine de sevindirici bir husus olarak görülebilir. Kadınlar, işte yaşadıkları taciz olayını ya bastırmakta veya bunu ifade etmekte zorlanmaktadır. Bu güne kadar yok sayılan bir şeyin bu araştırmada gündeme gelmesi ve ilk sırada yer alması bu konunun tartışmaya açılmış olduğunun ispatı olarak kabul edilmektedir (www.insankaynaklari.com).

Kadınların çalışma yaşamında cinsel tacize uğramaları önemli bir kariyer engeli olarak görülmektedir. Araştırmalar, erkeklerin de cinsel tacize uğradığını ortaya koymakla birlikte kadınların bu tür davranışlarla daha sık karşı karşıya kaldığını göstermektedir. Genellikle, terfi ya da işte yükselme söz konusu olduğunda, erkekler

tarafından kadınlara cinsel taciz uygulanmakta, buna karşılık zor durumda kalan kadınların işe devamsızlığı ya da istifaları gözlenmektedir. Çalışma hayatında, cinsel tacize uğrayan çalışanlar, işlerini kaybetme, alacaklarını alamama ve toplum tarafından yanlış değerlendirilme korkusuyla, genelde şikâyetle bulunmamakta ve bastırmaktadır (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 282).

İş yaşamında mobbing diye adlandırılan duygusal taciz çalışma yaşamının çok önemli sorunlarından biridir. Mobbing ya da işyerinde duygusal taciz, bireyin işyerinde psikolojik sağlığını olumsuz bir biçimde etkileyen kendisini baskı ve tehdit altında hissetmesine sebep olan tutum ve davranışlara maruz kalmasıdır. Cinsel tacizde olduğu gibi duygusal tacizle de en çok karşı karşıya kalan kesimi kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Kadınların erkeklere oranla daha duygusal olmaları, onların bu tarz davranışlardan daha fazla etkilenmelerine neden olmaktadır (Kaya, 2009: 64).

1998 ILO Raporuna göre 1996 yılında AB'nin 15 üye ülkesinde gerçekleştirilen 15800 görüşmenin sonuçları; Bir önceki yıl içinde çalışanların, %4'ünün (6 milyon çalışan) fiziksel şiddete, %2'sinin (3 milyon çalışan) cinsel tacize ve %8'inin (12 milyon çalışan) duygusal tacize maruz kaldığı yönündedir. İngiltere'de yapılan araştırma sonuçlarına göre çalışanların %53'ü duygusal tacize maruz kalmış ve %78'i de bu olaylara tanıklık etmiştir. İsveç'te yapılan istatistiksel bir araştırmanın bulgularına göre ise bir yıl içinde gerçekleşen intiharların %10-15'inin nedeni duygusal tacizdir. İsveç ve Almanya'da yüz binlerce duygusal taciz mağdurunun erken emekli oldukları veya psikiyatri kliniklerinde yatarak tedavi edildikleri kayıtlarda yer almaktadır. İtalya'da 1 milyondan fazla çalışanın duygusal taciz kurbanı olduğu bilinmektedir. Uluslararası alanda yapılan tüm araştırma sonuçlarının toplandığı ortak nokta, duygusal tacize maruz kalanların, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları doğrultusundadır (Tınaz, 2006: 14).

İşyerinde duygusal taciz, birey ve örgüt açısından çalışma ilişkilerinin bozulmasından, performansın, verimliliğin düşmesine ve maliyetlerin artmasına kadar

ağır ve onarılamaz ekonomik, sosyal ve psikolojik sonuçları beraberinde getirmektedir. Organizasyonlar mobbing sorununun çözümü için öncelikle; mobbinge neden olan kişileri cezalandırmak yerine, mobbing başladığı anda bu kişilere karşı koymalıdır (Sheehan, 2004). İşyerindeki uygulamaların sistem ve kurallara uygun olarak yürütülmesi, çalışanların özellikle geleceğini ilgilendiren konularda objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması ve uygulanması, alınan kararların, ulaşılan sonuçların ve iletişimin şeffaflaştırılması, bir anlamda kişiye özel, ayrımcılık temelindeki uygulamaların kaldırılması, yasal koruma sağlanması, çalışanların ve yöneticilerin konuya ilişkin bilinç düzeylerinin geliştirilmesi sorunun çözümünde etkili olabilecek önemli adımlarlar olarak görülebilir (Kaya, 2009: 6).

2.1.8. Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller

Cam tavan; devlette, şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek mevkilere gelmeyi arzulayan ve bunun için uğraşan kadınların karşılaştıkları engellerdir. Cam tavan terimi ile anlatılmak istenen, karşılaşılan sorunların belirsizliğidir. Yönetici pozisyonunda çalışan kadınların, belirli bir aşamadan sonra yükselmelerini engelleyen faktörlerin toplamına "Cam Tavan" ya da "Cam Tavan Sendromu" adı verilir. Cam Tavan adından da anlaşılacağı gibi görünmez bir engeli tanımlamaktadır. Cam tavan, bir kadın yönetici olarak belirli bir seviyeye kadar yükseldikten sonra önemli bir terfi beklediği anda adını tam olarak ortaya koyamadığı nedenlerden ötürü istediği terfiyi alamama durumu şeklinde de açıklanmaktadır. Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarılarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engellerdir. Kadın, çalışma yaşamında kendine belli bir kariyer hedefi oluşturabilmekte, ancak hedeflediği tepe noktadaki iş, kendisine “kadın” olduğu için keyfi olarak kapatılabilmektedir (Aytaç, 1997: 908).

Kadınların iş yaşamında giderek artan oranlarda yer almaları, çalışma yaşamında ve yönetimde kadınlarla ilgili araştırmaların da artmasını beraberinde getirmiştir. Yapılan araştırma sonuçları, özel sektördeki kadın yöneticilerin ancak orta kademeye kadar ilerleyebildiklerini ve orada durduklarını göstermiştir. Yönetim seviyeleri açısından bakıldığında kadın yöneticilerin sayısı açısından olumsuz sayılabilecek sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Fortune 1000'deki firmaların sadece ikisinin en tepe yöneticisinin (CEO) kadın olduğu belirtilmektedir. Bu durum, kadınların yükselmesini engelleyen bir cam tavan (glass ceiling) olduğu iddiası ile açıklanmaktadır. Cam tavanın oluşum nedenleri olarak; kadınların çalışma yaşamında kısa sayılacak bir süredir yönetici durumunda bulunmaları, işgücüne kesintili olarak katılmaları, geleneksel olarak kadınların çalıştıkları belli alanların bulunmasıdır. Örneğin; halkla ilişkiler, insan kaynakları yönetimi gibi yükselme olasılığının düşük olduğu alanlarda istihdam edilmeleri ve son olarak da üst yönetimin işe alma ve terfi politikalarında ayırım yapmaları gösterilmektedir (Zel, 2002: 43).

İşyerinde kadınların karşılaştıkları “Cam Tavan” ın üç boyutu üzerinde ağırlıklı olarak durulmaktadır. Kadınların iş yaşamında üst düzey yönetici pozisyonlarına yükselmelerinin önünde üç engelin olduğu belirtilmektedir. Bu engeller şunlardır (Örücü vd., 2007: 120):

1- Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller: Bu engellerden en önemlisi kadınlara yönelik önyargılardır. Çoğu negatif olan bu önyargılar kadınların verilen üst düzey işleri yapamayacağına dair görüşleri içermektedir. Erkekler kadınları kişilik, kararlılık ve azim açısından yetersiz olarak değerlendirilirler.

İşte kadınların giderek daha iyi eğitilmiş olmalarına, daha fazla işe sahip olmalarına karşın hala mesleki ve örgütsel ayrımla karşı karşıya oldukları veya çok azının yöneticilik pozisyonunda görev almaları, cam tavanı aşarak yönetimin üst düzeylerine ulaşabildikleri de bir gerçektir. Fakat buna karşı cam tavanın korunmasına yönelik olarak, kadınların iş yaşamına daha fazla katılması ve üst düzey yöneticilik mevkiine

daha fazla dâhil olmaya başladığı son yıllarda erkek egemen kültür veya cam tavan erkekler tarafından geliştirilmiş, yeni bir formül ortaya koyulmuştur. “Presenteizm” olarak adlandırılan ve işteki etkili performans için, gerekli olan zamandan daha fazla süre işte kalma olarak tanımlanan bu uygulamanın, kadınların ilerlemesinin önüne geçmekten başka bir anlama gelmeyeceği düşünülmektedir (Bilir Güler, 2005: 67). Erkek yöneticiler tarafından oluşturulan diğer engeller ise “kadınlarla iletişim kurmanın zor olduğu” ve “erkeklerin gücü elde tutma” isteğidir.

Amerikan Yönetim Topluluğu üyelerine uygulanan bir araştırmada, kadınların % 69’u işletme içinde kadınların yükselmesinin erkeklere oranla daha zor olduğunu düşünmektedirler. Yine grubun %90’ı, erkek yöneticilerin sahip oldukları kalıplaşmış düşünceleri suçlamaktadırlar. Diğer problemleri de şöyle sıralamışlardır; akıl hocası bulma ve iletişim kurma da zorluk çekme (%65), görüş eksikliği (%50), oyunun kurallarını bilmemektir (% 38). Araştırmadaki kadınların % 72’sine göre “daha iyi performans göstermek için kadınlar erkeklere oranla daha büyük bir baskı altındadır” ve % 81’ine göre ise, “söz konusu baskı, onların kişisel yaşamlarını erkeklere oranla daha fazla yıpratmaktadır” (Zel, 2002: 41).

Erkek yöneticiler bazen kadın yöneticileri korumak için pozitif ayrımcılık yapabilirler. Pozitif ayrımcılık, sosyal, ekonomik ve politik alandan doğuştan taşıdıkları özellikler yüzünden dışlanmış azınlıkların dışlanmışlıklarını bir ölçüde azaltmak ve uzun vadede engellemek amacıyla ortaya çıkan kavramdır. Ayrımcılıktan kaynaklanan eşitsizliği, dışlanmış gruplara problemin kaynağına göre daha farklı haklar vererek sağlamayı hedefler. Fakat iş yaşamında asıl amaç kar elde etmektir. Buda uygun kişilerle çalışmakla gerçekleşmektedir. Kadın ya da erkek ayırımına girdiğinizde iş için gereken yetkinlik, nitelik, deneyim gibi unsurları ikinci plana atıyorsunuz demektir. Pozitif ayrımcılığın gerekli olduğu yer ailedir; kız çocuklarını okutan, meslek sahibi olmalarını isteyen aileler zaten onların iş hayatında yerlerini almalarının önünü açmış olacaktır. Kendilerine erkek yöneticiler tarafından pozitif ayrımcılık uygulanan kadın yönetici adayları pozitif ayrımcılıktan dolayı kendilerine olan güvenlerini yitirebilir ve

üst düzey yönetici olmak için gerekli nitelikleri taşımadıklarını düşünebilirler (www.insankaynaklari.com).

2- Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller: Erkek yöneticilerin koyduğu engeller daha çok tartışılırken kadın yöneticilerin koyduğu engeller göz ardı edilmektedir. Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller de şu başlıklar altında sıralanmaktadır:

Kendini referans alma yanılgısı; kadın yöneticilerin bilinçaltındaki “Ben bu noktaya nasıl geldiysem, herkes aynı şekilde gelebilir. Özel bir çabaya gerek yok mantığı”dır. Kadın yönetici erkekler gibi düşünerek onlar gibi davranarak, onlardan biri olduğunu gösterme çabası içerisine girebilir. Kadın çalışanların aile hayatı, fiziksel özellikler vb. çeşitli nedenlerle bir çeşit tehdit unsuru olarak görülmesi de kadın yöneticiler tarafından kadın çalışanların kariyerlerine engel olabilmektedir (www.anneyiz.biz).

“Kraliçe arı” sendromu (Kadınların birbirlerini çekememeleri); Tepe yönetimde yer alan ‘tek kadın’ olmanın bir başarı ve ayrıcalık göstergesi olduğu inancıdır (Zel, 2002: 46). Kraliçe arı sendromu; kadın yöneticilerin zamanla iş ortamındaki davranışlarını değiştirerek erkek yöneticilerin davranış biçimlerine yaklaşması ve diğer kadın çalışanlara erkek yöneticilerinkine benzer tepkiler göstermesi olarak açıklanabilir. Kraliçe arı sendromunun özellikleri; erkeklerin tutumlarını benimseyerek onları kadınlara karşı kullanmak, diğer kadınların rekabetini bertaraf etmeye çalışmak, ayırımla ilgili belirtileri görmezlikten gelmek şeklinde sıralanabilir. Kraliçe arı sendromu olarak tanımlanan niteliklere uyan kadınlara göre, başarısız kadınlar, suç kendilerinde aramalı, ayrıcalıklı tutumlara karşı çıkmalı, ayırımı ortadan kaldırmak için bireysel olarak gayret gösterilmelidir (Zel, 2002: 43).

3- Kişinin kendi kendine koyduğu engeller: “Kadının yeri neresi?” sorusunun cevabını bulamayışı, toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek, kadınlara karşı

olan negatif önyargıları kabullenmek ve benimsemek, iş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak, özgüven eksikliği, kararsızlık, kendini geliştirme, koşullarını değiştirme isteği, inancı veya imkânı olmamak, sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak, kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselme konusunda kendi kendilerine koydukları engeller içerisinde. Kadınların üst düzey yönetici olmalarının önündeki engelleri ifade eden Cam Tavan'ı yaratan iki önemli faktöre dikkat çekmektedir. Birinci önemli faktör, kadının kendi kendine yarattığı engellerdir. Bunlar, aile hayatlarının zarara uğramasından duyulan endişe, nasıl olsa yükselmem mümkün değil diyerek sonuna kadar gidememe ve bu yaklaşımın getirdiği özgüven eksikliği, iş yaşamında kendi cinsini, öncelikle kadınları rakip olarak görme eğilimi şeklinde tanımlanabilir. İkinci faktörü ise "çevresel faktörler" şeklinde tanımlamak mümkündür. Örneğin, kadının erkek dünyası tarafından bilinçli olarak sınırlandırılması, "nasıl olsa kariyerinin bir noktasında ailesine daha fazla zaman ayırmayı tercih edecek" şeklinde erkekler tarafından geliştirilen inanç, kadınların yapısı itibarıyla erkeğe göre daha az yetenekli, başarılı olma ihtimali düşük, liderlik vasfı taşımayan bireyler şeklinde önyargıyla tanımlanması kadınların terfilerini engelleyen çevresel faktörler olarak görülmektedir. Kadınların kariyer yapamamalarının ya da yetki sahibi olamamalarının (Cam Tavan açısından) altında yatan temel nedenler arasında; eğitimdeki fırsat eşitsizlikleri ve toplumsal yargılar da önemli etkenler olarak kabul edilmektedir (Capital, 2002). Belki de kadınlar cam tavanların farklı bir çeşidini kırmışlardır. Özellikle şimdi ABD' de kendi ortaklıklarına başlayan 4 milyon kadın girişimci vardır. Kadın girişimcilerin bu muazzam büyümesi üst derecelere ilerleyen kadınlara katı kalıyor olan ortak tavana kısmen atfediyor olabilir (Grint, 2001: 199).

Literatürde kadın yöneticilerin durumları ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin olarak kullanılan kavramlardan birisi de çifte kariyer kavramıdır. Ailede hem kadın hem de erkek çalışıyorsa bunlar çift kariyerli aileyi oluşturmaktadır. "Çift kariyerli eşler" kavramı esas olarak hem kadın hem de erkeğin ailevi sorumluluklarına bağlı olmalarının

yanında mesleki kariyerlerine de bağılı oldukları bir yaşam tarzını ifade etmektedir (Güldal, 2006: 56).

Çift kariyerli eşlerde, eşlerden birisinin kariyerini öncelik verilmesi yolu seçildiğinde genellikle erkeğin kariyeri seçilmektedir. Bu durum kadınların kariyer gelişmelerinde karşılaştıkları bir diğer sorundur. Şirketler çift kariyerli eşler sorununun çözümünde, her iki eşe de mesleklerine uygun kariyer olanakları sağlayarak katkıda bulunma yoluna gidilebilmektedir (Efe, 2007: 19).

Çift kariyerlik her iki çalışan eşin kendi kariyer hedeflerinin peşinde koşmasıdır. Ekonomik nedenlerle çalışan eşlerin kişisel kariyer hedeflerine ulaşmaları çok az sağlanabilirken, ekonomik düzeyi iyi, eğitim seviyesi yüksek çiftlerde bireysel kariyerin önemi daha da artmaktadır. Çift kariyerli eşlerin iş yönetimi ve aile sorumluluğunda birçok sorunla karşılaştıkları bilinmektedir. Üstelik her bir ayrı kariyerin stres ve problemleri eşler arası olması gereken uyumu da etkilemektedir. Çift kariyerli eşler farklı şekillerde olabilmektedir;

- a) Aynı işletmede aynı kariyeri izleyen ve çalışan eşler (A işletmesinde her iki eşin de uzman olarak çalışması gibi)
- b) Aynı işletmede çalışan fakat farklı kariyerleri izleyen eşler (Aynı üniversitede çalışan bir ekonomi profesörü ile aynı üniversitedeki tıp doktoru eş gibi)
- c) Ayrı işletmede çalışan fakat kariyer hedefleri birbirine benzeyen eşler (A işletmesinin personel departmanında çalışan ücret uzmanı ile B işletmesinde personel departmanında çalışan endüstriyel ilişkiler uzmanı gibi).
- d) Ayrı işletmelerde çalışan ve kariyerleri birbirlerine benzemeyen çiftler (A işyerinde çalışan bir kimyager ve B işletmesinde çalışan insan kaynakları şefi gibi).

Çift kariyerli ailelerde eşlerden birinin kariyerinin diğerininkinden daha öncelik taşıdığı gerçeği vardır ki bu bizim ülkemizde genellikle erkeğe ait olmaktadır. Temeli kariyere dayalı bir gerginlik evli çiftlerde kavgaları ve boşanmaları çabuklaştıran bir

faktör olmaktadır (www.ikademi.com). Çift kariyerli evliliklerin başarı olup olmamasının anahtarı olarak, bireylerin iç güvenliğe sahip olması ve yaşamlarını her iki kariyerin yararına düzenleme istek ve yeteneklerinin olmasını gösterebiliriz. Aksi takdirde, çift kariyerli eşlerde ortaya çıkacak çatışma ve anlaşmazlıklar pek çok soruna, hatta boşanmalara kadar uzayabilmektedir. Çift kariyerli eşlerde, tek kariyerli bir aileye göre daha fazla boşanmalar görülmektedir (Efe, 2007: 57).

Kadın yöneticilerin karşılaştığı engellerden bir diğeri de süper kadın sendromudur. Süper kadın sendromu, ev içerisinde anne ve eş olma rolünün gerektirdiklerini tam anlamıyla yerine getirebilme çabası içerisinde giren çalışan, kariyer sahibi kadınların içinde bulundukları durumu anlatmak için kullanılan bir kavramdır (Güldal, 2006: 57).

Günümüzde çalışma yaşamı ile aile yaşamı arasında kalan kadın, iki önemli rolün gereklerini tam anlamıyla yerine getirmeye çalışırken bir ikilemde kalmakta ve yaşadığı ikilemin kadının aşırı rol yüklenmesine neden olduğu görülmektedir (Kocacık ve Gökkaya 2005: 213). Çocuk bakımı ve ev işleri ile ilgili olarak kadının yerine getirmek zorunda olduğu aile içi sorumluluklar kadınların zaman ve enerjilerinin büyük çoğunluğunu alabilmektedir. Çalışan kadınlar açısından aile yaşamı ve çalışma yaşamını bir arada dengeli olarak sürdürebilmenin önemi büyüktür. Ancak kadının üstlendiği annelik rolü çoğu zaman diğer rollerinden daha baskın olmaktadır (Sezen, 2008: 8).

Evli ve çocuğu olan bir kadın yöneticinin, diğer meslektaşlarına göre üzerinde daha ağır bir yük bulunmaktadır. Kadın çalışan bir yandan ev içindeki sorumluluklarını yerine getirirken, diğer yandan işyerindeki faaliyetlerini düzene sokmak zorundadır. Bu durum da çalışan kadın üzerinde stres yaratmakta ve çok yüksek başarı güdüsüne sahip olmayan kadınların yönetici olmaktan korkmasına sebep olabilmektedir. Kadının zor olanı başarıp yöneticilik görevine gelmesiyle birlikte; sorumluluklar, çalışma saatleri ve seyahatler artmaya başlayarak, kadının geleneksel görevleri aksamaya başlayacaktır (Efe, 2007: 56).

Bu tip kadınlar, mükemmeliyetçilik duygularını ve yüksek standart beklentilerini ailenin diğer bireylerine de yansıtmaktan kendilerini alıkoyamıyorlar. Örneğin eşinin daha iyi bir kariyer yapması, daha iyi giyinmesi ve pek çok sosyal etkinliğe katılması konusunda sürekli baskı yapıyorlar. Bu baskı kimi kadınlarda sadece aile bireyleriyle sınırlı kalırken, kimilerinde işyerindeki arkadaş ve komşulara kadar uzanabiliyor. Kadının bu davranışları zamanla hem ailesi hem de iletişim kurduğu diğer insanlarla ilişkilerinin bozulmasına neden oluyor. Bunların yanı sıra, sendromun etkisi altındaki kadınlar genellikle ulaşılabilmesi zor hedeflere sahip oluyorlar. Yoğun koşuşturma sırasında hem fiziksel hem de ruhsal olarak yıpranan, baskıcı tutumu nedeniyle çevresiyle de ilişkisi bozulan bu kadınlarda zamanla depresyon ve panik atak gibi psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır (www.kigem.com.tr).

Kadınların kariyer yaşamlarını etkileyen en önemli unsurlardan bir diğeri de erkeklerden farklı olarak toplum içerisinde benimsedikleri cinsiyet rolüdür. Cinsiyet rolü, hangi meslek ya da pozisyonun kadın işi, hangilerinin erkek işi olduğunun belirlenmesini sağlamakta hatta çalışma hayatına başlayabilmenin temel şartı olan eğitim ortamlarında da bunların etkileri olabilmektedir. Nitekim toplumsallaşma süreci kadınları, yönetmeye yönelik yöneticilik, başkanlık, idarecilik, müdürlük v.b işlerden ziyade uzmanlık gerektiren doktorluk, öğretmenlik gibi işlere doğru yönlendirmektedir. Böylece cinsiyet rolüne dayalı önyargılar pekişmektedir. Kendisi de bu önyargıların var olduğu bir ortamda büyüyen kadın; önünde örnek alabileceği rol modellerinin olmayışı, ileri bir kariyerin aile yaşamı üzerindeki olası olumsuz etkilerini düşünmesi, biraz da toplumsallaşma sürecinde öğrendiği roller ile iş hayatının beklentileri arasında yaşadığı rol çatışmaları (anne-eş rolü ile işkadını rolü arasındaki ikilem) ile iş hayatına dair beklentilerini şekillendirmektedir (Temel vd., 2006: 9).

Kadınların istihdamında ve terfi etmelerinde sadece örgüt kültürünün değil, toplumsal - kültürel değerlerin, sosyal kalıpların ve normların etkileri de önemli bir engel olabilmektedir. Japon şirketlerinde yapılan bir araştırmada kadınların ailelerine karşı olan sorumluluklarının önemli olduğu düşüncesiyle kadınların istihdamı ve terfileri

ile ilgili olumsuz bir tutum sergiledikleri tespit edilmiştir. Bu konuya farklı bir yaklaşım da Nalbant tarafından getirilmiştir. Nalbant, Türk bankacılık sektöründe çalışan kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasında fark olup olmadığını ve varsa bu farklılıkların hangi düzeyde ve hangi alanlarda olduğunu ortaya koymuş ve şu sonuca ulaşmıştır. Yöneticilerin çoğu, kadın ve erkek yönetici arasında liderlik becerileri açısından fark görmemektedir. Kadın ve erkek yöneticiler arasında liderlik becerileri açısından fark bulan yöneticilerin çoğuna göre; kadın yöneticiler insani beceriler açısından erkek yöneticilere göre daha üstün değerlendirilirken, işe ve genel performansa yönelik beceriler yönünden erkek yöneticiler daha üstün değerlendirilmiştir (Örücü vd., 2007: 120).

Her ne kadar insan kaynakları uzmanları, devlet ve konu ile ilgili diğer tüm gruplar şirketleri cam tavanı ortadan kaldırmaya yönelik uygulamalara ve kurallara teşvik etse de değişime karşı bir direnç olduğu apaçık ortadadır. Kadın ve erkeğe eşit eğitim fırsatlarının tanınması, onların cam tavanı aşmasına yardımcı olacaktır. Bu yardıma rağmen, gelişim eğitimlerine katılan bir erkeğin yükselmesi, kadın bir adaya göre, daha kolay olmaktadır. Hatta Powell ve Butterfield, kadınların insan kaynakları gibi işe alma konusunda yetki sahibi olabileceği birimlerde çalışmalarının bile, uzun vadede onlara ilerleme fırsatları sağlayacağını belirtmişlerdir (Erçen, 2008: 23).

İş yerinde cinsiyet ayrımı yapılmasında örgüt kültürü yapısının çok önemli olduğu dikkat çekmektedir. Hiyerarşik yapılanmanın, otokratik liderlik tarzının ve yukarıdan aşağıya doğru iletişimin olduğu “erkek odaklı” örgüt kültürünün benimsenmesinin kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmesinde önemli bir engel teşkil ettiği kabul edilebilir.

Knutson ve Schmidgall, işletmelerin cam tavanın kırılması için yükselme potansiyeli olan kadınları belirleyerek, onların gelişimlerinin desteklenmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu destekleme sürecinde kadınlara, özellikle önemli projelerde görevler verilmeli, farklı fonksiyonlarda yer almaları sağlanmalı ve eğitim olanakları

sunulmalıdır. Özellikle şirket politikaları ve uygulamalarıyla yeterince desteklenmeden kadınların ilerlemek için erkek rakiplerinden daha başarılı olmaları ve önyargılı bir erkek dünyası ile baş etmeleri mümkün değildir. Cam tavanı engelleme süreci iki yönden ele alınabilir. Süreç içerisinde kadının bireysel olarak cam tavanı engelleme çabaları ve işletmenin cam tavanı ortadan kaldırma eğilimindeki kadına destek olmak için yapması gereken uygulamalar yer almaktadır (Erçen, 2008: 31).

Bu bağlamda, kadınların işgücüne katılımlarını artırmaya ve hala çalışmakta olanların karşılaştıkları engelleri aşmaya, sorunları çözmeye yönelik olarak, aşağıda başlıklar halinde belirtilen politikaların izlenmesi yararlı olacaktır (Karaca, 2007: 30):

- Kadına yatırım yapmak,
- Eşitsizliğin nedenlerini sorgulamak
- Kadınların toplumsal statüsüne ilişkin genel politikalar saptamak,
- Kadının katkısını görünür kılmak,
- Kadın işgücü ve istihdamı konusunda politika yönelimli araştırmalar yapmak,
- Kadınların iş hayatına katılımını artırıcı özel programlar düzenlemek,
- Toplumsal kabul oluşturmak,
- Kadın istihdamını artırmayı toplumsal hedef yapmak,
- Yasal düzenlemeleri aşan bir yaklaşım geliştirmek,
- Geleneksel işler ve mesleklerden uzaklaşmak,
- Eğitim ve her türlü okullaşmayı sağlamak ve artırmak,
- Nitelikli kadın işgücü yaratılmasına çalışmak,
- Meslekler hakkında bilgilendirmek,
- Mesleki yeterlilik ve belgelendirme sistemine işlerlik kazandırmak,
- Cinsiyetçi ayrımcılığı engellemek,
- Girişimciliği özendirmek,
- Kısmî statülü işleri yaygınlaştırmak,
- Sosyal güvenlik kapsamını genişletmek,

- Örgütlenmeye katılımı teşvik etmek,
- Çocuk bakımına toplumsal çözüm sağlamak,
- Özürlü ve risk altında bulunan kadınların istihdamını kolaylaştırmak,
- İşsizliğin sonuçlarından korumaktır.

2.2. Aile Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar

Değişimin yaşanmadığı bir toplumun var olması mümkün değildir. Toplumdaki değişim, bireyler ve gruplar arasındaki ilişkilerdeki farklılaşmayı da içermektedir. Nitekim bu değişime paralel olarak kadının statüsünde ve rollerinde farklılaşmalar yaşanmaktadır. Yüzyılların getirdiği bir düşünce sisteminin parçası olarak kadının aile ve toplum içindeki rolü ve konumu onun annelik ve eşlik görevleriyle birlikte bütün olarak ele alınmaktadır. Kadın açısından yaşanan toplumsal değişim bu noktada önem kazanmaktadır: Kadının anne ve eş olmaktan doğan geleneksel görevlerinin ötesinde ne kadar bağımsız olabildiği öne çıkmaktadır. Başka bir deyişle, kadının ev-içi alandan çıkabilme derecesi onun bağımsızlık ve statü kazanışının bir göstergesidir. Ancak yine de kadının toplumsal rolleri, onun bağımsızlık kazanmasını engelleyebilmektedir. Kadınların çalışma yaşamlarının yanı sıra ev işleri, çocuk bakımı ve evlilik gereksinimlerini aynı şekilde yerine getirmeleri beklenmektedir. Bu beklenti çalışan kadınlar üzerinde büyük bir yük olmakla birlikte, kendilerini tam gücüne işlerine vermelerini engellemekte performanslarını ve çalışma verimlerini düşürmekte olduğu tartışılmaktadır. Önceliği evi ve ailesi olmak zorunda olan kadınlar, çalışma yaşamının getirdiği sorumlulukları ve zorlukları da üstlenerek çift yükümlülük altında ezilmektedir (Güner, 2008: 28).

Toplumsal koşullanma kadınları belirli yapılarda işlerde çalışmaya yöneltmektedir. Kadınlar eve veya çocuklarına daha yakın olabilmek için daha esnek zaman dilimlerine sahip olabilecekleri, ancak kendilerine daha düşük kazanç veya daha az olanaklar sağlayan işler seçebilmektedir (T.C. Başbakanlık kadınların statüsü ve sorunları genel müdürlüğü, 1999: 7). Nitekim çeşitli nedenlerle çalışma yaşamına katılan kadın, aile

yaşamında da bir dizi sorunla karşı karşıya kalmıştır. Analık durumuna bağlı olarak kadının aile yaşamında karşılaştıkları sorunları rol çatışması, ev işleri ve çocuk bakım sorunu olmak üzere üç ana başlık altında toplayıp inceleyebiliriz.

2.2.1. İş-Aile Çatışması

Kuşkusuz çalışma yaşamı kadına ekonomik bağımsızlık ve toplumsal değer artışı başta olmak üzere pek çok avantaj sağlamaktadır. Ancak diğer taraftan da geleneksel değer ve tutumların halen süregelmesi nedeniyle çeşitli sorunları da beraberinde getirmektedir. Nitekim günümüzde çalışma yaşamı ile aile yaşamı arasında kalan kadın, iki önemli rolünün gereklerini tam anlamıyla yerine getirmeye çalışırken, bir ikilemde kalmakta ve bu ikilemin kadının aşırı rol yüklenmesine yol açtığı dikkati çekmektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 213). Ayrıca, çalışma yaşamıyla birlikte aile yaşamında da evinin ikincil aktörü olarak görülen kadın, daha çocukluk çağından itibaren aktif üretim sürecine yönelik değil evinin kadını ve çocuklarının annesi rolünü üstlenmeye yönelik yetiştirilmektedir. Bu durum özellikle ataerkil ilişkilerin baskın olduğu toplumlarda çok daha belirgin olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim halen kadından öncelikle toplumsal rollerini yerine getirmesi beklenmekte, çalışma yaşamı özellikle de mesleki başarısı ve kariyeri ikinci plana atılmaktadır. Bu nedenle, kadın çalışma yaşamı ile aile yaşamının gerektirdiği rollerini yerine getirebilmek için yoğun bir çaba sarf etmektedir.

Bireyin birden fazla üstlendiği rolle aynı anda buluşması ve bu roller arasında ortaya çıkan uyumsuzluk, rol gerginliğine sebep olur. Rol gerginliği veya rol çatışması kavramı, rolle ilgili bireysel yetersizliklerden ziyade, rolün yapısı ile ilgilidir. Birey bunun meydana getirdiği huzursuzluğu yoğun şekilde yaşamaktadır. Kişinin bireysel ve sosyal sorumluluk kavramları ile işi gereği kabul etmek zorunda olduğu kavramların çatışması halinde ortaya çıkabilir (Şimşek vd., 2003: 22).

İş ve aile, insanların günlük hayatlarının çok büyük bir bölümünde meşgul oldukları ve uzun dönemde başarılı olmayı ve tatmin elde etmeyi istedikleri önemli

rollerdir. Günümüz insanları artık eş ve çocuklarına daha fazla zaman ayırmak ve onlarla daha çok şeyi paylaşmak istemekte, fakat bununla birlikte işle ilgili olarak karşılaşılan talepler ve değişiklikler de her geçen gün artmaktadır. İşin ve ailenin eş zamanlı olarak ortaya çıkan talep ve ihtiyaçları, özellikle çalışan kadınlar üzerinde birtakım baskılar oluşturabilmekte ve kişinin öncelikleri ile ilgili olarak çeşitli çelişkiler yaşamasına sebep olabilmektedir. İnsan hayatı açısından çok önemli olan bu iki alanın etkileşimi sonucu meydana gelen çatışmalar, özellikle kadınların toplam işgücü içindeki paylarının hızlı artışı ve bununla beraber ortaya çıkan çift gelirli ailelerin etkisiyle örgütlerin gündeminde önemli bir yer almaya başlamıştır. İkili rol yaklaşımı kuramına göre kadının çalışmasının aile bütçesine yardım ve kadının işteki yerini kendisi açısından ikinci planda görmesiyle kabul edilebilir olacağı yaklaşımını savunmaktadır (Özdamar, 2000: 11).

Her ne kadar 20.yy. ikinci yarısından sonra eşlerin rollerinde önemli derecede değişiklikler yaşansa da, kadın ve erkeğin evliliğine bağlı geleneksel yapılarında rollere yönelik bağımlılık oldukça önemli bir düzeyde korunmaktadır.

Roller arası çatışmaların temeli, birden fazla rolün gerektirdiklerinin birbirleri ile uyumsuz olmasından kaynaklanmaktadır. Bu doğrultuda iş-aile çatışması; iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbiri ile karşılıklı uyumsuz olması sonucunda meydana gelen bir tür roller arası çatışma şeklinde tanımlanabilir. Bu tanıma göre iş-aile çatışması, iş ve aile rollerinin her ikisinin de birlikte üstlenilmesiyle meydana gelmektedir.

İş-aile çatışması çok boyutlu ve çok yönlü bir süreçtir. Kişinin işine ve ailesine bağlılığının derecesi, iş ve ailede yaşanan sorunlar, iş ve aileden kaynaklanan talepler, çatışmanın öncesini oluştururken, çatışmanın sonucunda kişinin iş ve aile hayatında sorunlar ortaya çıkmakta, genel olarak kişinin yaşamdan aldığı doyumda azalmalar meydana gelmektedir (Özmutaf, 2007: 49).

Kişinin ailesi ile ilgili olarak yaşadığı anlaşmazlık, gerginlik, eşlerin birbirine destek olmaması gibi aile sorunları da çatışma açısından ciddi bir potansiyel olmaktadır. İş-aile çatışmalarının en belirgin özelliği, çift yönlü oluşudur. İş-aile çatışması; işin aile rolünün yerine getirilmesini engellemesi ile ortaya çıkmaktadır. Aile-iş çatışması ise, ailenin iş rolünün yerine getirilmesini engellemesi üzerine meydana gelmektedir.

İş ve aile çatışmasının; çalışan kadınlar, anne ve eş olmaktan kaynaklanan ikili rolünün oluşmasıyla gerçekleştiği söylenebilir. Her bir rol, kendine özel zaman ayrılmasını istemektedir. Bu kadının ağır bir yük altında kalmasına ve rollerin birbirlerine karıştırılmasına rol açar. Burada önceliğin kime verileceği, aileye mi, işe mi olduğu konusu çalışan kadın için en önemli çatışma nedenini oluşturmaktadır. İş ve aile çatışmasının stres kaynakları; rol çatışması, entelektüel ve fiziksel güçlük, rol belirsizliği, işin kalitesinin baskısı ve yoğun iş yükü olarak ifade edilmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışmasının kayıtsızlık, öfkelenme, tatminsizlik, sorumluluğu başkalarına yükleme gibi bazı sorunlara yola açtığı uygulamada rastlanılan sonuçlardır (Şimşek vd., 2003: 23).

Cinsiyetçi iş bölümünün değişmemesi ve ev işleri ile çocuk bakımının daha çok kadına ait olması, kadının bu iki alan ve farklı rolü üstlenmesi sonucunu doğurmaktadır. Ev işlerine yeterli zaman ayıramadığı, iyi bir eş ve anne olamadığı için kadın, çoğu zaman kendisi de dâhil olmak üzere birçok kişi tarafından suçlanmakta, işte ise yeterince çalışkan ve özverili olmadığı için daha düşük ücretler almakta ve yönetici kadrolarında yer alamamaktadır. Her iki alanda yaşadığı gerilim nedeniyle kadının hem işten hem evlilikten aldığı doyum azalmakta ve birçok fiziksel ve ruhsal bunalımla karşı karşıya kalmaktadır.

İş ve evdeki rollerin kadın için üç tür gerilim ve çatışmaya yol açtığı belirtilmektedir (Karaca, 2007: 53) :

1. Zaman baskısına dayalı gerilim,

2. Çatışan rollerin yarattığı gerilim,
3. İki alanda birbirinden farklı davranış istenmesinin yarattığı gerilim.

Gerçekten de çalışan kadın iyi anne, iyi eş, iyi ev kadını, iyi iş kadını olabilmek için her iki alandaki işlerine yetişebilme yönünde büyük bir zaman baskısı yaşamaktadır. Çoğu zaman bazı statü ve yükselme fırsatlarını kaçırmakta veya geciktirmektedir. Kadın çalışan, tüm çelişkilerin yarattığı gerilimi yaşarken, beraberinde sağlığını da kaybetmektedir (Cam, 2004: 3).

Yapılan bazı araştırmalar, kadınların kariyerlerinin rol çatışmasından ciddi olarak etkilendiğini göstermektedir. Rol çatışması, kadınların hayatında, kariyerinde ilerledikçe daha büyük önem kazanmaktadır. Bu çatışmalar pek çok kadının kariyer rollerini yeniden tanımlamaya yönelmelerine neden olmuştur. Örneğin, yapılan bir araştırmada kadınlar, başlangıçta çok yüksek kariyer güdülleri olmasına ve aile içindeki toplumsallaşmalarının kendilerini bu yönde çok destekleyici olmalarına karşın, zamanla aile rollerinin artan taleplerinden doğan baskıların mesleklerinde uyguladıkları standartların düşmesine neden olduğunu belirtmiştir. İşverenlerde hâkim olan görüşe göre, kadınların geçici bir zaman için çalıştıkları, erkeklere oranla kendilerini daha az işe verdiği, olası evlilik ve hamilelik durumlarında işi bırakacakları ve ev işleri yüzünden terfi ettirilmemesi, özellikle yönetim basamaklarına getirilmemesi gibi görüşler yaygındır. Kadından, önce anne ve eş olarak toplumsal rollerini yerine getirmesi beklenmektedir (Aytaç, 1997: 906).

Aile sorumluluğundaki rollerinin yükü sonucu çalışma yaşamının içinde yer alan kadının, bazı durumlarda "annelik mi, kariyer mi, yoksa gelir elde edebilmek için iş mi daha önce gelecektir" sorusuna cevap arayabilmek için bazı kararlar alması gerekmektedir. Bu, oldukça güç bir seçimi kadının karşısına çıkarmaktadır. Hangi rolünün daha önce geleceği konusu, kadının bazı karmaşık duygular yaşamasına da yol açacaktır. Kariyerle, aile sorumluluğu, çocuk bakımı arasında karar verme konusunda zıt duygular yaşayan kadın, zaman içerisinde "iyi bir anne değilim" şeklinde suçluluk

duygusuna kapılacaktır. Aile ile iş hayatı arasındaki seçim güçlüğü, bireyin kararsızlığı, kişiyi karamsarlığa sürükleyebilecektir. Bu durum bireyin kariyer planlaması ve geliştirmesinde ilgilendiği iş aktivitesindeki rollerinin, bir aile üyesi olarak anlamsızlaşabileceğini de ortaya koymaktadır.

Çalışan kadın bugün hem evde hem de işyerinde 7 gün 24 saat çift vardiya biçiminde çalışan bir birey olarak çoklu roller üstlenmekte ve rol alanı giderek genişlemektedir. Bu durumun üstesinden gelebilmek ve ev ile aile sorumluluklarını dengeleyebilmek için:

- Ev işlerini kolaylaştıran teknolojik aletleri kullanmaya başlamış,
- Ev işlerinin aksamasını önlemek için yine kendisi gibi, kendisi ile aynı amaçla çalışan kadın işgücünden ücretli olarak yararlanmış,
- Günlük yaşam faaliyetlerinin yükünü aile fertleri arasında adaletli bir şekilde paylaşımını esas almış olmasına karşın yükün çoğunu kendisi sırtlanmış,
- Çalışma yaşamına katılması ile birlikte sosyal çevresi genişlemiştir.

Böylece, görüntü olarak da çalışan kadının yaşam kalitesinin arttığı düşünülmüştür. Ancak yine de kadının gerek iş yaşamında karşılaştığı, gerekse aile yaşamında karşılaştığı sorunlar eksik olmamıştır. Gerçekte bütün bu değişimlere karşın geleneksel zihniyette yer alan "erkek evin geçimini sağlayan temel kişidir" düşüncesi değişmemiştir. Japon şirketlerinde yapılan bir araştırmada kadınların ailelerine karşı olan sorumluluklarının önemli olduğu düşüncesiyle kadınların istihdamı ve terfileri ile ilgili olumsuz bir tutum sergiledikleri ortaya koyulmuştur (Örücü vd., 2007: 120).

Görülüyor ki, her şeyden önce kadının ücretli çalışması, kadın için ekonomik bağımsızlık anlamı taşıdığından, onun ailedeki ve toplumdaki rolünü değiştiren bir anlam taşımaktadır. Gerçekten yüzyıllar boyu kadın eviyle, özel yaşamıyla sınırlanmış, üretimden uzak kaldığı gibi, ekonomik yönden erkeğe tümüyle bağımlı bir şekilde yaşamıştır. Bu sekso-ekonomik ilişki erkeği eve ekmek getiren kişi yaptığı gibi,

ekonomik ilerlemenin de başlıca aktörü yapmıştır. Gerçekten ekmeği kazanan erkek, eve, çocuklara bakan kadın olurken, kadın-erkek arasındaki bu işbölümü toplumsal iş bölümü anlamını taşımaktadır. Erkek kendisine verilen bu rolle ekonomik olarak üretken olmakta ve toplumsal değer kazanmaktadır; kadın ise, hem erkeğe bağımlı olmakta, hem de yaptığı işin ekonomik açıdan bir değeri olmadığından 'toplumsal değersizliğe' itilmektedir (Özdamar, 2000: 21).

2.2.2. Ev İşleri

Çalışan kadın sayısındaki artış, kadının iş ve aile gibi iki farklı alandaki rolünün birbirini etkilemesine sebep olmaktadır. Kadının çalışma yaşamına yüklediği anlam, bu iki alanın etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. Profesyonel meslek sahibi olan, yüksek gelir getiren işlerde çalışan kadının kariyerine bağlılığı, başlı başına işten duyduğu tatmin kadar bu iş nedeniyle ev/aile yaşamını iyi bir biçimde organize edebilmesiyle de ilgili olmaktadır. Bu açıdan kadın için yapılan iş ve çalışma şartları aile yaşamını etkilediği gibi, aile yapısı ve sorumlulukları da kadını iş yaşamında erkekten daha fazla etkilemektedir. Kadın ev dışında gelir getirici bir işte çalışsa da büyük ölçüde cinsiyete dayalı iş bölümü varlığını sürdürmektedir, kadının bu ikili rolü (çalışan kadın/ev kadını) genellikle birbirini olumsuz bir biçimde etkilemektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 213).

Kadın işten sonra eve geldiğinde de ikinci bir işgünü, iş zamanı yaşamaktadır. Yorgun bir şekilde geldiği evde, bulaşık yıkamak, çamaşır yıkamak, temizlik, ütü gibi ev işleri ile de ilgilenmek zorundadır. Günümüzde ev işlerini kolay bir şekilde yapılmasını sağlayan teknolojik gelişmeler de vardır. Ancak tüm bu kolaylıklara rağmen kadının aile içi sorumluluklarını arttıran gelişmeler de mevcuttur. Örneğin yemek pişirmeye ayrılan zaman azaldığı halde çocukların eğitime ayrılan zaman giderek artmıştır. Çamaşır yıkamak eskisine göre daha kolay ve daha kısa süreli gibi görünse de daha fazla giysi kullanıldığı ve bunların ütülenmesi gerektiği için kadının ev işlerine ayrılan zamanın azaldığını söylemek pek mümkün değildir. Ancak yine de tam zamanlı ev kadınlarına

kıyasla, akşamları ve hafta sonları daha uzun süre evde çalışmaktadırlar. Bir diğer ifade ile ev dışında istihdam edilen evli kadınlar, ev işlerinde esas sorumluluğu her zaman yüklenmekle beraber, diğerlerine kıyasla daha az ev işi yapmaktadırlar. Araştırmacılara göre kadınları çalışma yaşamında dezavantajlı kılan en belirgin neden onların ev işlerinde aşırı sorumluluk üstlenmiş olmalarıdır (Özdamar, 2000: 27).

Günümüzde kadın emeğinin büyük oranlarda, ev içerisinde kullanıldığı bir gerçektir. Kadın çalışma hayatı içinde hangi etkinlikte hangi statüde yer alırsa alsın ev kadınlığı sorumluluğunu sürdürmektedir. Kadın "ev kadınlığı" ortak paydasının yanında kırdaki veya kentte, ev içinde veya ev dışında, tarımda, sanayide ve hizmetlerde üretime katılmakta; çalıştığı yere ve üretim alanına göre de farklı sorunlarla karşılaşmaktadır. Japonya da yaklaşık olarak toplam işgücünün %40'nın kadın çalışanlardan oluşmasına rağmen bu kadınların çoğunun geçici bir kariyer yolu, part-time iş ve daha az faydaya sahip oldukları görülür. Japonya'nın ortak kültürü hem aile taahhütleri hem de iş ve aileyi dengelemenin kadınlar için zor olduğundan dolayı toplam taahhütü kabul eder. Japon çalışanlar işten sonraki zamanlarda da sık sık meslektaş ve müşterileri ile bar ve restoranlarda geç saatlere kadar vakit geçirmeyi beklerler. Kadınlar muhakkak bundan ayrı tutulmuyorlardır ama onlar iş ve aileyi dengelemeye çabaladıkları zaman, özellikle benzer sorumlulukları ve aynı uzun saatlerde beklentilere sahip kocası olan kadınlar için, büyük bir engel ortaya çıkmaktadır. Yavaş yavaş Japonya'da da daha çok stresi azaltmaya yardımcı olan temizleme servisleri ve günlük kolaylıklar gibi destek sistemleri kuruluyor ve kadınların iş ve aileye aynı anda sahip olmasına olanak sağlıyor (Clancy ve Tata, 2005: 2).

Kadınlar tarafından "ev işleri"ne harcanan ev içi emek, kullanım değerine sahip olmakla birlikte; değişim değerine sahip görülmemektedir. Bunun sonucu olarak, erkek işgücünün ve toplumun yeniden üretimi açısından büyük önem taşımasına karşılık; kadının ev işlerinde harcadığı emek milli gelir hesaplarında yer almamaktadır. Bunun çeşitli nedenleri vardır. Parasal karşılığı olmayan ev içi kadın emeği, ister kırdaki olsun ister kentte; işgücü piyasasına girsin veya girmesin hemen her kadının harcadığı emektir.

Oysa ev işleri için harcanan toplam süre bir gelir karşılığı çalışan toplam iş süresinden daha fazladır (TİSK, 1999: 14). İkincisi, parasal değeri olan ev içi kadın emeğindeki değerlendirmelerin eksik yapılmasıdır. Kendine yeterli tarım işletmelerinde olduğu gibi; kentte de, küçük girişimcilikte ve enformel sektörde kadınlar evlerinde veya iş yerlerinde parasal karşılığı olan üretimde bulunmaktadır. Fakat bu üretim etkinlikleri ulusal hesaplarda ya hiç yer almamakta ya da çok az yer bulabilmektedir (Özdamar, 2000: 9).

2.2.3. Çocuk Bakım Sorunu

Bugün birçok Avrupa ülkesinde yaşları 16–60 arası değişen kadınların % 35'i ile % 60'ı, evlerinin dışında ücret karşılığı çalışmaktadırlar. En önemli yükselme ise evli kadınlarda görülmüştür. İngiltere'de toplam oranı %53'dür. Günümüzde evli ve üç yaşın altında çocuğu olan kadınların % 40'ından fazlası ücretli olarak çalışmaktadırlar (Aytaç, 1997: 907).

Çalışan kadın çocuk sahibi olmaya karar vermeden önce çocuk bakımında kimden yardım alacağını düşünmek zorundadır. Gerek doğum öncesi gerek doğum sonrası yasal izin süresi yeterli gelmemektedir. Özellikle çocuğun sağlığı için ilk aylarda anne sütüne, duygusal ve zihinsel gelişim için anne sevgisine ihtiyaç duyması bu süreyi yetersiz kılmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 213).

İzin süresi dolan annenin esas sorunu ise çocuğunun bakımını kime bırakacağıdır. Ülkemizde iş yerlerine bağlı olan, ayrıca devletin açtığı kreş sayılarının azlığı, özel kurumların veya özel bakıcıların pahalı olması, anneyi başka çözümler aramak zorunda bırakmaktadır. Bu durumlarda en uygun olan çözüm yolu varsa büyükanne veya yakın akrabaya bırakmak olmaktadır. Geniş ailelerde bu sorun daha kolay çözümlenmektedir.

Bir diğer sorun çözücü yöntem ise kadının çocukları büyüyene kadar iş hayatından ayrılmasıdır. Ancak bu durum kadının kariyer gelişimine sekte vurmakta, ilerlemesini engellemektedir. Çocuğun anneye olan bağımlılığı ve gereksinimi, özellikle bebeğin ilk

aylarında annesiyle birlikte olmasının kişilik gelişiminde ne kadar önemli olduğu gerçeği ortadadır. Çocuk eğitiminde ilk yılların önemini savunan uzmanlara göre, annenin çalışmasının çocuk üzerinde olumsuz etkileri olduğunu kanıtlayan araştırma bulguları olmamasına rağmen ideal çözüm ilk iki üç yılda çocuğun annesi tarafından büyütülmesidir. İdari konumlar ve profesyonel işlerde Türk kadınlarının temsili düşük olurken bazı ekonomik açıdan gelişmiş ülkelerde karşıtlarıyla kıyaslanabilir durumdadır. Birkaç sebep profesyonel iş yaşamında Türk kadınlarının aktif katılımını açıklamaya yardım eder. İlk olarak Türk kadınları aile bağları olan kişilere mesela anne, kayınvalide ve diğer aile üyelerine çocuk bakımı için güvenebilir. Eğer aile desteği mevcut değilse özellikle orta ve üst sosyo-ekonomik statülerde kiralama (yani dadılar) kadınların çocuklarına bakmaya yardımcı olurlar. Türkiye'nin kırsal kesimlerinden şehirlere yapılan büyük ölçekli göç yüzünden birçok kadın sosyo ekonomik arka planda temizlikçiler ve bebek bakıcıları olarak çalışmaktadır. Türkiye de günlük bakım merkezleri ve ev temelli çocuk bakımı çok yaygın değildir. Oysa 50 kadından daha çok kadın çalıştıran şirketler yasa ile günlük bakımı sağlamak zorundadır fakat büyük bir çoğunluk iyi ödemeler yerine yüksek maliyetli bu hizmeti teklif etmemektedir (Aycan, 2004: 456).

Kadınların işgücüne katılımında temel etkenin, bakmakla yükümlü oldukları çocuklarının olup olmadığına bağlı olarak değişmesidir. Bir başka deyişle annelik, kadın işgücü açısından önemli bir sorun olmaya devam etmektedir. Tüm sosyo-ekonomik gruplarda, eğer çocukları yoksa kadınların tam zamanlı iş sahibi olabilme olasılıkları çok daha yüksektir. Bununla beraber, 1980'lerin başlarına kıyasla anneler, günümüzde aynı işveren için, aynı tam zamanlı işlerine daha fazla geri dönme eğilimi içindedirler. 1980'lerde ise, çalışma hayatına geri dönen anneler, genellikle ya yarı zamanlı işler üstlenmişler ya da kendilerini terk ettikleri işlere kıyasla daha düşük ücretli işlerde bulmuşlardır. Kadınlar doğum, çocuk bakımı gibi nedenlerle iş yaşamını kesinti yaşayabilmektedir. Bu da iş başında öğrendiklerinin, yaşadığı deneyimlerinin bir ölçüde unutulması demektir. Kadın emeği kesintiye uğraması nedeni ile işveren açısından fazla güvenilir bulunmamaktadır (Özdamar, 2000: 11).

Bütün bunlar çağımızda çocuğu olan kadın işgücünün kreş ya da bakıcı hizmetlerinden yararlanırsa dahi birçok sorun yaşadığının önemli göstergeleridir.

Türk kadın yöneticileri iş hayatında yaşanan rol ikileminin getirdiğı bireysel ve kurumsal zorluklarla karşı karşıyadır: Kadın yönetici, üst düzeye çıktıkça yalnızlaşma endişesi ve başarı korkusu yaşamaktadır. Başarılı kadın yöneticilerin çok hırslı oldukları, rekabetten fazla hoşlanmadıkları ve etraflarındaki insanların duygularını iyi anlayıp onları istedikleri gibi yönlendirebildikleri düşüncesi yaygındır. Üst düzeylere çıktıkça, başarılı kadın yöneticiler giderek yalnızlaşırlar ve bu nedenle onlar da diğer insanlara yakın olabilmek için ya özel yaşamlarından ya da kariyerlerinden özveride bulunurlar. Kurumsal anlamda zorluk ise sayıca azınlıkta olduğu üst düzey yöneticiler arasında kendini kabul ettirmek ve yetkinliklerini kanıtlamak için daha çok çalışmak zorunda kalmasıdır. Bunun yanı sıra, eşine ve çocuklarına karşı yüklendiğı sorumluluklar nedeniyle seyahatler, uzun süreli eğitimler, uzayan toplantılar ve şirket yemekleri de genellikle kadın yöneticilerin sorunları olarak ortaya çıkar. Türk kadın yöneticilerin iş hayatında yükselişinde yaşadıkları rol ikilemini (anne, eş, yönetici, kadın vs.) aşmaları için uygun ortamların yaratılması gerekmektedir. Eğer kadınlar kendi başına bırakılırsa bütün rol çeşitlilikleri ile başa çıkabilirler. Farklılıkları yönetme, esneklik, uyum, zor durumlarla baş etme, duygularının farkında olma ve onları yönetme konularında kadınlar çok daha başarılıdır. Ancak temel sorun, toplumsal rol paylaşımlarında kadına düşen rollerin tanımlanmasından kaynaklanmaktadır. Bu sorunlara karşın günümüzde, değişen yönetim anlayışının gereklilikleri kadınlar tarafından daha iyi yerine getirilmektedir. İletişim, ekip çalışması, sürece odaklanma, etkili dinleme ve empati, coaching, müzakere becerileri, stres yönetimi, değişim yönetimi, farklılıkların yönetimi gibi konularda da kadınların daha başarılı oldukları görülmektedir.

Kadınların toplumda hak ettiği yerini alabilmesi ancak onları çalışma yaşamında dezavantajlı konumdan çıkaracak önlemlerin alınması, onlara erkeklerle eşit fırsatların tanınması ve geleneksel zihniyetin kırılması ile mümkün olacaktır (Aytaç ve Sevüktekin, 2002: 113).

BÖLÜM III

KADINLARIN ÇALIŞMA ORTAMINDA KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİLERİ

3.1. Performans Kavramı Ve Bireysel Performansa Etki Eden Temel Unsurlar

Performans kelimesi bir işi ya da olayı yapmak, yerine getirmek, gerçekleştirmek, icra etmek gibi anlamlara gelmektedir. Başaran ise performansı, iş görenin görevi gereği ne yapması gerektiğine ilişkin beklentilerle, gerçekte ne yaptığı arasındaki ilişkinin bir fonksiyonu olarak tanımlamaktadır. Bir başka tanıma göre performans, bir görevi yerine getiren bireyin, grubun ya da örgütün, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neye ulaşabildiğini, neyi sağlayabildiğini nicel ve nitel olarak belirten bir kavramdır. Birey ve grup performansı, örgütün o işle ulaşmak istediği amaç doğrultusunda bireyin ya da grubun kendisi için belirlenen hedeflere ve standartlara ne ölçüde ulaşabildiğinin göstergesidir. Örgütsel performansla da sistemin toplam performansı anlatılmaktadır. Örgütler için öncelikli öneme sahip olan performans bireysel performanstır. Çünkü bir örgüt ancak personelinin göstermiş olduğu performans kadar iyi olabilir (Çöl, 2008: 39).

Bireysel performans organizasyonların amaçlarına ulaşabilmesi için bireyin kullandığı yetkinlikler olarak tanımlanabilir. Bu yetkinlikler, yalnızca işe yönelik görevleri değil işe yönelik olmayan görevleri, davranışları da içermektedir. Doğrudan işe yönelik olmayan yetkinlikler arasında takım çalışması, ekip ruhu, müşteri odaklılık, istekli ve coşkulu olma, yardımseverlik, kurum kültürünü sahiplenme, aidiyet ve bireysel disiplin sayılabilir (Barutçugil, 2002: 47).

Örgütsel bağlamda başarının anahtarı olan performans artışı kendiliğinden gerçekleşen bir sürecin ürünü değildir. Diğer bir deyişle, performansın stratejik bir konu olarak görülüp o şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Performans yönetimi, bir

kuruluştaki insan kaynağının en yüksek seviyedeki potansiyelini gerçekleştirmeye yönelik olarak motive edilmesi bağlamında performans kullanma, amaçlar, ölçütler, geri besleme ve tanınmaya yönelik olarak insan yönetimi için geliştirilmiş sistematik bir yaklaşımdır. Yukarıdaki performans yönetimi tanımından hareketle performans yönetiminin bir kuruluşta iki temel boyutundan söz etmek mümkündür. Birinci boyut örgütün bütünlüğüne yönelik olarak algılanan örgütsel performans, ikinci boyut ise bireysel performanstır. Diğer bir yaklaşımla, bir kuruluşta performans artışı ya da azalışı, hem örgütsel boyutta değerlendirilmesi, hem de bireysel boyutta değerlendirilmesi gerekli bir durumdur. Doğal olarak bireyler iş yaşamı içinde belirli konularda çalışma (proje gibi) yapacakları zaman bir takım içinde de bir araya gelebilmektedirler. Bu durumda, takım performansından söz etmek gerekir. Ancak yine takımın performansı da bireylerin göstermiş oldukları performansların bir sonucudur (Özmutaf, 2007: 43).

Performans yönetimi süreci içerisinde örgütün tüm üyeleri bir hiyerarşi içinde değil, takım arkadaşları olarak görülür, sorumluluklar üzerinde anlaşmalara, beklentilere ve geliştirme planlarına dayandırılır ve yöneticilerle takım üyeleri arasında var olan normal etkileşimin bir parçası olarak değerlendirilir. Performans yönetimi; birey performansıyla olduğu kadar takım performansıyla da ilgilidir ve devamlı bir süreçtir. Yılda bir kez yapılan resmi bir incelemeye dayandırılmaz ve performansın iyileştirilmesi üzerine odaklanır ki yeterliğin geliştirilmesini ve potansiyeli ortaya çıkarmayı amaçlar (Helvacı, 2002: 156).

Performans yönetimi sistemi çalışan ile performans yöneticisinin birlikte gelişme amaçlarını tartışmalarına ve bu amaçlara ulaşmak için ortak bir plan hazırlamalarına ortam yaratmaktadır. Gelişme planları, organizasyonların amaçlarına ve çalışanın mesleki gelişmesine birlikte katkıda bulunmalıdır (Barutçugil, 2002:125).

İşletmelerde bireysel performansı karşılaşılan durumlara göre çeşitli seviyelerde etkileyen unsurlar temel olarak üç kategoride toplanabilir. Bunlar, yönetsel unsurlar, bireyden kaynaklanan unsurlar ve diğers unsurlardır.

3.1.1.Yönetsel Unsurlar

Her ne kadar bireysel performans ilk bakışta kişi ile ilgili bir olgu olarak algılandı da aslında yönetim anlayışı ve liderliğin uygulanış şekli, örgüt iklimindeki algılanması ile ilgili bir gerçekliktir. Diğers bir bakış açısı ile, çağdaş ve rasyonel bir yönetim süreci örgütte hayata geçirilmiyorsa bireylerin (yönetici ya da çalışan) de zaten performanslarını arttırmaya yönelik çalışmaları fazla bir şey ifade etmeyecektir. Bu nedenle, belirli yönetim unsurlarının üst yönetimden başlamak üzere tüm kademelerde yeşertilmesi ve yaşıatılması gerekmektedir. Bu bağlamda başlıca yönetim unsurları arasında misyon ve vizyonun belirlenmesi, stratejilerin belirlenmesi, liderlik, katılımcılık, iletişim, motivasyon, stres yönetimi, performans yönetimi gösterilebilecektir.

Evrende mikro çevreden makro çevreye kadar yer alan tüm canlı ya da cansız varlıklar, kendileri farkında olsun ya da olmasın mutlaka bir misyona sahiptirler. Misyonlarını tamamlayan varlıklar ise, yok olma misyonunu üstlenmektedirler. Gerçekte bu durum bir örgüt için de farklı değildir. Ancak düşünen ve yaratıcı bir varlık olan insanların oluşturduğu, onlarla meydana gelen ve gelişen ya da yok olan örgütler için konu bilinçli bir rasyonaliteyi kapsayan yapıdadır. Yine örgütün misyonu bağlamında gelişerek gelecekte olmak isteği nokta da bu değerlendirme içindedir. Misyonun gerçekleştirilmesi ve vizyona ulaşılması uygun tekniklerle (SWOT Analizi, paydaş analizi gibi) uygun stratejilerin belirlenmesi ile mümkün olabilecektir. Eğer bir örgütte hangi kademede olursa olsun tüm çalışanlar misyonu ve vizyonu iyi algılasa gerçekleştirilecek stratejiler dolayısıyla politikalar, programlar, bütçeler de istenen düzeyde olacaktır. Çünkü bireylerin performansları örgütün misyon, vizyon ve diğers tüm çabalarını sahiplenmeleriyle artış sağlayacaktır. Bunun sağlanmanın en temel yolu ise,

tüm insan kaynağının misyon ve vizyon da dahil olmak üzere tüm faaliyetlere kendi düzeylerine göre fikirsel ve eylemsel olarak katkılarını sağlayacak örgüt ortamını yaratmalarını sağlamaktır (Özmutaf, 2007: 44).

Liderlik belirli durum ve şartlar altında amaca ulaşmak için başkalarının davranış ve eylemlerini etkileme sanatıdır (Şimşek vd., 2003: 178). Burada bireysel performansın liderlik bağlamında artışı yöneticinin durağanlıktan kurtulması ve sürekli gelişime açık olmasını ifade eden bir olgudur (Dixon, 1992: 61). Lider / yönetici ya da lider yönetici en iyi zamanlarını hatta dakikalarını çalışanların sürekli gelişmelerine yönelik olarak harcayan bireydir. Liderliğin doğası gereği motivasyonun yükseltilmesi cezayı dışlayan bir anlayış şeklinde gerçekleştirilebilir. Bu bağlamda lider yönetici tutarlı amaçlara sahip olsa da; olmasa da amaç çalışan memnuniyetine göre bir performans ölçümleme sistemini hayata geçirmektedir.

Akdemir, temel olarak üç tür yönetim / liderlik anlayışından bahsetmektedir. Bunlar, otokratik, katılımcı ve ekstrem demokratik yönetim anlayışlarıdır. O'na göre otokratik yönetim baskıcı, duygulardan yoksun, insanları makine gibi gören; ekstrem yönetim anlayışı ise, aşırı özgürlük tanıyan rasyonel olmayan tavrıyla gerek örgüt ve gerek birey performansını olumlu etkilemezken; katılımcı yönetim yaklaşımı ise, demokrasi ve verimliliği, dolayısıyla motivasyonu en üst düzeye çıkaran sonuç olarak performansı maksimize eden bir anlayışa sahiptir. Katılımcı yönetim yaygın olarak paylaşılan amaçların beraber çalışılarak başarılması için davranışlara ve insana odaklanmaktadır. Daha öncede belirtildiği gibi, zaten organizasyonun en büyük değeri olan misyon ve vizyon; diğer taraftan insan kaynağında yer alan her hangi bir bireyin amacı da bu bağlamda değerlendirilmelidir. Bu bağlamda iş performansı ile ilgili olarak ortaya koyulan amaçlar sürekli gelişme ve performans standartları ve beklenti kararlarına uygun bir iletişimin sağlanmasıdır. Bunların yanı sıra öğrenme olanakları, ön yargı ve yanlış hislerin en aza indirgenmesi, yüksek düzeyde yaratıcı bir sistemin gerçekleştirilmesi gibi amaçlar da sayılabilir. Diğer taraftan katılımcılığın temel ögesi sağlıklı iletişim ve bilgiyi paylaşmadır. Bir örgütte sağlıklı iletişim ve bilgiyi paylaşmak

güveni ve korumayı yapılandırmaktadır. Bu bağlamda hem lider, hem de alt kademeler bu sayede tam olarak diğer grupların ulaştıkları bilgiye sahip olabilirler. İyi bir lider sosyal bilimlerin verilerinden yararlanır, insan yapısını iyi tahlil eder, formel ilişkiler dışında informal ilişkileri de grubun amaçları doğrultusunda kullanmaya yönlendirir (Şimşek vd., 2003: 206).

İletişim, en basit haliyle bilginin anlamını transfer etmek için sembollerin kullanımı olarak açıklanabilir. İletişim davranışsal açıdan ise, davranışların değişimini kapsayan bireysel bir süreç olarak ifade edilebilir. İletişim süreci ise, temel olarak mesajı gönderici, mesaj, iletişim kanalı çevre koşulları, mesajı alıcı ve gönderinin mesajı ne oranda algılandığını anlamasına yönelik olarak geri beslemeyi kapsamaktadır (Şimşek vd., 2003: 118). İletişim süreci organizasyonel davranış bağlamında dört temel şekilde görülebilir. Bunlar, yoğun olarak bilgi teknolojileri ağırlıklı gerçekleştirilen yönetim bilgi sistemleri ve telekomünikasyon; direktifler, emirler, raporlar, alt ve üst grupları kapsayan hiyerarşik temelli organizasyonel iletişim süreci; farklı kültürel özelliklerden, amaçlardan, statüden, değerlerden, kabiliyetlerden, algılardan etkilenebilen bireylerin iletişimi; mimikler, jestler, yüz ifadeleri şeklinde gerçekleşen sözlü olmayan iletişim olarak açıklanabilir. Luthans'a göre hangi tür iletişim modeli olursa olsun çalışanların performanslarının artışı için etkin bir geri iletimin önemi büyüktür; ona göre etkili bir geri beslemenin karakteristikleri, niyet, özel olma, tanımlama, kullanışlılık, zamansallık, kolayca alınabilmek, kolay anlaşılabilirlik ve geçerliliğidir. İletişimin sürecinin her hangi bir bölümünde ki olumsuzluk mutlaka performansı olumsuz yönde etkileyecektir. Diğer bir deyişle performansı düşük bireyin iletişimi (mesajı alıcı ya da gönderici olarak) düşük olarak gerçekleşirken, bu takım performansını sonuç olarak da örgütsel performansı olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle sağlıklı bir iletişim süreci bütünsel olarak liderlik kapsamında ve çalışanlar tarafından sürekli bir şekilde geliştirilmesi gerekmektedir. Sağlıklı bir iletişim süreci çalışanlarının işlerini zamanında tamamlama, yapılan işlerdeki hata oranlarını düşürme ve nihayetinde çalışanlarının motivasyonunu etkileyerek çalışanların bireysel performanslarını artırıcı bir etki yaratmaktadır (Altınöz, 2008: 55).

Motivasyonun pek çok tanımlaması yapılabilir. Bu çalışmanın kapsamı olan davranışsal bağlamdaki tanımlaması ise, Baron ve Greenberg'den alıntılanmış tanıma uygundur. Bu tanımda motivasyon “İnsan davranışlarını belirli amaçlar doğrultusunda sürekli olarak harekete geçiren ve yöneltten bir döngüsel süreçler seti” olduğu belirtilmektedir (Costley ve Todd, 1991: 151). Ancak uygulamada bu süreç kolay işlemez. Bunun nedeni bireylerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin farklı olmasının yanı sıra amaçların ve bireyleri tatmin edecek çok farklı etkenlerin olması; zamana, olaylara ve yapılan işe göre de motivasyonun aynı birey için bile değişim göstermesi; ayrıca ihtiyaçların bir kere karşılanmakla bitmemesi, sonunun gelmemesi yani yeni ihtiyaçların baş göstermesi gibi pek çok bileşen motivasyon sürecini karmaşık hale getirmektedir. Bir örgütte liderin katılımcı yönelimi, sağlıklı iletişimi sağlayacak örgüt kültürünü oluşturması, hiyerarşi minimizasyonunu gerçekleştirmesi, çalışanlarla empati kurması sonucu bu karmaşık süreç olumlu yöne sevk edilebilmektedir (Costley ve Todd, 1991: 179). Frederic Herzberg'in bu konudaki görüşü “Liderin (yöneticinin, işverenin) görevi amaçların başarılması için çalışanları motive etmek değildir. O, çalışanlara başarmaya yönelik olarak fırsatlar sağlamalıdır. Böylece çalışanlar motive olacaklardır.” şeklindedir.

Bir örgütte performansla etki eden diğer bir önemli unsur ise, strestir. Stres algılanan çevresel tehditlere karşı bireyin fiziksel ve ruhsal bir tepki verme eylemi olarak ifade edilebilir (Nahavandi ve Malekzadeh, 1998: 534). Stres özellikle son otuz yıl içerisinde evrensel bir ilgi odağı haline gelmiştir. Bu ilginin sebepleri stresin insan sağlığını ve iş yaşamında başarıyı olumsuz yönde etkilemesinden kaynaklanır (Telman ve Ünsal, 2004: 87). Yerkes ve Dadson'un 1908'de yapmış oldukları araştırmalarına (Y-D Yasası) göre stres belirli bir noktaya kadar performansı olumlu yönde etkilerken, belirli bir noktadan sonra olumsuz şekilde etkilemektedir. Aşırı stres kırılma noktasından sonra dikkat azalmasına neden olarak, bireyin algılama, yargı ve karar verme gibi zihinsel yeteneklerini negatif yönde etki altına almaktadır. Bu nedenle örgütsel ve bireysel performansın olumlu yöne sevk edilmesi açısından stresin iyi bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir (Şimşek, 2002: 320).

Bir örgütte tüm çalışanların etkinliğinin değerlendirilmesine ve geliştirilmesine olumlu etki eden ve performans yönetiminin de önemli bir parçası olan diğer önemli bir bileşen ise, performans değerlendirmesidir. Performans değerlendirmesi bireyin işindeki başarısını, çalışma ortamındaki tutum ve davranışlarını, ahlak durumunu ve özelliklerini bütünlükten ve çalışanın organizasyonun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araç olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002:178). Değerlendirme kapsamında, yöneticinin yöneticiyi, personelin çalışanı, aynı düzeydekilerin birbirini, alt düzeyleri, bireyin kendini, değerlendirme merkezinin diğerlerini değerlendirmeye tabi tutması mümkündür. Performansın değerlendirilmesinde temel amaçlar kapsamında ise, öğrenme ve gelişme gereksinimlerinin belirlenmesi, mevcut performansın ilerlemesine destek olmak, geçmiş performansı değerlendirmek, gelecekteki potansiyel / yükseltilebilir performans düzeyini belirlemek, kariyer planlama kararlarını değerlendirmek, performans hedefleri seti oluşturmak, yeni maaş düzeyleri ve artışları değerlendirmek bulunmaktadır. Bu açıklamalardan yapılacak çıkarım ise, performans değerlendirme sürecinin klasik bir denetleme sürecinden ziyade, bireyin ve örgütün performans gelişimini kapsayan ve tüm çalışanlar tarafından desteklenen bir gerçeklik olduğudur. Gerek birey ve gerekse liderler / yöneticiler bu sayede kendi performans durumlarını daha net anlayarak, performanslarını arttırmak için özveride bulunacaklardır (Özmutaf, 2007: 48).

3.1.2. Bireyden Kaynaklanan Unsurlar

Bireyin performansına etki eden diğer bir boyutta ise bireyin kendi kişisel durum ve özelliklerinden kaynaklanan unsurlar yer almaktadır. Bu gruptaki başlıca unsurlar yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi gibi sosyo-demografik özellikler, bireyin kültürel yapısı, uzmanlık alanı ve ücret düzeyi algısı olarak belirtilebilir.

Bir örgütte yer alan bireyin genç ya da ilerlemiş yaşlarda bulunması performansını doğrudan etkileyebilecek bir unsurdur. Yaşın performansına olan etkisi çeşitli kültürlerin yönetim anlayışına göre değişim göstermektedir. Örneğin ABD’de genç yaştaki

insanlara şirketlerde hızlı bir biçimde yükselme imkânı tanınabilirken; Japonya’da ise tam tersine belirli bir yaşa kadar üst yönetim kademelerine insanların ulaşması mümkün değildir. Diğer taraftan, genel olarak konuya yaklaşıldığında genç yaştaki bireylerin yaşı ilerlemiş yaştaki bireylere göre daha dinamik oldukları ve değişime daha çabuk uyum sağladıkları da görülebilmektedir. Ancak özellikle yönetsel konularda işe yeni başlayan genç bireylerde tecrübe ve uygulamaya yönelik bilgi eksikliği görülebilmektedir. Bunların yanı sıra çalışkan ve ilerleme çabası içindeki genç bireylerin de yönetici baskısı nedeniyle önlerinin tıkanması, gelişimine imkan verilmemesi gibi durumlarla da sık sık karşılaşılabilir (Tınaz, 2006: 20).

Cinsiyet çalışma yaşamı içinde çok önemli bir olgu olarak görülmektedir. Erkek egemen kültüre sahip toplumlardaki erkeğin üstün olduğunu ortaya koyan yaşam biçimi iş hayatına da yansımaktadır. Yine kadınlara aşırı görev yükleyen kültürlerde çocuk sahibi kadınların erkeklere oranla daha fazla çocuğuyla ilgilenme çabası iş hayatında uyum açısından olumsuzluklara neden olabilmektedir. Diğer taraftan kadınlar yapılarından dolayı duygusal etkilenmeye daha açık oldukları için strese daha çabuk girebilmekte ve olayların etkisinden uzun süreler kurtulamamaktadırlar. Ayrıca kadınlara yönelik olarak iş yaşamında açık ya da üstü kapalı cinsel istismara da rastlanıldığı görülmektedir. Cinsel taciz kadınlar için çalışma yaşamını güçleştiren ve hatta sorun haline getiren bir neden oluşturmaktadır (Özdamar, 2000: 19). Bu sayılanların tamamı doğal olarak bireyin psikolojik açıdan yıpranmasını sağlayan ve performansını düşüren olaylardır. Medeni durum ise, olumlu bir süreçte gelişen evliliklerde iş performansına olumlu yönde yansıyabilirken; olumsuz biçimde devam eden evlilikler ve uzun süre eşlerin ayrılamaması bireyin performansını olumsuz şekilde etkilemektedir. Eğitim seviyesi arttıkça bireylerin çalıştıkları örgütte yükselme olanakları da artmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin yıpranma düzeyleri daha üst boyutta gerçekleşmektedir. Ancak, eğitim düzeyi yüksek bireyler yönetimde üst basamaklara çıkma şansına sahip oldukları için görev sorumlulukları ve almış oldukları riskler arttığı için stres düzeyleri de beraberinde artmaktadır. Ancak eğitim düzeyi

yüksek bireylerin problem çözme becerilerinin de daha fazla geliştiği de bu noktada arka plana atılamaz bir gerçekliktir.

Bir örgütün kültürünü genellikle örgütün kurucuları şekillendirmektedir. Genel olarak kurumda yaratılan ve yaşatılan kültür katılımcı (alt kültürleri de içine alan şekilde) bir perspektifi içermediğinde örgüt kültürü ile bireyin alt yapısından gelen kültür arasında ortaya çıkan farklılık performansı düşürebilmektedir. Birey kendi kültürünü yok saymaya kalktığında ikilem yaşamakta ve isteksiz bir çalışma durumu içerisinde performansı düşürebilmektedir. Burada insani bir yönetim anlayışının yaratılması problemleri çözmede önemli katkılar sağlayabilecektir (Kaliprasad, 2006: 27).

Bireylerin ilk çalışma yıllarında uzmanlık alanına yönelik olarak özellikle uygulama kapsamında yetersiz olmalarının yanı sıra örgütte yaşanan yeni yönetsel ve süreçsel uygulamalar, yeni teknolojik sistemlerin kullanılmasının gündeme gelmesi ve bireyin uzmanlığının yetersiz kalması, çalışana yeterli uyum eğitiminin sağlanmaması performans düşüklüklerine sebep olabilecek uzmanlık odaklı faktörler olarak gösterilebilir.

Bir bireyin ücretinin tatmin edici düzeyde bulunması, ayrıca özel maddi imkânların sağlanması ve ödüllendirilmelerin yapılması insan kaynakları yönetimi açısından önemli bir konudur. Bireylerin işe yönelik performanslarının karşılığını yetersiz aldıklarını düşünmeleri doğal olarak onların performanslarına olumsuz şekilde yansıtacak bir durumdur.

3.1.3.Diğer Unsurlar

Diğer unsurlar arasında bireyin spesifik alanlardaki mesleklerde çalışması, dış çevre koşullarına uyma bağlamında gelişen teknolojilerin örgüte aktarılması, sosyal güvence konusunda yetersizlikler, kriz dönemlerinde ağırlaşan koşullar, işyeri ile ikamet edilen yerin uzaklığı ve madde bağımlılığı gibi genel durumlarda da çoğu zaman

performans düşüklüğüne neden olan unsurlar arasında yer almaktadır (Özmutaf, 2007: 50).

3.2. Bireysel Performansa Etki Eden Unsurlar Ve Çatışmanın Bütünsel Değerlendirilmesi

Genel olarak bir örgütte bireysel boyutlu çatışma bireyin kendisiyle, bireyin bireyle, bireyin grupla ya da bireyin örgütle olan çatışması şeklinde açıklanmaktadır. Ayrıca burada çatışmaya giren birey yönetici ya da çalışanlardan herhangi biri olabilmektedir (Şimşek vd., 2003: 280). Birey çatışmaya girdiğinde baskı altında kalarak çekilme ve kayıtsız kalma, saldırgan davranışlar sergileme, kendi durumunun rasyonel olduğunu düşünerek savunma ya da çocuksu bir tavırla kendini acındırma, surat asma ya da küsme gibi olgun olmayan davranışlar göstermeye başlayacaklardır. Her ne kadar bireyin taraf olarak girdiği çatışma türleri birbirinden ayrı gözükse de; gerçekte çatışma ortamında nihai olarak olması istenen bütünsel performans artışına olumsuz etkinin olabileceği ve tüm kuruluşu her düzeyde olumsuz etkileyebileceği ortadadır. Bu nedenle temelde üst yönetimin kurumsal misyon ve vizyonu çalışanlarla birlikte oluşturması ve gerektiğinde geliştirmesi, bu bağlamda bu değerlere topyekun sahip çıkılmasını sağlaması, bireysel çatışmaların çıkmasını engelleyecek; çatışmalar çıkmış olsa bile kuruluşun misyon ve vizyonunu sahiplenen çalışanlar işbirliği içinde kurumsal aidiyet duygusu ile birlikte bu süreci olumlu yöne çabucak sevk edebileceklerdir (Şimşek vd., 2003: 278).

Uygulamada lider yönetim anlayışı bireyleri geliştirmek ve performansı artırmak adına ortaya çıkan çatışmayı pozitif yöne kanalize edecek en önemli güçtür. Bir örgütte bireysel temelli ya da diğer türdeki çatışmaların ortaya çıkması kaçınılmazdır. Bir düzeye kadar fikirsel temelli çatışmanın gerçekleşmesi daha önce de söz ettiğimiz gibi performansı olumlu yönde etkileyebilecektir. Bu bağlamda uygulama yönelimli genel bir ölçüt ise, çatışmanın minimal düzeyinin optimum nokta olduğudur. Nasıl örgütlerde ortaya çıkabilecek karışıklıklardan kaçınılması mümkün değilse; iş yaşamının doğası

gereği lider yönetimin kaçınılmaz olarak ortaya çıkan zıtlıklardan diğer bir deyişle bu ikilemden yararlanması da kaçınılmazdır. Bu optimum nokta olan zirve noktasından öteye geçerek negatif sürece yönelmemek, liderlik becerileri ve katılımcı yönetim anlayışı ile mümkün olabilecektir. Bu bağlamda, kişilerin güç gösterisi yerine, yardımlaşma ya da yardımlaşmaya yaklaşan pazarlık odaklı bir durumsal yaklaşımı benimsemeleri daha akılcı bir tavır gibi gözükmemektedir.

Bir örgütte iletişim bozukluğu ya da yetersizliği çatışma ortamı yaratırken; aynı zamanda performans düşüşüne yol açabilmektedir. Örgütlerde çoğu zaman bireylerin birbirlerini tam anlayamama ya da yanlış anlama veya ön yargılı davranma gibi sebeplerden dolayı çatıştıkları görülebilmektedir. Bu durum herhangi bir işle ilgili olarak, bilgi alışverişinde bulunulması gerektiğinde ya da bir ekip içinde takım halinde çalışılması gerektiğinde çatışmanın genel olarak gelişmesine ve performansın da düşüşüne yol açacak bir olaydır. Koçel bu tip süreçlerde liderin çatışma taraflarını bir araya getirerek açık tartışmalı bir ortamı yaratmasının bu iletişim odaklı çatışma sorununu çözebileceğini belirtmektedir. Ayrıca “ben yöneticiyim ve kayıtsız şartsız bilirim” gibi uzmanlığa saygı duyulmadığını gösteren modası geçmiş bir iletişim tavrı, bireyin bilgisini saklamasına, bireylerin yaratıcı tarafının köreltilmesine dolayısıyla işle ilgili gelişmenin önüne geçilerek performansın gelişmesine bir bariyer olacak ortamın yaratılmasına yol açabilecektir. Performans, çatışma, motivasyon ve motivasyon teorileri arasında ilişki kurmak mümkündür. Maslow “motivasyon ve kişilik” isimli yazısında bilimin insani değerlerden ayrı tutulamayacağını belirterek; bireylerin ihtiyaçlarının hiyerarşik (psikolojik, güvenlik, ait olma, sevgi ve aşk, saygı ve kendini gerçekleştirme) bir sıra ile karşılanmasının bireyleri motivasyona yönelteceğini ortaya koymuştur. Yine Frederick Herzberg Çift Faktör Teorisi’nde performans artışı için memnuniyet ve motivasyon düzeyinin öneminden bahsetmiştir. Bir örgütte herhangi bir düzeyde ortaya çıkacak tatminsizlik hem motivasyonu, hem de performansı düşürürken çatışma ortamı yaratacaktır. Bu teori öne sürüldüğü dönemde çok ilgi görmüş ve üzerinde pek çok çalışma yapılmıştır. Bu araştırmalardan bir kısmı teoriyi desteklerken bir kısmı desteklememiştir. Örneğin rehabilitasyon danışmanlarıyla yapılan bir çalışmada

danışmanlar işleriyle ilgili en sevdikleri alanların motivasyon faktörleri olarak adlandırılan faktörler olduğunu, en sevmediklerinin ise hijyen faktörleri olduğunu söylemişlerdir (Telman ve Ünsal, 2004: 16). Diğer taraftan amaç teorisinde bireylerin yüksek düzeyde amaçlara sahip olmalarının onları daha yüksek performansa yönlelteceği açıklanmaktadır. Bu bağlamda yüksek amaçlara yönelen bireylerin örgüt içinde amaçlarına ulaşabilmek uğruna çatışmaya da girebildikleri görülebilecektir. Ayrıca eşitlik teorisi gereğince bireylerin aynı şartlarda farklı ödülle ödüllendirilmelerinin onların motivasyonlarını düşürebileceğini belirtmektedir. Bu da performansı düşürürken aynı zamanda o bireyin bakış açısına göre olmaması gerektiği halde yüksek ödüle layık görülen diğer birey ve yönetimle arasında bir çatışma ortamı ortaya çıkabilecektir (Örücü ve Kanbur, 2008: 86).

Çağın en önemli olumsuzluklarından olan stres, özellikle iş yaşamı içinde bireylerin fiziksel ve psikolojik yapılarını, motivasyonlarını olumsuz biçimde etkilemektedir. Stresin uzun süreli yaşandığı ve bireyin stres karşısında yetersiz kaldığı iş ortamlarında birey tükenmişlik düzeyine gelebilmektedir (Nahavandi ve Malekzadeh, 1998: 534). Sonuç olarak da işe devamsızlık, işe geç gelme, iş gören devir hızındaki artış, fiziksel ve psikolojik sağlık sorunları, motivasyon düşüklüğü gibi olumsuzluklar bireyi etkisi altına almaktadır. Bu süreçte bireyin performansında sürekli düşme görülürken, saldırgan tavırlarındaki artış nedeniyle çatışmaya girmesi oldukça kolaylaşmaktadır. Lider yönetimin sabırla stres sorununa yönelik olarak rasyonel yönetim yaklaşımları geliştirmesi ve uygulaması bu soruna çözüm sağlayabilecektir. Stresin yaşam savaşımızın bir parçası olması onun tamamen yok edilmesinden daha çok tahammül edilebilecek sınırlarda tutulmasını gerektirir (Telman ve Ünsal, 2004: 158).

Sosyo-demografik faktörlerden yaş, bir örgütte işe yeni başlayan ancak bilgi seviyesi oldukça yüksek ve kıvrak zekâlı bir bireyin kıskanılması olarak ortaya çıkabilmektedir. Diğer taraftan aynı bireyin diğer çalışanlara karşı çeşitli şekillerde (mimik, davranış, söz, dedi kodu gibi) kendisinin üstün olduğunu ispatlamaya çalışması da diğer çalışanlar tarafından da genellikle hoş karşılanmayabilecektir. Bazı durumlarda

ise, yaş olarak daha genç çalışanların yaratıcı fikirlerinin örgüt için daha doğru ve sağlıklı olduğunu ortaya koymaları yönetici ya da diğer çalışanlar tarafından adeta “sen söyledin ama neyse” gibi bir tavır içerisinde mecburi bir kabullenme gibi görülmektedir. Dahası işe yıllarını vermiş insanlar olarak ileri yaştaki kesim kendilerinin o konuda son noktaya geldiklerini ve artık işin geliştirilmesi için daha iyi bir fikrin olamayacağını kabul etmektedirler. Bazen de kimi yöneticiler genç yaştaki tecrübe düzeyi düşük çalışanları sözde yanlarına çekerek örgütte kasıtlı bir çatışma ortamı yaratmakta ancak kendisinin herkesle iyi olabileceğini savunmaktadır. Bu davranışın sonucunda da çatışma ortaya çıkmakta ve yönetici öne çıkarak bir baba tavrı ile sorunları çözmekte ve diğer çalışanlara “bakın ben olmasam bu kurum yönetilemez ve kargaşa doğar” gibi akıla, mantığa uymayan fikirleri üstü kapalı da olsa verebilmektedir. Bu yöneticilerin kontrollü gerilim stratejisi kapsamında, hedef birey ya da grubu sürekli gerilim altında tutmak için sistemli olarak psikolojik bir şiddet uyguladıkları da görülebilmektedir. Burada amaçlanan baskı altındaki bireyin hata yapmasını sağlamaktır. Yukarıda açıklanan ve yaşla ilgili olarak ortaya çıkan davranışlar doğal olarak ego tatminine yönelik bir yapıda örgütte çatışma ortamı yaratmakta ve performansı düşürmektedir.

Cinsiyet, performans ve çatışma açısından önemli olan diğer bir sosyo-demografik faktördür. Dünya geneline bakıldığında kadınlara çalışma yaşamına yönelik olarak erkeklerle eşitlik sürecinin tanınması en gelişmiş ülkelerde bile halen çok yenidir. Örneğin, ABD’de bile daha 1960-1970 yıllarında onların kadınsı taraflarını bir yana bırakarak kadınları işletmelerde erkeklerle eşit haklara sahip, erkekler gibi giyinebilen, erkekler kadar başarılı olabilecekleri konusunda eğitim çabaları harcanmaya başlamıştır. Daha sonraki süreçte yine ABD’de bir çalışma programında erkekler, kadınların işi erkekler kadar önemsemediklerini söylemişler; sonuç olarak çeşitli alt gruplar oluşturmuşlardır (Nahavandi ve Malekzadeh, 1998: 87). Hangi gelişmişlik düzeyindeki ülke olursa olsun, günümüzde hala cinsiyet çok yanlış olmakla birlikte açık ya da kapalı bir şekilde özellikle kadınlar için olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda üstü kapalı ya da açık aşağılama, çeşitli şekillerde istismar (sözsüz, sözlü ya da fiili gibi) eğiliminin iş hayatında görüldüğü çeşitli örneklerle gündeme gelebilmektedir.

Günümüzde dış paydaş düşüncesi kapsamında sivil toplum kuruluşlarının bu konudaki çabalamaları gelecekte insanlık ve kadınlar için daha elverişli çalışma koşullarını ortaya koyacak gibi gözükmektedir. Diğer taraftan çalışma yaşamı içinde kadınların bekârken ortaya koydukları çalışma performansları evlilik ve sonrasında çocuk sahibi olduktan sonra düşebildiği gözlenmektedir. Örneğin bazı çalışma alanlarında denizde, arazide çalışılması ya da diğer bir şehir ya da ülkeye iş gereği seyahatlerin yapılması gibi zorunluluklarda kadınlar eş baskısı, çocuğunu bırakamama gibi nedenlerden dolayı isteksiz davranabilmektedir. Ayrıca kadınların hamilelik ve çocuklarının bebeklik dönemlerinde zorunlu olarak izinli olmaları gereği iş yükü diğer çalışanların üzerlerine kalmaktadır. Bu durum yoğun tempoda çalışan örgütlerde zamanla sorunlara yol açabilmektedir. Yukarıda ortaya konulan tüm olumsuzluklar ister istemez örgütte çatışmalara sebep olmakta ve performans düşüklüğü gündeme gelebilmektedir.

Medeni durum genellikle daha önceki örnekteki gibi kadınlar açısından performans ve çatışmaya etki etmesi yanında, mutsuz evliliklerin ve uzun boşanma süreçlerinin getirdiği yıpranmaların bireylerde yarattığı yüksek stres işe odaklanmayı güçleştirerek birey performansını düşürmekte ve hassaslaşan bireylerin çatışmaya girmelerini körüklemektedir. Eğitim düzeyi yükseldikçe çatışmalara karşı bireyler daha stratejik şekilde davranışlar geliştirebilmektedir. Bu bağlamda eğitim düzeyi yüksek bireylerde yönetici kademlerine geçme ve alınan ücret açısından daha iyi bir seviyeye gelme yönelimli rekabet, stratejik bir çatışma ortamına yol açabilmektedir. Ancak burada bireylerin kendi performanslarından ziyade karşısındakilerin performansları olumsuz etkileyebilecek stratejilerin öne çıktığı görülebilmektedir.

Bireylerin uzmanlık alanlarına yönelik yetersiz kaldıkları noktaların olması ve buralarda kendilerini yetiştirme çabası içinde olmamaları onların yapmaları gereken işlerin performans ve kalitesini olumsuz etkileyebilmektedir. Örneğin yetersiz şekilde yapılarak bir sonraki sürece aktarılan iş, diğer birey tarafından kendi yapması gereken işi yapılamaz hale getirmekte ve bu da bireyler arasında ciddi tartışmalara neden olabilmektedir. Bu bağlamda bireylerin uyum eğitiminden geçirilmelerinin ve akıl

hocası (mentor) sisteminin uygulanmasının fayda sağlayacağı ortadadır. Yetersiz ve dengesiz ücret politikaları bireyler için çalışma hayatını en olumsuz etkileyen nedenlerin başında gelmektedir. Bireyler rasyonel bir ücretlendirme sisteminin uygulandığı bir örgütte işin yoğunluğunu önemsememektedirler. Ancak aksi durumlarda bireylerin performansını olumsuz etkileyecek olan bireyin işiyle ilgili olarak kendilerinin bir makine gibi görülüp kullanıldığını hissetme durumu ortaya çıkabilecektir. Bu tip durumlarda çalışanlar örgütte çatışma eğilimine girebilecektir. Bu bağlamda daha fazla hiyerarşi ve katı uygulamalar yerine liderlik düşüncesi çerçevesinde yeni yaklaşım ve farklı modellerin örgüt iklimine yaşatılması bireyin performansına pozitif yönde katkı sağlayacaktır (Costley ve Todd, 1991: 57-58).

Bireylerin özellikle bazı çalışma alanlarında örneğin askerlik, polislik, koruma, profesyonel spor, maden ocağı işçiliği, belediye otobüsü şoförlüğü gibi alanlarda fiziksel yeterliliklerinin olması gerekmektedir. Diğer taraftan zihinsel / psikolojik olarak, yukarıda sayılan meslek grupları yanı sıra hekimlik, hemşirelik, ambulans personeli, öğretmenlik gibi bazı meslek gruplarında, bireyin yıpranma payının yüksek olduğu da görülebilmektedir. Bu bağlamda bu tip mesleklerde uzun süreli mesailerde ve artan çalışma yılları içinde gerek fiziksel, gerekse zihinsel / psikolojik yıpranmışlık bireyde özellikle stres yönelimli etkiler doğurmakta ve bireylerin saldırgan tavırları nedeniyle hem bireysel, hem de örgütsel çatışma ortamı ortaya çıkmaktadır. Bireyin örgütte çatışmasına ve performansının düşmesine neden olacak diğer bir unsur ise, teknolojik yapıdaki değişimlerdir. Bireyler örgüte yeni teknolojilerinin transfer edilmesi nedeniyle kendilerini yetersiz görebilmekte, işe yaramadıklarını ve atıl duruma gelebileceklerini düşünebilmektedirler. O nedenle bireyler teknolojik değişikliklere direnç gösterebilmektedirler (Milkovich ve Boudreau, 1991: 60). Bu tip durumlarda katılımcı çerçevede bireylere, daha teknolojik değişimler gerçekleştirilmeden yapılacak açıklamalar ve pozitif yönlü tartışmalar, ayrıca verilecek uyum eğitimi bu konuda yararlı olabilecektir.

Dünya’da gelişmiş ülkelerde kabul gören ya da devlet, sivil toplum kuruluşları ve halk tarafından kabul görmek zorunda bırakılan “Sosyal Sorumluluk 8000 standardı” çocuk iş görenler, zorla çalıştırılan iş gören, sendika kurma ve toplu pazarlık, çalışma saatleri, maaş ve ücretler, sağlık ve güvenlik, ayrımcılık ve disiplin uygulamaları gibi konularda belirli ölçütleri iş yaşamına getirmesine rağmen, ne yazık ki özellikle gelişmekte ve geri kalmış ülkelerde ihmal edilmektedir (Şimşek vd., 2003: 383). Bu nedenle özellikle gelişmekte ve geri kalmış ülkelerde sosyal güvencenin yetersizliği ve sendikalaşma sonucu polarizasyon da çatışmaya yol açabilecek ve performansı olumsuz etkileyebilecek diğer bir faktördür.

3.3. Kadınların İş Yaşamında Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkileri

İşletmelerde çalışanların kendileri için belirlenen özellik ve yeteneklerine uygun olarak, verilen görevi yerine getirmesi bireysel performans anlamına gelmektedir. Bir işletmede iş gören performansından söz edebilmek için kişinin tanımlanmış bir işle karşı karşıya kalması, bu işin çalışanın özellik ve yeteneklerine uygun olması ve çalışanın işini gerçekleştirme derecesinin göstergesi olabilecek bir standardın bulunması gerekmektedir.

Kadınlar çalışma yaşamına girerken ve çalışırken çeşitli engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller, kadınların geleneksel rolleri ve bu rollere uygun toplumsal beklentilerle çalışma yaşamının bağdaşmaması, çocuk bakımı ve ev işleri desteği veren kuruluşların olmaması veya bu hizmetlerin pahalı olması, belli işlerin kadınlara yazılı olan ve olmayan kurallara göre kapalı olması, iş yaşamında yükselmelerinin engellenmesi ve desteklenmemesi, cinsel taciz olarak özetlenebilir. Bu engellerin aşılabilmesi ve kadınların toplum tarafından kabul edilebilmesi için iş hayatında erkek gibi davranmaları ve başarılı olmaları bir gereklilik haline gelmiştir. Eril değerleri yüksek olan toplumlarda kadınlar kariyer hayatlarında kendilerini kısıtlanmış hissedebilirler. Kadınların yaptığı işler daha değersiz olarak görülebilir (Temel vd.,

2006: 29). Bununla birlikte, aynı meslekte ya da aynı işi yapan kadın ve erkek çalışanların ücretleri arasında bir farklılık olduğu dikkat çekmiştir. Kadınlar iş hayatına girmiş olmalarına rağmen daha çok evde yemek yapma, çocuk bakma gibi rolleri üstlenmektedirler. Toplumdaki cinsiyet rolleri nasıl net bir çizgi ile ayrılmışsa, iş hayatında da erkeklerin rolleri daha belirgin olarak ön plana çıkmaktadır. Kanter, örgütlerde kadınların sonradan gelenler olarak adlandırıldıklarını erkekler kadar güçlü olma ve örgütsel kararları etkileyebilme olanaklarına sahip olmadıklarını belirtmektedir. Erkekler kadınlara göre daha fazla lider olarak seçilmekte, bu da cinsiyetler arasındaki tarz ve strateji farklılığından kaynaklanmaktadır. Kişiler güçle liderliği bir araya getirmekte bu nedenle de güçlü liderler olarak erkekleri tercih etmektedirler. Erkeğin kariyer gelişimi, emeklilik hakları, iş fırsatları, ücret artışı vb. olanakları elde etmesi desteklenirken, kadının işteki gelişimi önemli bir durum olarak sayılmamaktadır. Cinsiyet temeline dayanan Japon firmalarında işyeri kültürü ve işyerindeki ilişkiler kadınlar ve erkekler için farklı kariyer seçenekleri sunmaktadır. Kadın ve erkeklerin ilişki ağları içindeki konumlarına yönelik araştırmalarda; erkek yöneticilerin iş saatlerinden sonra spor, sosyal organizasyonlar, akşam toplantılarına katılarak ilişki ağlarını sürdürdükleri gözlenmiştir. Kadınlar ise özel yaşamdaki sorumlulukları nedeni ile ilişki ağlarına katılım konusunda pasif olmak zorunda kalmaktadırlar. Emek ve zaman gerektiren ilişki ağlarına katılmada erkekler daha avantajlı durumdadır. Bu durum da kadını organizasyon içindeki informal iletişim ağlarının dışında bırakmaktadır (Temel vd., 2006: 36). Birçok zaman işle ilgili yeni fikirlerin tartışıldığı, gelişmelerin yaşandığı, kararların alındığı informal toplantılar organizasyonun işleyişinde önemli bir role sahiptir. Bu noktada kadınlar bu sürece dâhil olamamaktadır.

Kadın ve erkeğin davranış özellikleri, işbölümü, işin niteliği, ücret düzeyi, çalışanın işe ilişkin beklentileri toplumdaki sosyal değerler tarafından etkilenmektedir. Ücretin erkek için bir onur göstergesi olduğu görülürken, kadın için aynı durum geçerli değildir. Düşük ücret metaforu ile kadının yeri tanımlanmaktadır. Kadının ücreti ancak erkeği ya da ailesini destekleyecek bir düzeyde olabilir. İşin yapısına ve görevlendirmeye ilişkin farklılıklar, takım çalışmasında daha belirgin bir şekilde

hissedilmektedir. Kadın ve erkeğe ilişkin işbölümü bunun bir göstergesidir. Çalışan kadın sayısının işyerlerinde artışına rağmen erkek egemen sistemlerin varlığı nedeniyle kadınlar daha çok orta kademedeki pozisyonlarda takılmakta ve üst düzey pozisyonlara ulaşamamaktadırlar. Hatta çoğu zaman üst pozisyonlara ulaşmak için erkeklerden daha yüksek kişisel maliyetlere (zaman, emek, baskılar, önyargılar vb.) katlanmaktadırlar (Aytaç, 1997: 906).

Çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığının en önemli nedenlerinden biri, kadının biyolojik farklılığı nedeniyle ona toplumsal olarak önceden biçilmiş olan roldür. Aile yaşamında, ev ve çocuk sorumluluğunun kadına yüklenmiş olması, kadının iş yaşamında kariyer yapmasına engel teşkil etmektedir. Kariyer yapan kadınların çoğunluğu, evlenmemiş, evli çocuksuz ya da evlenip boşanmış ve başarıyı hedeflemiş kişilerden oluşmaktadır. Çalışma yaşamına katılım, eğitim düzeyindeki yükselmeye birlikte artış göstermektedir. Cinsiyete dayalı zihniyet kalıpları ve maddi olanaksızlıklar, eğitimde aileler tarafından erkek çocuklara tanınan öncelikler, kadınların eğitimlerini olumsuz etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Eğitimsiz kadınların iş yaşamına katılımı %17 olurken, yüksek okul ve üniversite mezunlarının %74'ü çalışma yaşamı içinde yerini almaktadırlar (Özdamar, 2000: 15).

Kadın ve erkeklerin belirli işkollarında yoğunlaşması, eğitimde ve iş tecrübesinde erkeklerin avantajlı konumda olması, kadınlara ödenen ücretin de düşük olması sonucunu doğurmakta, kadın çalışanlar kariyerlerinde erkeklerle eşit ilerleseler bile, ücret konusunda ayrımcılıkla karşılaşmaktadırlar. Örgütlerde yaşanan cinsiyet ayrımcılığının sonucunda, ağırlıklı olarak daha az eğitim gerektiren işlerde çalışan kadınlar, finansal olarak da az kazanan taraf olmaktadır. İngiltere'deki 200 işletmede çalışan kadınlara yapılan bir ankette, kadınların tüm yönetsel birimlerin yalnızca %4'ünü temsil ettiği ortaya konulmuştur (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 281).

Çalışma yaşamını düzenleyen kural ve uygulamalar zaman zaman kadınların hamilelik durumlarındaki çalışma şartlarını da zorlaştırmaktadır. Hamile çalışanların

ihtiyaçları, hamileliğin durumuna ve yapılan işin yapısına göre farklılıklar göstermektedir. Eğer iş koşulları, kadınlar açısından uygunsa, doğuma çok az bir süre kalana kadar iş gereklerini yerine getirebilmektedirler. Ancak alışma koşullarının uygun olmaması halinde, kadınlar, işin tüm gerekliliklerini yerine getirememekte ve hamileliklerinin ilk dönemlerinde bile uzun süre işe gelememektedirler. Bunun yanında günümüzde birçok büyük işletme, belirli düzeyde sorumluluk isteyen mevkilere kadın istihdam etme konusunda, kadınların hamilelik ve annelikle ilgili psikolojik durumlarını gerekçe göstererek, ayrımcı politikalar uygulamaktadır (TİSK, 1999: 25).

Yıllardır cinsiyete dayalı yapılan ayrımcılığın belki de en fazla vurgulandığı alan terfilerdir. Kadın alışanların nitelik gerektirmeyen işlerdeki ağırlıklı istihdamı, eğitim düzeylerinin yeterli düzeyde olmaması, aile yaşamındaki rolü ve sorumlulukları gibi nedenler terfilerini de zorlaştırmaktadır. Ayrıca işyerlerinde kadınların yükselmesini sağlayacak somut desteğin olmaması, kadınların yetkiye ulaşma sürecini zorlaştırmaktadır. Yönetici pozisyonundaki kadınların, bulundukları yere gelebilmek için, bir erkeğin gösterdiği çabadan çok daha fazlasını göstermek zorunda kaldıkları bir gerçektir (zdamar, 2000: 17).

Kadınların alışma yaşamında cinsel tacize uğramaları da önemli bir kariyer engeli olarak karşılarına çıkmaktadır. Araştırmalar, erkeklerin de cinsel tacize uğradığını saptamakla birlikte kadınların bu tür davranışlarla daha sık karşı karşıya geldiğini göstermektedir. Genellikle, terfi ya da işte yükselme söz konusu olduğunda, erkekler tarafından kadınlara cinsel taciz uygulanmakta, buna karşılık zor durumda kalan kadınların işe devamsızlığı ya da istifaları gözlenmektedir. Çalışma hayatında, cinsel tacize uğrayan çalışanlar, işlerini kaybetme, alacaklarını alamama ve toplum tarafından yanlış anlaşılma korkusuyla, genelde şikyette bulunmamaktadırlar (Dalkıranoglu ve etinel, 2008: 288).

Kadın alışanların kişisel özellikleri, özel ve iş yaşamı, yaşam standartları, aile yapısı, ekonomik sorunları, astlar, üstler veya meslektaşları ile yaşadığı sorunlar, ülke

sorunları, yasalar, kurallar, engellenmeler, ruhsal ve fiziksel sorunlar gibi pek çok kişisel, çevresel ve iş dışında oluşan durumlar ve olaylar kadın çalışanların üzerinde yoğun bir baskı oluşturmaktadır ve onların yaşamlarını etkilemektedir. Bu durum çeşitli hastalıklarla ifade edilen fizyolojik, zihinsel fonksiyonların yitirilmesi gibi ruhsal, kötü alışkanlıklar edinme gibi davranışsal, engellenme ve depresyon gibi kişisel, performans kaybı, devamsızlık, iş gören devri ve düşük verimlilik gibi örgütsel sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

Kadın çalışanların psikolojik durumları, yaptıkları işe veya hizmete doğrudan yansıdığı için, çalışanların stresli olması, örgütün stresli olması anlamına gelmektedir. Stresin neden olduğu her türlü rahatsızlık, psikolojik ve ruhsal sorunlar doğrudan bireyin performansına etki etmekte, iş ilişkilerine ve başarısına yansımaktadır (Cam, 2004: 7).

Çalışanlar arasında performans sorunlarının olduğunu ve giderek büyüdüğünü gösteren tipik belirtiler arasında şunlar yer almaktadır; verimin azalması, iş kalitesinin düşüşü, iş bitiş zamanlarına uymama, girişken olmaması ya da yetersizliği, zor olan görev ve işlerden kaçınılması, şikâyetlerin artması, azalan etkileşim ve geri çekilme eğilimi, talimatları alma ve izlemenin zorlanması, savunmalar ve alınganlıklar artar, işbirliği azalır, hatalar ve başarısızlıklar için başkalarının suçlanması, ortamdaki uzaklaşmaların ve devamsızlıkların artması, başkalarından gelen olumsuz geri bildirimlerin artması, işe gelmeme veya gecikmelerin artmasıdır (Barutçugil, 2002: 78).

Kadın çalışanların iş yaşantılarındaki karşılaştıkları bu sorunların bireysel performanslarını olumsuz yönde etkilediğini söyleyebiliriz. Bu etkileri şu şekilde sıralayabiliriz; diğer çalışanlarla ve müşterilerle yaşanan iletişim sorunları, işe konsantre olamama, zaman yönetimi ve organize olma eksikliği, karar verme güçlüğü, motivasyon eksikliği, sorun çözme becerisinin azalması, iş doyumsuzluğu, vizyon eksikliği vb. olarak belirtilebilir. Bunları kısaca incelersek:

3.3.1. İletişim Sorunları

İletişim kavramı; bilgi ve anlayışın bir bireyden diğerine geçirilmesi sürecidir ve temel olarak insanlar arasında bir anlam köprüsüdür. Diğer bir ifadeyle anlaşılabilir mesajların alınması ve yollanması sanatıdır.

Kişi karşılaşmış olduğu sorunların neticesinde oluşan, kendisi ve çevresinin psikolojik durumunu, geçmişte yaşananların etkisiyle farklı tutumlar içerisinde değerlendirir ve bu değerlendirmeyi davranışlarına yansıtır. Bu kişiler kendilerini önemsiz, güçsüz ve dışlanmış hissederler. Çevrelerindeki bütün insanları kötü olarak değerlendirirler ve genellikle onları suçlar, eleştirir ve aşağılarlar. Kendilerini başkalarına bağımlı, pasif, yönlendirilen kişiler olarak görürler. Ümitsizdirler, hayat enerjilerini kaybetmişlerdir.

Karşılaşmış oldukları sorunlar karşısında diğer çalışma arkadaşları ve müşterilerle sorunlar yaşarlar. Bulunmuş oldukları psikolojik durumlarını çevrelerine yansıtırlar. Çalışma arkadaşlarından uzaklaşırlar, onları aşağılarlar. İşbölümü yapmaktan çekinirler. Kendilerini takımın bir parçası olarak görmezler.

Aynı şekilde ki davranışlarını müşterilere karşıda sergilerler. Müşteriler üzerine yoğunlaşamadıkları için onların kendilerini değersiz hissetmelerine neden olurlar. Buda gerek bireyin performansı gerekse işletme performansı açısından olumlu sonuçlar doğurmaz. Çünkü günümüzde müşterilerin çok fazla seçeneği var, alternatifleri fazla, kurum değiştirmek konusunda hiç tereddüt etmemektedirler. Müşterilerin işletme ile iş yapmasını sağlamak ve sürdürebilmek için onların istediği gibi davranmak gerekmektedir. Bu da müşterilere önem vererek, onları daha yakından tanıyarak, edinilen bilgiler üzerine stratejiler kurarak ve tüm müşterileri işletme sürecinin bir parçası haline getirerek sağlanabilir.

3.3.2. İşe konsantre olamama

Kişi karşılaşmış olduğu sorunlardan dolayı kendisini işe tam olarak verememektir. Dikkatin dağılması, konsantrasyonun bozulması sebebiyle çalışma veriminin düşmesi; hem iş başında geçen sürenin uzamasına, hem de diğer yapılacak işlere daha az zaman ayırmaya yol açmaktadır. Dikkatini işine veremeyen, konsantrasyonu sürdüremeyen bir kişi, iş başında geçirdiği saatlerini boşa harcamakta, beklediği verimi alamayınca da çalışmaktan soğumaktadır. Bir dönem sonra ise tamamen uzaklaşmakta ve bu uzaklaşmanın ve soğumanın oluşturduğu duygu durumu ise, bilinçaltının yapacağı genelleme ile tüm çalışmalarına yansır hale gelmektedir.

Örgütlerde kadınlara yönelik yapılan ayrımcılık hareketleri işe yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Davranış bilimcilere göre yabancılaşma, işgörenlerin, çalışmış oldukları örgütün amaçlarına, işlerin gereği olan ilke ve kurallara, çalışma arkadaşlarına, hem kendilerine hem de çeşitli örgütsel ve çevresel sorunlara karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmaları şeklinde ifade edilmektedir (Şimşek vd., 2003: 239).

İşgörenin yabancılaşması, görevine, üyesi olduğu gruba ve kendi özüne karşı olmakla birlikte örgüt açısından anlamı; güçsüzlük, anlamsızlık, öz soğuma, kültürel soğuma, toplumsal yalıtım ve ilkesizlik olarak değerlendirilmektedir. Bireyin yaşamında kendi denetim ve sorumluluğuna sahip olmaması ve iş süreçlerindeki yeri ne kadar önemsiz ise yabancılaşma duygusu da o kadar güçlü olmaktadır (Sezen, 2008: 60).

İnsanın çalıştığı çevre içinde yanlış anlaşılması ya da hiç anlaşılamaması kabul edilmemesi ya da tamamen dışlanması sonucunda oluşan yalnızlık durumu da yabancılaşmanın bir boyutunu oluşturur (Telman ve Ünsal, 2004: 86).

Genel olarak yabancılaşma olayının en belirgin belirtilerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Sezen, 2008: 61):

- Amaçsızlık ve gelecekle ilgili çabaların yetersizliği

- Başka kişilerle temastan kaçınma ve iletişim yetersizliği
- Kendi kendini zavallı görme ve çaresizlik
- İlgisizlik ve can sıkıntısı
- Değişmelere direnme
- Sınırlı bir alternatif kullanma
- Tercih ve kararlara yönelmeme

İşlerini anlamlı bulan ve yapmaktan zevk alan işleri ile ilgili gerekli bilgi ve beceriye sahip, işi ile ilgili konularda inisiyatif kullanabilen ve işler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu hisseden işgörenler, bunları hissetmeyenlere göre daha yüksek performans göstereceklerdir (Çöl, 2008: 39).

3.3.3. Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi, zamanı en doğru biçimde etkin, etkili ve verimli bir biçimde kullanmak anlamına gelmektedir. Günlük hayatlarında insanlar, yaşadıkları zamanın farkına varamamakta nasıl geçtiğini anlamamaktadır. Hâlbuki zamanı fark etmek, onu iyi yönetebilmek için ön-şarttır. Zaman önceden kararlaştırılmış bir hızla akıp gittiğinden dolayı asıl sorun zamanı yönetmede değil, çalışanın kendini zaman içinde yönetebilmesindedir. Buradan anlaşılabileceği gibi zaman, sorunun kendisi değildir. Önemli olan ne kadar zamanın olduğu değil, sahip olunan zaman içinde nelerin yapılabileceğidir. Bu konuyla ilgili olarak Peter F. Drucker şu sözleri söylemektedir; “Zaman en az bulunan kaynaktır, eğer o doğru yönetilmiyorsa hiç bir şey yönetilmiş sayılmaz” (Yılmaz ve Aslan, 2002: 26).

Hayata atılan bir kimsenin, hangi meslekten olursa olsun, başarılı olmasında “zaman” anlayışının büyük rolü vardır. Çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalıp sürekli engellenen kadınlar zamanlarını etkin yönetememektedir. Bunu ise plansızlık, önceliklerini sıralayamamak ve belirleyememek, ertelemek, kendini gereğinden fazla işe adanmak ve acelecilik, rutin ve gereksiz işler, kararsızlık gibi şekillerde ortaya

koymaktadır. Planlama yapılmadığı takdirde işler zamanında bitmemekte, sürekli olarak ertelenmekte ve bunun sonucunda da diğer işleri yapmaya zaman kalmamaktadır. Gerçekten önemli ve yaşamsal işlerle uğraşmaktan alıkoyan erteleme durumu; kişinin kariyerini yıkabilecek, mutluluğunu bozacak ve hatta hayatını kısaltacak, her alanda başarıyı önleyen, gizli gizli zarar veren bir alışkanlıktır. Kararsızlık, zaman ve para kaybına neden olduğu gibi, moralsizliğe de yol açar. Zamanı yiyen ve insanda yeterli zaman kalmamanın baskısını yaşatan dört önemli tuzak şunlardır; engeller, erteleme, önceliklerin değiştirilmesi ve kötü planlamadır (Telman ve Ünsal, 2004: 204).

Dağınık masa; yorgunluk, verimsizlik, baş edememe hissi, stres ve irade eksikliği oluştururken yaşamınızı da kısıtlar. Kısacası çeşitli şekillerde sorunlara maruz kalan kadın çalışanlar zamanlarını etkin bir şekilde yönetmemekte bunun sonucunda iş ve aile hayatında başarısızlıklarla karşılaşmaktadır.

3.3.4. Motivasyon eksikliği

Motivasyon, bireylerin davranışlarını teşvik eden ve kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve topluluğu olarak tanımlanabilir. Motivasyon bir örgütte yer alan insan davranışlarını önemli derecede etkileyen, yönlendiren ve başka davranışlara neden olan bir faktör olarak örgütsel davranışta önemli yeri olan bir olgudur (Örücü ve Kanbur, 2008: 85).

Yüksek düzeyde motivasyona sahip olmanın en iyi yolu hayal edilen, zevk alınan işte çalışmaktır. Bunu gerçekleştirecek kadar şanslı olanlar çoğunlukla başkaları için büyük ölçüde motivasyon bozucu olabilecek şartlara dayanabilirler: sefalet içinde yaşayan sanatçılar, son derece zor şartlarda çalışan hayvan severler, sık sık reddedilmenin acısını yaşayan oyuncular gibi. Bu acılar önemini yitirir, çünkü gerçekten yapmak istediğiniz işi yapıyorsunuzdur. Ne olur olsun, her gün işinize severek gidirsiniz, uygulanacak her yeni projeden zevk alırsınız, sevdiğiniz işi yapmanın gereği olduğunu bildiğiniz için, fazla çaba göstermeden zor görevlerin üstesinden gelebilirsiniz. Bu durumlarda çoğunlukla motivasyonla ilgili bir probleminiz olmaz (Ingham,1997: 4).

Motivasyon ile performans çok yakından ilişkilidir. Motive olmayan çalışanların yüksek performans göstermesi beklenmemelidir. Motivasyon performans yönetiminin en can alıcı noktası olup yöneticilerin her zaman dikkat etmesi gereken bir olgudur. Çalışanın performans konusundaki eksikliklerini gidermek için yönlendirebilir ona koçluk yapabilirsiniz, ama bu kimse eğer yeteri derece de motive olmamışa veya konu ile ilgili değilse bu yönlendirmeye adanmayacak ve gönül vermeyecektir (Luecke, 2008: 23).

Çalışanların performansını en üst düzeyde tutmayı başaran kurumlar, üst düzey yönetimin desteğini sağlar, beklentileri düzenli olarak ve açık bir şekilde iletirler, otoriteyi organizasyonun tabanına yayarlar, çalışanları problemlere sahip çıkıp çözmeleri için teşvik eder ve başarılı olanları herkesin önünde ve sık sık kutlarlar. Bu kurumlar, ücretlerin tek başına çalışanların performansını arttırmadığını ancak destekleyici bir faktör olduğunu bilirler. Yüksek motivasyonun kaynağı, çalışanların işe yaptıkları katkının değerli olduğunu bilmeleri ve işlerini sevmeleridir. Kurumları ile iyi uyum sağlayan ve kurumun değerlerini destekleyen çalışanların, performansı yükselir, işe devamsızlık oranları düşük olur verimi ve iş ahlakını arttırmayı amaçlarlar (Öztürk ve Dündar, 2003: 59).

Çalışanların motivasyonunu sağlayan ekonomik faktörler; ücret artışı, primli ücret, ekonomik ödül ve kara katılma şeklinde sıralanırken çalışanları iş yapmaya yönelten en güçlü motivasyon özendiriciler grubunu oluşturmaktadır.

Çalışanlarda güdeleyici rol oynayan özendirici araçlar şunlardır;

Gelir: Önemlidir, çünkü çalışanların daha yüksek gelir elde etme olanağı, çalışma ve işbirliği yapmak için önemli bir özendirme aracıdır. Kadınların erkeklere oranla daha az gelir elde etmeleri motivasyonlarını bununla birlikte performanslarını da düşürecektir.

Güvenlik: Çalışanlar hem kendilerini ekonomik anlamda güvende hissettirmek isterler hem de kiminle çalışacağını, nasıl çalışacağını, ne yapacağını bilmek anlamında

güvenlik isterler. Kendini güvende hisseden kişi daha enerjik ve daha gayretli olur. Güvenlik kadınlar için ayrıca önemlidir. Çalışma ortamı ve çalışma arkadaşları konusunda bayan çalışanlar daha titiz davranırlar. Uygun olmayan ortamlarda kesinlikle çalışmak istemezler.

Yükselme Olanakları: İnsanların doğasından kaynaklanan bir ilerleme isteği vardır. Çalışanlar işe başlarken terfi imkânlarının olup olmadığına dikkat ederler. Özellikle de terfiler performans esasına göre yapılıyorsa, tüm bilgi ve gayretini ortaya koyacaktır. Yükselmede cinsiyet ayrımı yapılıyor ise bayan çalışanlar belli bir noktadan sonra kariyer platosuna ulaşacaklar ve o noktadan sonra ilerleyemeyeceklerini bilmek motivasyonlarını dolayısıyla performanslarını düşürecektir.

Yapılmaya Değer Bir İş Vermek: Her fırsatta çalışanlara müşterilerden gelen memnuniyet ve teşekkürler duyurulmalıdır. İşletmenin belirlenen hedeflere çalışanlarının katkılarıyla ulaştığı da gerek ilanlarla, gerekse toplantılarla duyurulmalıdır. Gereksiz ve rutin işlerde bayanların çalıştırılması bireyin psikolojik olarak çöküntüsüne neden olacaktır. Bu tür işlerde çalıştırılan kadınlar yaptıkları işi yapmaya değer bulmayacaklar, memnun olmayacaklar varsa eğer sadece mecburiyetleri yüzünden çalışacaklardır.

Kararlara Katılma Olanakları Sağlama: Yöneticiler örgüt ile ilgili kararlar alırken sadece kendi düşüncelerini baz almamalı, tüm çalışanların kendi hizmet değerlerini, yaratıcılıklarını ortaya koymalarına fırsat vererek, konuyla ilgili fikirlerini ortaya koymalarını sağlamalıdır. Kadın çalışanların kararlara katılımı sağlanmadığı zaman kendilerini değersiz görüp, takımın bir parçası olarak kabul etmeyip dışlanmış hissedeceklerdir. Oluşturulacak takım ruhu hem kaliteyi artıracak hem de çalışanlarda motivasyonu artırıcı bir etki de yaratacaktır. Çünkü oluşturulan katılımcı ortamda çalışanlar, hem üretime hem kararlara katıldıkları için değişime direnç göstermeyecek, aksine hedeflere ulaşma yolunda tüm performanslarıyla çalışma isteği duyacaklardır.

Adaletli ve Sürekli Bir Disiplin Sistemi: İhtiyaçların giderilmesi önemli olduğu kadar şikâyetlerin değerlendirilmesi de bir o kadar önemlidir. Hem ödüllendirme hem de cezalandırma yerinde ve adil yapılmalıdır. Başarılarla gösterilecek takdir tüm çalışanların gözü önünde yapılmalıdır. Eğer yöneticiler çalışanların işi ile ilgili davranışlarını güdülemek istiyorlarsa özendirme araçlarını çok iyi bilip uygulamalıdır.

Kadınların ekonomik krizlerde, ilk işten çıkarılan kişiler olması, kılık kıyafetlerine erkeklerden daha fazla karışılıyor olması, kendilerini geliştirme imkanı verilmemesi, haksızlığa uğramak, gereksiz yere eleştirilmek, çocuklarına daha az vakit ayırmak zorunda kalmak, müşterilerin olumsuz yaklaşımları, evli ve çocuklu olmalarının işlerine engel olacağı önyargısı, ev ve iş arasında denge kurmada yaşanan zorluklar, üst yönetimdeki erkeklerin hemcinslerine öncelik vermesi, çocuk, hastalık gibi nedenlerle kadınlara daha çok izin veriliyor olması ve bu iznin kendisine primmiş gibi gösterilmesi gibi pek çok etken de kadınların yönetici pozisyona yükselmek konusunda yaşadıkları demotivasyon kaynaklarıdır (Güldal, 2006: 51).

İnsan, doğuştan itibaren sürekli gelişmeye programlanmış şekilde hareket etmektedir. Gelişmesine mani olan her türlü engel karşısında hayal kırıklığı yaşamayı kaçınılmaz olmaktadır. Dolayısıyla, her işgören çalıştığı organizasyonda kendini geliştirdikçe daha üst sorumluluklar gerektiren mevkilere gelmeyi, örgüt içindeki değerini, yerini, prestijini ve kazancını artırmak isteyecektir. Yeterince ilerleyememe durumu işgörenin yeteneklerinin tam anlamıyla değerlendirilemediği ve kişiye gereken sorumluluğun verilmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır denilebilir (Sezen, 2008: 56).

Verimliliğin öneminin giderek arttığı ülkelerde, motivasyon verimliliği artıran tek faktör olmamakla beraber mutlak etkili bir faktör konumundadır. Eğer işletmeler, örgütte düşük verimlilik, düşük kaliteli iş, işe devamsızlık, geç gelme, sorumluluktan kaçış gibi pek çok sorunla uğraşmak istemiyorlarsa ileriye yönelik uzun vadeli planlarında motivasyonu temel araç olarak kabul etmek zorundadırlar. Çünkü bu sorunların temel kaynağını önemli ölçüde motivasyon eksikliği oluşturmaktadır.

3.3.5. Sorun çözme becerisinin azalması

Sorun, amaçları gerçekleştirmede karşılaşılan zorluktur, giderilmek istenen bir güçlük ya da yanıtı aranan bir sorudur. İş akışında aksamalara neden olan, bozan; hizmet, üretim ve satış amaçlarına ulaşmayı zorlaştıran, çalışanların mutluluğunu rahatsız eden durumdur. Bir işletmedeki çalışan bayanlara güvenilmemesi, onların görüşlerine değer verilmemesi, geliştirici eğitimler verilmemesi, takım bilincinin gelişmemiş olması, sağlıklı iletişim kurmalarının ve etkileşimde bulunmalarının engellenmesi sorunların oluşmasına zemin hazırlayan ya da etkili hale getiren unsurlardır. Bu tür durumlarla karşı karşıya kalan yönetici artık sorunlardan bıktım gibi cümleler kurar. “Bana sorun getirmeyin” demek yapıcı olmayan, iletişimi kıran, ekip olmayı engelleyen anlamsız bir çıkıştır. Çalışanlarda korku, kaygı, heyecan, düş kırıklığı ve üzüntü gibi duygulara bağlı oluşan stres ve strese bağlı davranış bozuklukları, birçok bilim adamı tarafından sorunların ve çatışmaların temel nedeni olarak gösterilmektedir.

Çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalan çalışan uzun süre o ortama dayanamayacaktır. Bir süre sonra karşılaştığı sorunlarla baş edemeyecek duruma gelip işten kopmasına, işle ilgilenmemesine, sabah geç gelmesine ya da akşam iş saatleri biter bitmez oradan kaçmasına neden olur. Uzun dönemde de hiçbir ruh hali bunu kaldıramayacağı için işten kopmalar ve başka işe geçme çabaları ortaya çıkacaktır (Barutçugil, 2002: 44).

3.3.6. İş doyumsuzluğu

İş doyumsuzluğu, işgörenlerin işlerinden hoşnutsuzluk duymalarını ifade eden bir kavramdır. Çalışma yaşamında işgörenlerin beklentileri, örgütten elde ettiklerinden daha yüksek olduğunda ortaya çıkan durum iş doyumsuzluğu olarak nitelendirilmektedir (Aydın, 2008: 33).

Bayan çalışanın iş doyumsuzluğuna yol açabilecek olan faktörler arasında fiziksel çalışma koşulları, terfi ve ilerlemelere ilişkin düzenlemeler, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, iş güvenliği, örgüt yapısı ve kültürü yer alır (Telman ve Ünsal, 2004: 67).

Çalışanlar, yaptıkları işlerden gurur duymaz ve görevlerini yerine getirmede olumlu duygulara sahip olmazlarsa ya da bekledikleri çalışma ortamını bulamazlarsa, amaç ve hedeflerini değiştirmeye çalışır, gerçekleri çarpıtır ya da saldırgan veya pasif davranışlarda bulunarak tepkilerini ortaya koyarlar. Bu tepkilerin sonucunda bazı psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkar. Bu durum da çalışanların hem yönetimle hem de iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerin bozulmasına sebep olabilir (Aydın, 2008: 34).

İşgörenlerin, işletme içerisinde kendilerinin bulundukları düzeyden daha yüksek bir düzeyde olmaları gerektiğini düşünmeleri, işgörenlerin örgüte ve yaptıkları işe karşı olumsuz tutumlar geliştirmelerini sağlamakta ve yeteneklerinin tamamını kullanmalarına engel olmaktadır. Kısacası, işgören yaptığı işi bir ölçüde sabote etmeye başlamaktadır. Yönetici adayı kadın çalışanın sırf kadın olduğundan dolayı yönetim kademesine getirilmeyerek daha düşük niteliklere sahip bir erkek adayın yönetici olması durumunda kadın çalışanda düşük iş tatmini ortaya çıkabilir (Sezen, 2008: 59).

İş doyumunun sağlanamadığı ya da yeterli düzeyde iş doyumuna sahip olunamadığında işgören ve işletmelerin bir dizi olumsuz davranışsal sonuçlarla karşılaşmaları olasıdır. Bu olumsuz davranışsal sonuçlar; işe devamsızlık, yabancılaşma, yüksek işgücü devir oranı, grev, psikofizyolojik ve psikosomatik rahatsızlıklar, psikolojik doyumsuzluk ve bunun beraberinde getirdiği davranış bozukluklarıdır (Aydın, 2008: 34).

İş doyumunun örgütsel etkileri olarak iş doyumunu ve iş performansına etkisi bakımından doyum kendi başına kuvvetli bir güdüleyici değildir. Fakat güdüleyici bir ortam hazırlandığında daha çok kabul görmektedir. Buradaki asıl sorun, doyumun daha iyi bir performansa ulaştırıp ulaştırılmadığı veya daha iyi bir performansın doyuma

götürüp götürmediğidir. İş doyumu, beceri ve sorumluluk gerektiren iddialı işlerle kesin ilişkili olduğundan, aynı zamanda verimlilikle de yakından ilişkilidir. Yani yüksek iş doyumu daha iyi başarı derecesiyle bir arada bulunacaktır. Çalışanların iş doyumu, onların performansına, işe devamlarına, işten ayrılmalarına ve işte kalmalarına doğrudan etkisi olmaktan daha çok, işteki verime ilişkin bazı faydalar sağlayabilmektedir (Alper, 2006: 63).

İş doyumu ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılan araştırmalarda iki önemli sonuç alınmıştır. Helin ve Smith çalışmalarında, kadınların iş doyum düzeylerinin düşük olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bunun temel nedeni ise, kadınların erkeklere oranla daha vasıfsız işlerde çalışmaları ve düşük ücret almalarıdır. Ayrıca kadınların ve erkeklerin sosyal rollerinin farklı olması da bu duruma etki etmektedir. Kadınlar, annelik ve eşlik rollerinden dolayı çalışma yaşamında üst düzey yönetici konumlarını pek istememektedirler. Onlar için ücret ve ödüller yeterli gelebilmektedir. Ancak çok düşük ücretli ve vasıfsız işlerde çalıştıklarında ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamadıkları için iş doyumları pek yüksek olmamaktadır (Aydın, 2008: 42).

3.3.7. Aşırı Stres

Çalışma yaşamında birçok farklı sebepten dolayı görülen stres, artık işgörenler ve işverenler için; işin verimindeki düşüklük, işe olan odaklanma oranındaki azalma, çalışma huzurunu bozan davranışlar vb. birçok sonuç doğuran bir olgu ve bazı yazarlara göre de hastalık olarak tanımlanmaktadır. Stres, sonuçları itibarıyla çözülmesi gereken bir problem olarak çalışma yaşamının taraflarını olumsuz yönde etkilemektedir (Cam, 2004: 2).

Stres örgüt yönetimleri tarafından dikkate alınması gereken önemli bir kavramdır. Zira stres, çalışanların verimlilik, performans, tatmin ve davranışlarını direkt olarak etkilemektedir. Stresli ortamlarda çalışan işgörenlerde psikolojik tatminsizlik meydana

gelmekte ve bunun sonucunda fiziksel ve zihinsel davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır (Gül vd., 2008: 73).

Stres ve iş verimliliği arasındaki ilişki, stresin miktarına bağlıdır. İş ortamında stresin olmadığı durumlarda, iş mücadelesi minimuma inmekte ve iş performansı düşmektedir. Stres arttığında, iş performansı da artmaktadır. Normal düzeyde stres, çalışanları mücadeleye özendiren sağlıklı bir uyarıcıdır. Ancak stres aşırı boyutlara ulaştığında iş performansı düşer, kişi karar vermede güçlük çekmeye başlar ve davranışlarında tutarsızlıklar oluşur. Aşırı stres işgörenin iş verimliliğini tamamen ortadan kaldırır, işgörenin sinirleri bozulur, işten ayrılmaya kadar giden etkiler görülür (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280).

Özellikle son yıllarda kadınların, erkeklerin egemen olduğu organizasyonlarda çalışmaya başlamasıyla birlikte erkek çalışanlara oranla daha fazla strese maruz kaldıkları söylenebilir. Kadın çalışanları iş ortamında etkileyen başlıca stres kaynakları; cinsiyet ayrımı, cinsel taciz, şiddet, aile yaşamındaki sorumlulukları ile iş yaşamının getirdiği sorumlulukların çatışması olarak sıralanabilir (Soysal, 2009: 27).

Çalışan stresinin sonuçları ve etkileri son yıllarda daha dikkatli şekilde incelenmeye başlanmıştır. Çalışanların, rahat bir iş ortamında çalıştıklarında daha çok tatmin oldukları ve daha verimli çalıştıkları bilinmektedir. Bu da yöneticinin çalışanlarına kaliteli bir çalışma yaşamı sağlaması gereğini ortaya koymaktadır. Yöneticilerin iş stresini azaltmalarının ahlaki bir sorumluluk olduğu ileri sürülmekte, bu sorumluluğun yerine getirilmemesi durumunda olumsuz sonuçların meydana geldiği belirtilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz,2005: 280).

3.3.8. Vizyon eksikliği

Vizyon, kavramsal olarak görülmek istenen ya da görülen bir resim veya manzara anlamına gelmektedir. Vizyon başarıya ulaşmaktır. İnsanın temel ihtiyaçlarından biriside

elbette ki başarıdır. Her insan başarılı olmak ister ve bu başarıya ulaşmak içinde bir güce, bir görüşe ve bilinçli bir stratejiye ihtiyacı vardır. Bu görüş ileriye görebilmek fark yaratabilmek için, her çalışanın içinde oluşturması ve çevresiyle paylaşabileceği bir arzu olmalıdır. Oluşturulan bu coşku ve güçle de işletmesini başarıya ulaştırmalıdır. Vizyonu olmayan kişi ve kuruluşlar karşılarındaki güçlü organizasyonların varlığı altında kaybolurlar. Günümüz rekabet şartları, küreselleşen dünyamızda başarının anahtarı olarak vizyonu belirlemektedir. Vizyon rüyadır, vizyon güçtür, vizyon önsezidir, vizyon düş mühendisliğidir, vizyon ulaşmak istenen noktadır, vizyon başarıya ulaşmanın anahtarıdır, vizyon hedeftir... Kısacası vizyon, günde binlerce hatta yüz binlerce kişinin geçtiği kentin en işlek caddesindeki mağazamızın titizlikle ve özenle hazırladığımız vitrinidir. Onun başarısı da gün boyunca kaç kişinin bu vitrinin önünde durup, kaç kişiden beğeni aldığının, kaçının etrafındakilere ve dostlarına “bak şurada böyle bir yer var” diye tanımladığının ve ürünlerini övdüğünün, beklentileri karşıladığının ölçütünün doğru orantısıdır.

Kişisel vizyon, kişiyi harekete geçiren, gerçekleşmesi için uğruna çaba gösterilen, yorulduğu zaman bir adım daha fazla atmasını sağlayan, düşünüldüğünde gülümseten bir yaşam felsefesidir. Kişisel vizyon en güçlü itici güç ve yaratıcılığın kaynağı olabilir. Çünkü içimizdeki benliğin gitmek istediği yolda bilinçaltına bol miktarda enerji vermektedir. Bu bilinçli istekten daha önemli olmaktadır. Birey yaşadığı iç çatışmalar sayesinde vizyon biçiminde bir bütünleştirici çözüm bulabilir. Uzun zaman içinde ve sayısız zorlu engelleri aşarak kendilerince değerli olanı gerçekleştirmiş olan bireyler güç kaynağı ve yol gösterici olarak kendi güçlü vizyonlarını kullanmışlardır (Karaman, 2005: 36)

Vizyon eksikliği; geleceği görememe, fırsatları ve tehlikeleri önceden sezememe problemidir. İnsanlar ve birimler arası ortaya çıkan uyumsuzluklardır. Kaynak israfı, birbirini desteklemeyen bölümler, günlük iş yükü nedeniyle monotonluk ve sıradanlık duygusu içinde olmaktır. Karşılaştığı sorunlar karşısında bayan çalışanlar da aynı şekilde geleceklerini göremeyip, fırsatları ve tehlikelerini belirleyememektedirler. Kendilerini

işletmenin bir parçası olarak görmedikleri için işletmenin vizyonunun da bir parçasını oluşturmamaktadırlar. Gelecek vizyonu olmayan bir çalışan sadece gelişmelere karşı tepki verir. Kısacası vizyonsuzluk, bireyi edilgin olmaya iter ve monotonlaştırır.

Kadınların da hiçbir ayrımcılık gözetilmeden işe alınması, yerleştirilmesi ve süreç içerisinde devamlı eğitilmesi gerekmektedir. Kendilerini kanıtlamaları için fırsat verilmesi, iyi bir iletişim ağının kurulması, bir takım ruhunun oluşturulması, şikâyetlerinin dinlenip dikkate alınması, başarıların takdir edilmesi, işe motive edilmesi bireysel performanslarını arttırmada önemli unsurlardandır.

BÖLÜM IV

İŞ YAŞAMINDA KADINLARIN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİLERİ ÜZERİNE ÖRNEK BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Cumhuriyetin kuruluşundan sonra kadınlar eğitim ve istihdam alanlarında daha geniş yer almalarına rağmen toplum içindeki rollerinde genellikle ataerkil kültürel değerler tarafından belirlenen geleneksel çerçevelerde hareket etmek zorunda bırakılmışlardır. Aile içerisinde hala cinsiyete dayalı bir iş bölümü bulunmaktadır. Erkekler eve ekmek getiren kişidir ve ailenin ekonomik yönden desteği erkeklerden beklenmekte, kadınlardan ise daha çok evi idare etmesi, çocukları yetiştirmesi istenmektedir. Kadının iş hayatına girebilmesi ancak evdeki bu rollerini eksiksiz yerine getirdiği durumlarda mümkün olabilmektedir.

Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüzde teknolojik gelişmeler baş döndürücü bir hal almış ve toplumun yapısı derinden etkilenmiştir. Giderek beklentiler daha da artmış iş yapma şekillerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Beden gücü yerini artık birçok sektörde beyin gücüne bırakmıştır. Tüm bu gelişmeler yaşanırken kadında bu değişimlere elbette kayıtsız kalmamış, geleneksel statüsünde değişimler olmuş ve sosyal ve ekonomik hayatta aldıkları rol giderek artmaya başlamıştır.

Toplumsal yapıda meydana gelen değişmelere ayak uydurmaya başlayan kadın kendine farklı roller yüklemeye başlamış, eğitimini yükseltmeye, hizmet vb. sektörlerde çalışarak kendini ifade etmeye kısaca bilinçlenmeye başlamıştır. Tüm gelişmelere rağmen kadının evi yeridir düşüncesinden tam olarak sıyrılamayan toplumumuzda kadın iş hayatına girişte, çalışma yaşamında ve ailesinde birçok problemle karşı karşıya kalmıştır. Kadınlar çalışırken ev içinde evdeki fertler tarafından, ev dışında ise işyerindeki fertler tarafından sözlü ve fiziki olarak şiddete uğramaktadır. Bu tür

yaklaşımlar kadının hem psikolojisini bozmakta hem de bireysel performansını düşürmektedir.

Yapmış olduğumuz bu çalışmada geçmişten itibaren kadının iş yaşamındaki konumu incelenmekte, karşılaşılmış oldukları sorunlar ve bu sorunların bireysel performanslarına etkileri değerlendirilmektedir. Bu bağlamda araştırmanın temel amacını perakende sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları sorunların bireysel performanslarına etkileri oluşturmaktadır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

H1.Kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştığı sorunlar bireysel performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

H2a.Kadın çalışanların eğitim düzeyleri ile performanslarını etkileyen unsurlar arasında bir ilişki vardır.

H2b.Kadın çalışanların medeni durumu ile performansını etkileyen unsurlar arasında ilişki vardır.

H3.Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır.

H4a.Kadınların şu andaki iş yerindeki çalışma yılı ile işlerinden memnun olmaları arasında bir ilişki vardır.

H4b.Kadınların yaşı ile işlerinden memnun olmaları arasında bir ilişki vardır.

H5.Kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri ile arasında ilişki vardır.

H6a.Kadın çalışanların medeni durumu ile kişiyi çalışmaya yöneltten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır

H6b.Kadın çalışanların eğitim durumu ile kişiyi çalışmaya yöneltten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır

H7.Kadın çalışanların karşılaştıkları sorunların bireysel performanslarına etkileri ile gelir durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8a.Kadınları çalışmaya yöneltten en önemli neden ekonomik nedenlerdir.

H8b.Kadınları çalışmaya yöneltten en önemli neden bağımsız olma istekleridir.

H9a.Kadınların işten ayrılmasına neden olan en önemli neden iş yerindeki kadına yönelik tutumlardır.

H9b.Kadınların işten ayrılmasına neden olan en önemli neden ailelerine zaman ayıramamalarıdır.

H10.Kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının en önemli nedeni kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılmasıdır.

H11.Kadın çalışanların iş yerinde performansını etkileyen en önemli unsur yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumlarıdır.

H12a.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iletişim sorunları yaşamasına neden olur.

H12b.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların işe konsantre olmasını engeller.

H12c.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların zamanını etkin kullanmasını engeller.

H12d.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların motivasyon eksikliği yaşamasına neden olur.

H12e.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların sorun çözme becerilerinin azalmasına neden olur.

H12f.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olur.

H12g.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların aşırı stres yaşamasına neden olur.

H12h.İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanlarda vizyon eksikliğine yol açar.

H12i.Kadın çalışanların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma yöntemi olarak literatür araştırması ve alan araştırması olmak üzere iki yöntem kullanılmıştır. Öncelikli olarak literatür araştırması gerçekleştirilmiş ve bu konuda mevcut kaynaklar incelenmiştir. Literatür araştırmasının ardından, konu ile ilgili daha önce yapılan çalışmalar da değerlendirilmek suretiyle alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Uygulama araştırma yöntemi sırasıyla şu şekilde gerçekleşmiştir:

- Literatür incelemesi
- Araştırma Örneklemine Belirlenmesi
- Araştırmanın Amaç ve Varsayımlarının Belirlenmesi
- Anket Sorularının Hazırlanması
- Anket Formlarının Dağıtılması
- Verilerin Kodlanması ve Düzenlenmesi

- İstatistiksel Analizlerin Yapılması
- Sonuçların Değerlendirilmesi

Araştırmamızda, bilgi toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket sorularının hazırlanmasında benzer araştırma ve çalışmalarda kullanılmış soru tiplerinden de yararlanılmıştır.

Araştırma Konya ilinde perakende sektöründe faaliyette bulunan çeşitli market çalışanları üzerinde yapılmıştır. Soru formu hazırlandıktan sonra soru formunun geçerliliğinin sağlanabilmesi için konuyla ilgili uzmanların görüş ve onayı alınmış, bu uzmanların görüşleri doğrultusunda gerekli değişiklikler yapılmıştır.

Anketler 18 yaşından büyük denekler üzerinde uygulanmıştır. İş yoğunluğu nedeniyle anket formları deneklere, çay ve yemek molasında doldurulmak üzere teslim edilmiş olup, doldurulduktan sonra tek tek toplanmıştır. Anket sadece kadın çalışanlar üzerinde uygulanmış ve erkek çalışanlar örnekleme dahil edilmemiştir. Toplam 185 anket uygulanmış ve bu anketlerden 170 gibi önemli bir rakamsal büyüklükte geri dönüşüm sağlanmıştır. Anketlerden toplanan verilerin girişi ve istatistiksel analizlerin yapılması SPSS 15 paket programı ile gerçekleştirilmiştir.

4.3.1. Anket Formlarının Hazırlanması

Araştırma amaçları doğrultusunda hazırlanan anket formundaki soruların belirlenmesinde ilgili literatür ve bu konuda daha önce gerçekleştirilen çalışmalar dikkate alınmıştır.

Anketi oluşturan sorular tespit edildikten sonra, anket sorularının araştırmanın amaç ve hipotezlerini tam olarak karşılayıp karşılamadığını tespit etmek için, taslak anketteki sorular araştırmanın amaçları ve hipotezleri ile karşılaştırılmıştır.

Anket formuna uygulanabilecek son şeklini vermeden önce, taslak anket gerek istatistik bölümü asistanlarına gerekse kendi asistan hocalarıma sunularak, anket üzerinde görüş bildirmeleri talep edilmiştir. Bu süreç sonucunda ankete bazı ekleme ve çıkarmalar yapılmış, bazı soruları ve açıklamaları yeniden yazılarak son şekli verilmiştir.

Anket 4 sayfa ve toplam 49 sorudan oluşmaktadır. Anket formları, temel olarak 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, anket çalışmasının kim tarafından, hangi enstitüye bağlı olarak, hangi amaç doğrultusunda yapıldığının açıklandığı, deneklere bir takım güvencelerin sunulduğu açıklamalardan oluşmaktadır. Anket formlarının ikinci bölümünü, iş görenlerin demografik özellikleri hakkında tanıtıcı verilere yönelik sorular oluşturur (1–9 sorular arası). Üçüncü bölümde, kadın çalışanların karşılaştıkları sorunları ve bunların bireysel performanslarına etkilerini anlamaya yönelik sorular oluşturmaktadır. Formun büyük çoğunluğunu oluşturan son bölümü, hipotezler doğrultusunda beşli Likert Ölçeği'ne göre hazırlanmış sorular teşkil etmektedir. 5'li Likert ölçeğinin seçilmiş olmasının nedenleri, araştırmamızın bir tutum araştırması olması; oluşturulmasının, doldurulmasının ve uygulanmasının kolay olması ve gruplar arasındaki farklılıkları ölçmede sağladığı faydalar olarak sıralanabilir.

4.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma yöntemi için birtakım kısıtlamalar mevcuttur. Bunlardan bir tanesi anket yönteminin tercih edilmesinden kaynaklanan bazı kişilerin anketin bilimsel amaçlı kullanılacağı belirtildiği halde ankete katılmak istememesidir. Anket yöntemiyle ilgili bir diğer kısıt ankete cevap veren çalışanların gerçek düşüncelerini ankete ne kadar yansıttıkları konusundadır. Bir diğer kısıt bütçe ve zaman kısıtıdır. Bu tür bir araştırma sadece bir ilde değil bir bölgedeki ya da ülke genelindeki perakendeci işletmeler üzerinde uygulanarak araştırma sonuçlarının geneldeki dağılımı ortaya konulabilirdi. Ancak bu tür bir araştırma oldukça büyük bir bütçe ve uzunca bir zaman gerektirdiğinden araştırma sadece bir ilde gerçekleştirilebilmiştir.

4.3.3.Verilerin Kodlanması, Düzenlenmesi ve Analizi

Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde ilk olarak anket formundaki tüm soru başlıkları kodlanmış ve anket formundaki cevaplar veri halinde düzenlenerek analiz edilmek üzere programa girilmiştir. Verilerin analizine ilişkin olarak SPSS programı 15.0 versiyonu kullanılmıştır. Amaca yönelik olarak da program yardımıyla; Korelasyon Analizi, Anova (Varyans)Analizi, Ki-Kare Bağımsızlık testi ve frekans tabloları oluşturularak değerlendirme ve yorumlamalar yapılmıştır.

4.4. Literatür İncelemesi

Konu ile ilgili literatür incelemesi sonucunda kadın çalışanların karşılaştıkları sorunları ortaya koymaya yönelik birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Yalnız daha önce kadın çalışanların karşılaştıkları sorunların bireysel performanslarına etkilerini ölçen başka bir çalışma ile karşılaşılmamıştır. Yaptığımız literatür incelemesi sonucu ulaştığımız çalışmalardan bazıları aşağıda sıralanmıştır:

(Güler, 2005), “Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar” konulu çalışmasında, örgütsel kültür ile çalışan kadınların yaşadıkları baskılar arasındaki ilişkiden hareketle; “çalışan kadınlar hangi örgüt kültürlerinde ne tür mesleki baskılar yaşamaktadır?” sorusuna yanıt aramak amacıyla, Trakya bölgesinde imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan kadınlar üzerine araştırmalar yapmıştır. İşgücü piyasasında cinsiyete bağlı ayrımcılık incelenmiş, konu ile ilgili yaklaşımlara değinilerek, çalışan kadınların, çalışma yaşamındaki durumları ve karşılaştıkları sorunlar anlatılmıştır.

(Mayatürk, 2006), “Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık” isimli çalışmasında, Ege Bölgesindeki tarım kredi kooperatifi çalışanları üzerinde yapmış olduğu incelemelerde, kadınların başta çalışma yaşamı olmak üzere belli alanlarda ikincil bir statüye sahip olduklarını göstermeye çalışmıştır. Ancak çağdaş dünyada üretim teknolojilerinin kas gücünün yerine, beyin gücünü geçirmesi ve bilgi teknolojileri

sayesinde bilginin hızla yayılması, kadın-erkek arasındaki rol ayrımının giderek daha az belirgin olmasında önemli rol oynamakta olduğu görüşünü vurgulamaktadır.

(Örücü ve Kılıç, 2007), “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller” isimli çalışmalarında, Kadınların erkeklere oranla, üst yönetimlerde ve stratejik öneme sahip pozisyonlarda temsil güçlerinin az olmasının nedenleri ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna gelememelerindeki engeller, Türkiye ve diğer ülkelerdeki araştırmalar incelenerek aktarılmaya çalışılmıştır.

(Kocacık ve Gökkaya, 2005), “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları” isimli çalışmalarında, sanayi devrimiyle birlikte kadının çalışma hayatındaki konumu ele alınmakta, Türkiye’de kadın işgücünün özellikleri sunulmakta ve Türkiye’de çalışan kadınların sorunları iki grupta ele alınmakta ve değerlendirilmektedir. Firmaların karlılık oranlarının artırılması, üretimin artırılması ve makro açıdan büyümenin sağlanması için toplam istihdamın artırılması gerektiğinin, bunun da kadınların da istihdam edilmesiyle olabileceğinin önemi üzerinde durmuşlardır. Eldeki iş gücü potansiyelinden son derece etkin bir şekilde yararlanmak gerektiğinin, yasalarda bulunan kadınların çalışmasını güçleştiren unsurların yasalardan çıkarılması, iş alanlarının genişletilmesi, evli ve çocuklu kadınların çalışmasını kolaylaştırıcı düzenlemelerin yapılmasının önemine değinmişlerdir.

(Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlığı’na bağlı Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü -1996) Gerçekleştirdiği çalışmalarda işyerinde cinsiyete dayalı ayrımcılık ve kadın çalışanlara karşı tutumlar konusunda büro ve satış elemanları ile odak gruplar gerçekleştirmiş ve kadın çalışanların cinsiyet ayrımcılığını ne düzeyde ve hangi şekillerde yasadıklarını ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Çalışma bulguları, kadınların işe eleman alımı ve terfi konularında ayrımcılığa tabi tutulduklarını, kariyer beklentisi olmayan genç ve bekar kadınların tercih edildiklerini ortaya çıkarmıştır. Özel sektörde evlenme, çocuk sahibi olma gibi nedenlerle zaten işten ayrılmayı planlayan ve kısa vadeli çalışma koşullarına uyum sağlayacak kadınlar daha düşük maaş ve sağlanması

gereken yardımlar söz konusu olmadan çalıştırılabilmekte, dolayısıyla bu durum özel sektör yöneticileri tarafından açıkça tercih edilmektedir. Araştırmada ayrıca bu kadın çalışanların cinsiyetleri sebebiyle karşılaştıkları sorunlarla, herhangi bir bilinçlendirme evresi geçirmemeleri ve kanuni koruma çerçevesi oluşmamasının doğal bir sonucu olarak, resmi yöntemlerden çok geleneksel usullerle başa çıktıkları gözlemlenmiştir. Örneğin, iş çevrelerindeki erkeklere "abi" ve benzeri hitap şekilleri kullanarak kendilerine aile üyelerine gösterilen iyi niyetle davranılmasını sağlamayı umdukları ve bu şekilde bir koruma temin etmeye çalıştıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu tip organizasyonlarda cinsel tacize zemin hazırlayan "müşteri velinimetimizdir" gibi yönlendirmelerin olduğunu, satışta çalışan kadınlara yönelecek bazı davranışlara bu çerçevede müsamaha edilmesi gerektiğinin vurgulandığını da gözlemlemişlerdir.

(Özmutaf, 2007) “Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma” isimli makalesinde, Örgütlerin genel performansının artırılmasının gerektiği bunun da öncelikle bireylerin performanslarının artırılarak gerçekleştirileceği konusu üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda bireysel performans unsurları sistematik bir biçimde tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu unsurların içinde kadın çalışanlar ve erkek çalışanlar arasındaki dengenin kurulmasının öneminden, erkeklere sağlanan sosyal ve maddi hakların kadınlara da sağlanması gerektiğinin üzerinde durmuştur.

(Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008), “Konaklama İşletmelerinde Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması” başlıklı çalışmalarında yaptıkları araştırma sonucuna göre, kadın ve erkek yöneticilerin cinsiyet ayrımcılığı konusunda benzer tutum gösterdikleri belirlenmiştir. Kadın yöneticiler çalıştıkları organizasyonlarda, erkek meslektaşları gibi, cinsiyet ayrımcılığı konusunu kabul etmemektedirler. Her iki taraf da uygulamada kadın astlarına karşı farkında olmadan gerçekleştirdikleri ayrımcı tutumu doğal görmektedir. Kadın yöneticiler, cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili alanlarda taraf tutmak yerine kararsız kalarak bu konularda taraf olmamayı seçmişlerdir. Sonuç olarak yöneticinin cinsiyeti, kadın çalışanlar için artı bir değer taşımamakta, üst yönetime çıkan kadınlar da erkek meslektaşları gibi kadınlara

yönelik bir ayrımcılık olgusunun varlığına sıcak bakmamakta, uygulamalarında her ne kadar ayrımcı tutumları ortaya çıksa da bunu kabul etmek yerine kararsız kalmayı seçmektedirler.

(Cam, 2004), “Çalışma Yaşamında Stres Ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar” konulu araştırmasında kadın ve erkek arasında eşitsizlik olup olmadığı, terfi mekanizmasında eşitsizlik olup olmadığı, çalışma ortamının baskıcı olup olmadığı eğer baskıcı bir ortam varsa bunun sonuçlarının neler olabileceği sorularına cevap bulmaya çalışmıştır. Neticede kamu dairesinde kadın ve erkek arasında bir eşitsizlik olmadığını ancak bunun 657 sayılı kanuna tabi olarak çalışan memurlar için geçerli bir çıkarım olabileceğini, kadın çalışanların stres sebepleri için ise toplumsal cinsiyet temelinde yapılan bir ayrımdan ziyade çalışma şartları, ücretler ve amirlerin davranışlarının etkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

(Aytaç,1997), “Çalışma Yaşamında Kadının Kariyer Sorunu” isimli çalışmasında genel olarak çalışan kadınların her şeyden önce aileye önem vermeleri nedeni ile kariyerlerinde ciddi problemlerin ortaya çıktığının üzerinde durmuştur. Çoğu kadın çocuk doğurduğunda işini kaybetmekte veya uzun süreli terk etmek zorunda kalmakta, tekrar geriye döndüğünde ise vasıf seviyesinin düştüğünü fark etmektedir. Kariyer hedefleri kendininkine paralel olan erkeklerle evlenen kadınların eşlerinden daha fazla destek bulduğu bir gerçektir. Çalışmanın sonucu ise özetle; kadının işe girmesinin ve yükselmesinin önündeki başlıca faktör, kadının asli görevini eş ve anne olarak algılayan cinsiyetçi toplumsal değerlerin devam etmesidir. Böylece kadın, hem eş ve çocuğunu ihmal ettiği endişesiyle, hem de fazla güç sarf etmekten dolayı psikolojik olarak çöküntü geçirirken, diğer yandan da işinden beklediği doyumu alamamaktadır. Bunun sonucunda kadınlar mesleki kariyer ile annelik, eşlik arasında ikilem yaşamaktadırlar.

(Aydın,2008), “Formel Ve Enformel Kadın Çalışanların İstihdam Edilme Biçimlerinin İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi” başlıklı çalışmasında formel ve enformel olarak çalışan kadınların iş doyum düzeylerinin belirlenmesini amaçlayarak

kadın işgücünün enformelleşmesine kadınların gözünden bakarak analizinin yapılmasını sağlamaya çalışmıştır. Kadınların çalışma hayatlarında beklentilerini, karşılaştığı sorunları ve iki istihdam türünde sorunların ne derece aşıldığı ele alınmaktadır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda; kadınların çalışma hayatlarında aldıkları öğrenime, yaşa, medeni durumlarına, sahip oldukları çocuk ya da kardeş sayısına, eşlerinin ya da babalarının çalışma durumuna, sahip oldukları sosyal güvenceye göre işten beklentilerinin değiştiği bulgusuna ulaşılmıştır. Analizler kadınların en çok çalışma koşullarında ortak isteklere sahip olduğunu göstermektedir; ev işleri ve çocuk bakımı gibi nedenlerle kadınlar çalışma saatlerinin standart olmasını istememekte, çalışma saatlerini kendileri belirlemek istemektedirler. Çalışmada, ev eksenli çalışan kadınların atölyede çalışan kadınlardan daha fazla iş doyumuna sahip oldukları ortaya koyulmuş ve bunda ise en önemli alt faktörün çalışma koşulları olduğu belirlenmiştir.

(Emmett, 2009), Oxfam Derneği için 33 ülkede yapmış olduğu “Ekonomik Krizin Bedelini Ödemek” isimli çalışmasında kadınların kriz anında karşı karşıya kaldığı sorunlara değinmiştir. Bu sorunları ortaya koyarken birebir kadın çalışanlarla mülakatlar yapmıştır. Çalışmadan çıkan sonuçları şu şekilde özetlemek mümkündür;

- Kriz döneminde ilk önce kadınların işlerine son verilmektedir.
- Kriz döneminde göçmen kadın işçilerin gelirleri daralmakta ve bazı kadın işçiler ülkelerine gönderilmektedir.
- Aileler gıda ve barınma harcamalarını kısmak zorunda kalmaktadır.
- Krizde çoğalan işsizlik yüzünden işçi ücretleri çok düşük seviyelere inmektedir.
- Kriz dönemlerinde işgücü olarak kadın-erkek eşitsizliğini daha da artırmaktadır

4.5.Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel analizleri tablolar ve şekiller yardımıyla açıklanmaya çalışılacaktır. Sonuçların istatistikî bakımdan

anlamlı olup olmadıkları değerlendirilecek ve hipotezleri doğrulayıp doğrulamadıkları sınanacaktır.

4.5.1.Araştırmaya Katılan Kadın Çalışanlara İlişkin Genel Bilgiler

Tablo 4.1.Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
18-25	128	75,3	75,3	75,3
26-35	36	21,2	21,2	96,5
36-45	4	2,4	2,4	98,8
45 Üzeri	2	1,2	1,2	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan kadın çalışanların %75,3'ü (128 kişi) 18-25 yaş aralığında iken, %21,2'si (36 kişi) 26-35 yaş aralığındadır. Katılımcıların %2,4'ü (4 kişi) 36-45 yaş aralığında iken yalnızca %1,2'si (2 kişi) 45 yaş ve üzerindedir. Tablo 4.1'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan kadın çalışanların büyük çoğunluğu 18-25 yaş aralığında olup 45 yaş üzerinde bu oran %1,2'e inmektedir. Buna göre, kadın çalışanların toplamda %96,5'inin genç yaştaki kadınlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 4.2.Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Bekar	133	78,2	78,2	78,2
Evli-Çocuklu	20	11,8	11,8	90,0
Evli-Çocuksuz	15	8,8	8,8	98,8
Dul-Çocuklu	2	1,2	1,2	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Yapılan araştırma sonucunda bekâr kadın çalışanların oranının %78,2 (133 kişi), evli-çocuklu kadın çalışanların oranının ise %11,8 (20 kişi) olduğu tespit edilmiştir. Bulgulara bakıldığında kadın çalışanların yüksek bir oranının bekâr olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Evli-çocuksuz çalışanların oranı %8,8 (15 kişi) ve dul çocuklu çalışanların oranı %1,2 (2 kişi) gibi küçük oranlara karşılık gelmiştir. Dul ve çocuksuz kadın çalışana araştırmamız dâhilinde rastlanmamıştır,

Tablo 4.3.Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Çocuk sayılarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Çocuksuz	16	9,4	43,2	43,2
1 Çocuk	13	7,6	35,1	78,4
2 Çocuk	6	3,5	16,2	94,6
3 Çocuk ve üzeri	2	1,2	5,4	100,0
Total	37	21,8	100,0	
Missing System	133	78,2		
Total	170	100,0		

Araştırmamız dâhilinde 133 kişi bekar olduğundan dolayı bu sorumuz bekar olanlara yöneltilmemiştir. 37 kişinin cevap verdiği bu soruda evli ve dul kadın çalışanların 43,2 si çocuk sahibi değil, %35,1'i 1 çocuk sahibi, %16,2'si 2 çocuk sahibi ve %5,4'ü 3 çocuk ve üzerine sahiptir. Bu sonuçlara göre evli ve dul kadın çalışanların yüksek bir oranının çocuksuz olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.4.Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
0-500	29	17,1	17,1	17,1
501-1000	128	75,3	75,3	92,4
1001-2000	11	6,5	6,5	98,8
2000 ve üzeri	2	1,2	1,2	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Tablo 4.4 de görüldüğü gibi araştırmamıza katılan kadınlardan %17,1'i (29 kişi) 0–500 TL arasında, %75,3'ü (128 kişi) 501–1000 TL arasında bir gelire sahiptir. Buradan da anlaşıldığı üzere araştırmamıza katılan kadın çalışanların büyük bir çoğunluğu 501-1000TL arası bir gelire sahiptir.1001–2000 TL arası %6,5 (11 kişi) bir kısım ve 2000 TL üzeri sadece %1,2 (2 kişi) lik bir oranı kapsamaktadır.

Tablo 4.5.Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Kaç yıldır Çalışma Yaşamında Olduklarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
1-3 yıl	76	44,7	44,7	44,7
3-5 yıl	49	28,8	28,8	73,5
5-10 yıl	28	16,5	16,5	90,0
10 yıl ve üzeri	17	10,0	10,0	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Ankete katılan bayan çalışanlara kaç yıldır çalışma yaşamında oldukları sorulduğunda alınan cevapların dağılımı şu şekildedir. 1-3 yıldır çalışma yaşamında olanlar 76 (%44,7) kişi, 3-5 yıldır çalışma yaşamında olanlar 49 (%28,8) kişi, 5-10 yıldır çalışma yaşamında olanlar 28 (%16,5) kişi, 10 yıl ve daha uzun süredir çalışma yaşamında olan bayanlar ise 17 (%10) kişidir. Tablo 4.5. den anlaşılabacağı gibi çalışan bayanların %73,5 lik bir kısmı 5 yıl ve daha az süredir çalışma yaşamında bulunmaktadır. Sonucun bu şekilde çıkmasında etkili olan en önemli etken tablo 4.1. de görüldüğü üzere çalışan bayanların %75,3'ünün genç yaşta olmasıdır.

Tablo 4.6. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Şuan ki İşlerinde Kaç Yıldır Çalıştıklarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
1-3 yıl	110	64,7	64,7	64,7
3-5 yıl	37	21,8	21,8	86,5
5-10 yıl	14	8,2	8,2	94,7
10 yıl ve üzeri	9	5,3	5,3	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Tabloda da görüldüğü gibi çalışan bayanlardan 110 kişi (%64,7) 1-3 yıldır, 37 kişi (%21,8) 3-5 yıldır, 14 kişi (%8,2) 5-10 yıldır, 9 kişi (%5,3) ise 10 ve daha uzun yıllardır aynı işte çalışmaktadırlar. Tablo 4.5. ile kıyaslama yapacak olursak çalışma yaşamında 5 yıl ve daha az süredir bulunan bayanların büyük bir kısmının ilk iş deneyimine perakende sektöründe başlamış ve hala devam ettiği kuvvetle muhtemeldir.

Tablo 4.7. Ankete Katılan Bayan Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Ortaöğretim	9	5,3	5,3	5,3
Lise	75	44,1	44,1	49,4
Ön lisans	37	21,8	21,8	71,2
Lisans	42	24,7	24,7	95,9
Yüksek Lisans	7	4,1	4,1	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Anket uygulamasında ilk ve ortaokul yerine ortaöğretim diye tek bir şık konulmuştur ve bu şıkkı işaretleyenler %5,3 (9 kişi) orana sahiptir. Lise öğrenim durumuna sahip bayan çalışanlar %44,1 (75 kişi) oranla öğrenim durumu dağılımında en yüksek paya sahiptir. Ankete katılan bayan çalışanların %21,8'i (37 kişi) ön lisans, %24,7'si (42 kişi) lisans, %4,1'i (7 kişi) ise yüksek lisans diplomasına sahiptir. Buradan

hareketle önlisans, lisans ve yüksek lisans okumuş olanları üniversite mezunu olarak değerlendirecek olursak; perakende sektöründe çalışan bayanların %50,6'sı üniversite mezunudur diyebiliriz.

Tablo 4.8 Ankete Katılan Bayan Çalışanların Annelerinin Öğrenim Durumu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Ortaöğretim	142	83,5	83,5	83,5
Lise	26	15,3	15,3	98,8
Ön lisans	2	1,2	1,2	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Tablodan da anlaşılacağı üzere annesi lisans ve lisansüstü öğrenim görmüş çalışan bulunmamaktadır. İlk ve ortaokul mezunu anne sayısı 142 (%83,5), lise mezunu anne sayısı 26 (%15,3), önlisans mezunu anne sayısı ise yalnızca 2 (%1,2)'dir. Buradan da perakende sektöründe çalışan bayanların annelerin düşük öğretim düzeyine sahip oldukları sonucu çıkmaktadır.

Tablo 4.9 Ankete Katılan Bayan Çalışanların Babalarının Öğrenim Durumu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Ortaöğretim	97	57,1	57,1	57,1
Lise	54	31,8	31,8	88,8
Ön lisans	10	5,9	5,9	94,7
Lisans	7	4,1	4,1	98,8
Yüksek Lisans	2	1,2	1,2	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Tablo 4.9 araştırmaya katılan çalışanların babalarının öğrenim durumunu özetlemektedir. Görüldüğü üzere babası ilk ve ortaokul mezunu olan çalışan sayısı 97 (%57,1), babası lise mezunu olan çalışan sayısı 54 (%31,8), babası önlisans mezunu olan çalışan sayısı 10 (%5,9), babası lisans mezunu olan çalışan sayısı 7 (%4,1), babası yüksek lisans mezunu olan çalışan sayısı 2 (%1,2) kişidir. Buradan, perakende

sektöründe çalışan bayanların yarısından fazlasının babalarının ilk ve ortaokul mezunu olduğu sonucuna varılabilir.

4.5.2.Araştırmaya Katılan Kadın Çalışanların İş Yaşamlarına İlişkin Bulgular

Tablo 4.10 Anketi Cevaplayan Kadınların Şu Anki İşlerinden Memnun Olma Durumuna Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Memnun değilim	11	6,5	6,5	6,5
Az memnunum	30	17,6	17,6	24,1
Memnunum	104	61,2	61,2	85,3
Çok memnunum	25	14,7	14,7	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Tablo 4.10 dan da anlaşılacağı üzere memnuniyet sorusuna cevap veren bayan çalışanlardan işinden memnun olmayan 11 (%6,5) kişi, az memnun olan 30 (%17,6) kişi, memnun olan 104 (%61,2) kişi, çok memnun olan 25 (%14,7) kişi bulunmaktadır. Genel olarak bakıldığında az memnun olanları dahil etmezsek, ankete katılanların yaklaşık %76'sı işinden memnun görünmektedir.

Tablo 4.11 Anketi Cevaplayan Kadınları Çalışmaya Yönelten En Önemli Nedenlerinin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	97	57,1	57,1	57,1
b	23	13,5	13,5	70,6
c	33	19,4	19,4	90,0
d	11	6,5	6,5	96,5
e	6	3,5	3,5	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Ekonomik nedenler
- b) Bağımsız olma isteği
- c) Çalışmaktan Hoşlanmak

- d) Çevre ve Saygınlık kazanmak
- e) Eğitimi değerlendirmek

Tablo 4.11’de görüldüğü gibi anketimize katılan kadınları çalışmaya yönelten en önemli neden %57,1 (97 kişi) gibi bir oranla ekonomik nedenlerdir. Katılımcıların %19,4’ü (33 kişi) çalışmaktan hoşlandığı için, %13,5 ‘i (23 kişi) bağımsız olma isteğinden dolayı çalışmaktadır. %6,5’lik bir oran çevre ve saygınlık kazanmak ve %3,5(6 kişi) gibi az bir kısımda eğitimi değerlendirmek için çalışmaktadır.

Tablo 4.12 Anketi Cevaplayan Kadınları Şuan İşlerinden Ayrılıyor Olsalar Bunun Nedenlerinin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Maddi tatminsizlik	41	24,1	24,1	24,1
Yükselme imkanlarının olmaması	53	31,2	31,2	55,3
Ailenize zaman ayıramamanız	43	25,3	25,3	80,6
Kadınlara yönelik tutumlar	8	4,7	4,7	85,3
İşini sevmeme	25	14,7	14,7	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Tablo 4.12. den de anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan kadın çalışanların şuan işinizden ayrılıyor olsaydınız bunun nedeni ne olurdu sorusuna verdikleri cevapların %31,2’si (53 kişi) yükselme imkanlarının olmaması, %25,3 ‘ü (43 kişi) ailesine zaman ayıramamak ve %24,1 (41 kişi) maddi tatminsizlik şeklinde olmuştur. %14,7’si (25 kişi) işini sevmeme ve %4,7 ‘si(8 kişi) kadınlara yönelik tutumlardan dolayı işinden ayrılabilceğini belirtmiştir.

Tablo 4.13. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanlara Göre Kadınların Çalışma Yaşamında Daha Fazla Yer Almaları İçin Yapılması Gerekenlerin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	20	11,8	11,8	11,8
b	42	24,7	24,7	36,5
c	16	9,4	9,4	45,9
d	35	20,6	20,6	66,5
e	57	33,5	33,5	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Yasalarda kadınları koruyucu düzenlemeler yapılmalı
- b) Kadınların eğitime önem verilmeli
- c) İşyerinde çocuklar için kreşler yapılmalı
- d) Çalışma saatleri esnekleştirilmeli
- e) Toplumun çalışan kadınlara bakışı olumlu yönde değişmeli

Kadınların çalışma yaşamında daha fazla yer alması için yapılması gereken en önemli şey nedir sorusuna, ankete katılan bayan çalışanların %33,5'i (57 kişi) toplumun çalışan kadına bakış açısının değişmesi gerektiği cevabını vermiştir. Buradan da yapılması gereken en önemli şeyin e şıkkı olduğu anlaşılmaktadır. %24,7 (42 kişi)'lik kısım ise kadınların eğitime önem verilmeli cevabını vermiştir. Çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi gerektiğini söyleyen kişilerin oranı %20,6 (35 kişi)'dir. Ankete katılan bayanlardan %11,8'i (20 kişi) yasalarda kadınları koruyucu düzenlemeler yapılmalı derken, geriye kalan %9,4 (16 kişi)'lük kısım işyerinde çocuklar için kreş yapılmalıdır diye cevap vermiştir.

Tablo 4.14. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların “Kadınların Yükselmesini Kolaylaştırmak İçin Ne Yapılmalı?” Sorusuna Verdikleri Cevaplara Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	33	19,4	19,4	19,4
b	16	9,4	9,4	28,8
c	55	32,4	32,4	61,2
d	52	30,6	30,6	91,8
e	14	8,2	8,2	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Daha esnek çalışma programları
- b) İşyerinde çocuk bakım merkezlerinin kurulması
- c) Eğitim ve geliştirme programları
- d) Kariyerle ilgili danışmanlık ve destekleme
- e) Kadınların daha az olduğu bölümlerde rotasyona gönderilmeleri

Ankete katılan bayan çalışanların bu soruya vermiş oldukları yanıtlar yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere; “c” ve “d” şıklarında yoğunlaşmıştır. “c” şikkını seçenlerin sayısı 55 (%32,4), “d” şikkını seçenlerin sayısı ise 52 (%30,6)’dir. Geriye kalan şıkların içinde en ağır basan seçenek %19,4 (33 kişi) ile “a” şikkı olmuştur. “b” ve “e” seçeneklerinde de birbirine yakın sonuçlar elde edilmiş, “b” şikkını 16 (%9,4), “e” şikkını 14 (%8,2) kişi tercih etmiştir.

Tablo 4.15 Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların Terfi İmkanlarına Erkekler Kadar Sahip Olmamasının Nedenlerinin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	34	20,0	20,0	20,0
b	10	5,9	5,9	25,9
c	35	20,6	20,6	46,5
d	6	3,5	3,5	50,0
e	85	50,0	50,0	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Aileye zaman ayırmak için fazla sorumluluk almak istememe
- b) İşe başlarken yükselme imkanları düşük bölümlere alınmaları
- c) Kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri
- d) Eğitim programlarından erkekler kadar yararlanamamaları
- e) Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması

Tablo 4.15. de görüldüğü gibi aileye zaman ayırmak için fazla sorumluluk almak istememe kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 34 kişi (% 20) vardır. İşe başlarken yükselme imkanları düşük bölümlere alınmaları kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 10 kişi (% 5,9) vardır. Kadınların bu konuda üstlerinden destek

görmemeleri kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 35 kişi (% 20,6) vardır. Eğitim programlarından erkekler kadar yararlanamamaları kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 6 kişi (% 3,5) vardır. Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 85 kişi (% 50) vardır.

Tablo 4.16. Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların İşyerinde Maruz kaldığı Önyargılara İlişkin Değerlendirmelerin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	18	10,6	10,6	10,6
b	12	7,1	7,1	17,6
c	55	32,4	32,4	50,0
d	24	14,1	14,1	64,1
e	61	35,9	35,9	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi
- b) Kadınların riske girmekten çekindikleri düşüncesi
- c) Kadınların yeteneğine güvenilmemesi
- d) Kadınlara zor görevler verilip başarısız olmasının beklenmesi
- e) Kadınların erkekler kadar soğukkanlı/otoriter olmadığı düşüncesi

Çüllük'ün 2006'da bankacılık sektörü üzerinde yaptığı bir çalışmada, aynı soru bankacılık sektöründe çalışan kadınlara sorulmuştur. Verilen cevaplara bakarak bir kıyaslama yapacak olursak; perakende sektöründe en çok karşılaşılan ön yargılı tutum (%35,9), kadınların erkekler kadar soğukkanlı/otoriter olmadığı düşüncesi iken, bankacılık sektöründeki kadınların en çok karşılaştığı ön yargılı tutum, kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi olmuştur. Perakende sektörüne dönecek olursak ankete katılan bayanların %32,4'ü (55 kişi) kadınların yeteneğine güvenilmediğini, %14,1'i (24 kişi) kadınlara zor görevlerin verilip başarısız olmasının beklendiğini düşünmektedir. En çok karşılaşılan ön yargılı tutum konusunda geriye kalan %10,6'lık kısım (18 kişi)

kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesini, %7,1' lik kısım (12 kişi) ise kadınların riske girmekten çekindikleri düşüncesini kabul etmektedir.

Tablo 4.17 Anketi Cevaplayan Kadınların İşyerlerinde performanslarını Etkileyen Unsurlara Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	18	10,6	10,6	10,6
b	62	36,5	36,5	47,1
c	12	7,1	7,1	54,1
d	30	17,6	17,6	71,8
e	40	23,5	23,5	95,3
f	8	4,7	4,7	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Ekonomik yönden tatmin
- b) Yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumları
- c) Diğer çalışanların tutumları
- d) Ödül ve terfi sistemi
- e) Eşit davranılmaması
- f) Çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum

Tablo 4.17 de görüldüğü üzere bayan çalışan olarak iş yerinizde performansınızı etkileyen en önemli unsurlar nelerdir sorusuna 170 kişiden 62 kişi (%36,5) yöneticilerin olumlu ve olumsuz tutumları cevabını vermiştir. Buradan hareketle en büyük performans unsurunun yöneticinin tutumu olduğu kanısına varılabilir. 40 kişi (%23,5) eşit davranılmaması, 30 kişi (%17,6) ödül ve terfi sistemi, 18 kişi (%10,6) ekonomik yönden tatmin, 12 kişi (%7,1) diğer çalışanların tutumları şeklinde cevap vermiştir. Kalan 8 kişi (%4,7) ise çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum cevabını vermiştir.

Tablo 4.18 Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların İşyerlerinde Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkilerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
a	61	35,9	35,9	35,9
b	56	32,9	32,9	68,8
c	3	1,8	1,8	70,6
d	12	7,1	7,1	77,6
e	38	22,4	22,4	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) İşe kendimi vererek verimli şekilde çalışmak istemiyorum
- b) Geleceğe güvenle bakamıyorum
- c) Sorunlarla başa çıkabilecek gücüm yok
- d) İletişim kurmakta zorluk çekiyorum
- e) Zamanımı etkin kullanamıyorum

Anket sonucuna göre, iş yerinde karşılaşılan sorunların bireysel performansa en büyük etkisi; bayan çalışanların kendilerini işlerine vererek verimli bir şekilde çalışmalarını engellemek olmuştur. Ankete katılan bayanların %35,9'u (61 kişi) işe kendimi vererek verimli bir şekilde çalışmak istemiyorum diye cevap vermiştir. Karşılaşılan sorunların 2. büyük etkisi ise bayanlarda gelecek kaygısı uyandırmasıdır. Bu soruya cevap veren kadınların %32,9'u (56 kişi) karşılaşılan sorunlar karşısında geleceğe güvenini yitirmektedir. Geriye kalan 38 kişi (%22,4) zamanımı etkin kullanamıyorum derken, 12 kişi (%7,1) iletişim kurmakta zorlandığını dile getirmiştir. Sorunlarla başa çıkabilecek gücünün olmadığını düşünen bayan sayısı ise yalnızca 3 (%1,8) kişidir.

4.5.3.Araştırmaya Katılan Kadın Çalışanların İş Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkilerine Yönelik Bulgular

Bu bölümde 5'li likert ölçeğine göre hazırlanmış 31 adet ifade ve bunlara verilen cevapların frekans ve yüzde analizi yöntemiyle değerlendirilmesi yapılmıştır

Tablo 4.19 Anketi Cevaplayan Kadın Çalışanların İşyerlerinde Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkilerine Yönelik Bulgular

SIRA NO	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katlıyorum	Kesinlikle Katlıyorum
1	Karşılaştığım sorunlar iletişim sorunları yaşamama neden oluyor	25 kişi %14,7	50 kişi %29,4	27 kişi %15,9	52 kişi %30,6	16 kişi %9,4
2	Karşılaştığım sorunlar işe konsantre olmamı engelliyor	12 kişi % 7,1	23 kişi %13,5	20 kişi %11,8	84 kişi %49,4	31 kişi %18,2
3	Karşılaştığım sorunlar zamanımı etkin kullanmamı engelliyor	9 kişi %5,3	44 kişi %25,9	12 kişi %7,1	84 kişi %49,4	21 kişi %12,4
4	Karşılaştığım sorunlar motivasyon eksikliği yaşamama neden oluyor	8 kişi %4,7	26 kişi %15,3	20 kişi %11,8	82 kişi %48,2	34 kişi %20
5	Karşılaştığım sorunlar sorun çözme becerimin azalmasına neden oluyor	15 kişi %8,8	62 kişi %36,5	23 kişi %13,5	54 kişi %31,8	16 kişi %9,4
6	Karşılaştığım sorunlar iş doyumsuzluğu yaşamama neden oluyor	12 kişi %7,1	58 kişi %34,1	29 kişi %17,1	59 kişi %34,7	12 kişi %7,1
7	Karşılaştığım sorunlar aşırı stres yaşamama neden oluyor	4 kişi %2,4	32 kişi %18,8	15 kişi %8,8	71 kişi %41,8	48 kişi %28,2
8	Karşılaştığım sorunlar vizyon eksikliğine yol açıyor	8 kişi %4,7	52 kişi %30,6	48 kişi %28,2	51 kişi %30	11 kişi %6,5
9	Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır.	15 kişi %8,8	43 kişi %25,3	20 kişi %11,8	64 kişi %37,6	28 kişi %16,5
10	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.	38 kişi %22,4	67 kişi %39,4	16 kişi %9,4	32 kişi %18,8	17 kişi %10
11	Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar	18 kişi %10,6	50 kişi %29,4	24 kişi %14,1	49 kişi %28,8	29 kişi %17,1
12	Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır	6 kişi %3,5	13 kişi %7,6	16 kişi %9,4	71 kişi %41,8	64 kişi %37,6
13	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.	9 kişi %5,3	35 kişi %20,6	15 kişi %8,8	71 kişi %41,8	40 kişi %23,5
14	Kadınlar iş yaşamında erkek yöneticilerin ve diğer çalışanların zaman zaman tacizlerine (psikolojik-fiziki) maruz kalmaktadır.	14 kişi %8,2	32 kişi %18,8	24 kişi %14,1	64 kişi %37,6	36 kişi %21,2

15	Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanamamaktadır.	7 kişi %4,1	43 kişi %25,3	29 kişi %17,1	57 kişi %33,5	34 kişi %20
16	Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar isten çıkarılmaktadır.	22 kişi %12,9	48 kişi %28,2	31 kişi %18,2	53 kişi %31,2	16 kişi %9,4
17	Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcut değildir	18 kişi %10,6	42 kişi %24,7	27 kişi %15,9	61 kişi %35,9	22 kişi %12,9
18	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar.	4 kişi %2,4	24 kişi %14,1	29 kişi %17,1	81 kişi %47,6	32 kişi %18,8
19	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir	7 kişi %4,1	27 kişi %15,9	17 kişi %10	68 kişi %40	51 kişi %30
20	İşimin bana sağladığı güvenliğin derecesi performansımı etkiler	5 kişi %2,9	24 kişi %14,1	11 kişi %6,5	75 kişi %44,1	55 kişi %32,4
21	Aldığım maaş ve terfilerin miktarı performansımı etkiler	6 kişi %3,5	13 kişi %7,6	12 kişi %7,1	72 kişi %42,4	67 kişi %39,4
22	İşimin bana verdiği kişisel gelişme ve yükselme imkanı performansımı etkiler	9 kişi %5,3	9 kişi %5,3	4 kişi %2,4	75 kişi %44,1	73 kişi %42,9
23	İşimde birlikte çalıştığım, etkileştığım ve konuştuğum kişiler performansımı etkiler	10 kişi %5,9	16 kişi %9,4	14 kişi %8,2	72 kişi %42,4	58 kişi %34,1
24	Amirlerimin bana gösterdiği adil davranış ve saygı derecesi performansımı etkiler	7 kişi %4,1	6 kişi %3,5	3 kişi %1,8	67 kişi %39,4	87 kişi %51,2
25	İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu performansımı etkiler	10 kişi %5,9	4 kişi %2,4	2 kişi %1,2	69 kişi %40,6	85 kişi %50
26	İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansı performansımı etkiler	12 kişi %7,1	27 kişi %15,9	18 kişi %10,6	77 kişi %45,3	36 kişi %21,2
27	Amirlerimden gördüğüm destek ve rehberlik performansımı etkiler	10 kişi %5,9	6 kişi %3,5	8 kişi %4,7	73 kişi %42,9	73 kişi %42,9
28	Yaptığım işin karşılığında aldığım paranın adaletlilik derecesi performansımı etkiler	5 kişi %2,9	11 kişi %6,5	8 kişi %4,7	68 kişi %40	78 kişi %45,9
29	İşimin kendime ait bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme imkanının oluşu performansımı etkiler.	5 kişi %2,9	15 kişi %8,8	15 kişi %8,8	69 kişi %40,6	66 kişi %38,8
30	İşyerimin geleceğim açısından vaat ettiği güven derecesi performansımı etkiler	8 kişi %4,7	8 kişi %4,7	8 kişi %4,7	75 kişi %44,1	71 kişi %41,8
31	İşyerimdeki yönetimin tutumu performansımı etkiler	8 kişi %4,7	9 kişi %5,3	5 kişi %2,9	69 kişi %40,6	79 kişi %46,5

Tablo 4.19'daki veriler dikkate alındığında örnekleme katılanların; %40'ı "Karşılaştığım sorunlar iletişim sorunları yaşamama neden oluyor." yargısına katılıyor

iken %44,1'i katılmıyor, %67,6'ı "Karşılaştığım sorunlar işe konsantre olmamı engelliyor." yargısına katılıyor iken %20,6'sı katılmıyordur. Aynı şekilde "Karşılaştığım sorunlar zamanımı etkin kullanmamı engelliyor" yargısına %61,8'i katılıyor, %31,2'si katılmıyor; "Karşılaştığım sorunlar motivasyon eksikliği yaşamama neden oluyor" yargısına %68,2'si katılıyor, %20 si katılmıyor; "Karşılaştığım sorunlar sorun çözme becerimin azalmasına neden oluyor" yargısına %41,22si katıyor, %45,3'ü katılmıyor; "Karşılaştığım sorunlar iş doyumsuzluğu yaşamama neden oluyor" yargısına %41,8'i katılıyor, %41,2'si katılmıyor; "Karşılaştığım sorunlar aşırı stres yaşamama neden oluyor" yargısına %70 gibi büyük bir oran katılıyorum derken,%21,2'si katılmıyor; "Karşılaştığım sorunlar vizyon eksikliğine yol açıyor" yargısına %36,5'lik bir kitle katılıyorum,%35,3'ü katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. "Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın yöneticilere karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır" yargısına %54,1'i katılıyorum, %34,1'i katılmıyorum; "Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler" yargısına %28,8'i katılıyorum,%61,8 gibi büyük bir oran katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. "Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar" ifadesine %45,9 'u katılıyorum derken, %40'ı katılmıyorum cevabını vermiş, "Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır" ifadesine %79,4 gibi yüksek bir oran katılıyorum, %11,1'si katılmıyorum demiştir. "Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır" ifadesine %65,3'ü katılıyorum, %25,9 'u katılmıyorum; "Kadınlar iş yaşamında erkek yöneticilerin ve diğer çalışanların zaman zaman tacizlerine (psikolojik-fiziki) maruz kalmaktadır" ifadesine %58,8'i katılıyorum, %27'si katılmıyorum; "Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanamamaktadır" ifadesine %53,5'i katılıyorum, %29,4'ü katılmıyorum; "Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar isten çıkarılmaktadır" ifadesine %40,6'sı katılıyorum derken %41,1'i katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. "Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcut değildir" ifadesine %48,8'i katılıyorum, %35,3'ü katılmıyorum; "Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı

ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar” ifadesine %66,4’ü katılıyorum, %16,5’i katılmıyorum ifadesini tercih etmişlerdir. “Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir” ifadesine %70 gibi büyük bir oran katılıyorum, %20’si katılmıyorum; “İşimin bana sağladığı güvenliğin derecesi performansımı etkiler” ifadesine %76,5’i katılıyorum, %17’si katılmıyorum; “Aldığım maaş ve terfilerin miktarı performansımı etkiler” ifadesine %81,8’i katılıyorum, %11,1’i katılmıyorum; “İşimin bana verdiği kişisel gelişme ve yükselme imkanı performansımı etkiler” ifadesine %87’si katılıyorum, %10,6’sı katılmıyorum; “İşimde birlikte çalıştığım, etkileştiğim ve konuştuğum kişiler performansımı etkiler” ifadesine %76,5’i katılıyorum cevabını verirken, %15,3’ü katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. “Amirlerimin bana gösterdiği adil davranış ve saygı derecesi performansımı etkiler” ifadesine %90,6 gibi büyük bir oran katılıyorum cevabı verirken, %7,62lık bir kısım katılmıyorum cevabını vermiştir. “İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu performansımı etkiler” ifadesine %90,6 lık yine büyük bir kısım katılıyorum derken, %8,3’ü katılmıyorum demiştir. “İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansı performansımı etkiler” ifadesine %66,5’i katılıyorum, %23’ü katılmıyorum; “Amirlerimden gördüğüm destek ve rehberlik performansımı etkiler” ifadesine %85,8’i katılıyorum, %9,4’ü katılmıyorum; “Yaptığım işin karşılığında aldığım paranın adaletlilik derecesi performansımı etkiler” ifadesine %85,9 katılıyorum, %9,4’ü katılmıyorum; “İşimin kendime ait bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme imkânın oluşu performansımı etkiler” ifadesine %79,4’ü katılıyorum, %11,7’si katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. “İşyerimin geleceğim açısından vaat ettiği güven derecesi performansımı etkiler” ifadesine %85,9’u katılıyorum, %9,4’ü katılmıyorum; “İşyerimdeki yönetimin tutumu performansımı etkiler” ifadesine %87,1’i katılıyorum cevabını verirken, %10’u katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir.

4.5.4. Hipotez Testleri ve Bu Testlerin Araştırma Sonuçlarına Göre Değerlendirilmesi

Hipotez, kısaca doğruluğu bir araştırma ya da deney ile test edilmeye çalışılan öngörülerdir. Bu bölümde araştırmamızla ilgili 12 ana hipotez ve bunlara bağlı diğer hipotezler, istatistik biliminin çeşitli enstrümanlarından yararlanılarak değerlendirilmeye çalışılmıştır. Hipotezlerin değerlendirilmesinde kullanılan bazı yöntemler şunlardır:

Ki Kare Testi: Sayısal olmayan değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin var olmadığını öne sürerek, bu hipotezin reddedilip reddedilemeyeceğinin incelenmesinde kullanılan ve bir örneklemin gözlemlenmesi sonucunda herhangi bir genellemeye uygun olup olmadığının incelenmesinde kullanılan yöntemdir.

Korelasyon Analizi: İki veya daha fazla değişken arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığını, eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin yönünü ve gücünü gösteren analiz yöntemidir.

Anova Testi (Tek Yönlü Varyans Analizi): Varyans, değerlerin ortalamanın çevresindeki dağılımını için yaygın bir şekilde kullanılan yöntemdir. Anova testi ise ikiden çok grubun arasında çeşitli yönlerden karşılaştırma yaparken kullanılan istatistiki yöntemdir.

Hipotez-1

Kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştığı sorunlar bireysel performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Tablo 4.20.İfade1 ile İfade 8 Arasına Verilen Cevapların Dağılımı

SIRA NO	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Karşılaştığım sorunlar iletişim sorunları yaşamama neden oluyor	25 kişi	50 kişi	27 kişi	52 kişi	16 kişi
2	Karşılaştığım sorunlar işe konsantre olmamı engelliyor	12 kişi	23 kişi	20 kişi	84 kişi	31 kişi
3	Karşılaştığım sorunlar zamanımı etkin kullanmamı engelliyor	9 kişi	44 kişi	12 kişi	84 kişi	21 kişi
4	Karşılaştığım sorunlar motivasyon eksikliği yaşamama neden oluyor	8 kişi	26 kişi	20 kişi	82 kişi	34 kişi
5	Karşılaştığım sorunlar sorun çözme becerimin azalmasına neden oluyor	15 kişi	62 kişi	23 kişi	54 kişi	16 kişi
6	Karşılaştığım sorunlar iş doyumsuzluğu yaşamama neden oluyor	12 kişi	58 kişi	29 kişi	59 kişi	12 kişi
7	Karşılaştığım sorunlar aşırı stres yaşamama neden oluyor	4 kişi	32 kişi	15 kişi	71 kişi	48 kişi
8	Karşılaştığım sorunlar vizyon eksikliğine yol açıyor	8 kişi	52 kişi	48 kişi	51 kişi	11 kişi

Tablo 4.21.İfade 1 ile İfade 8 arası Verilen Cevapların Olumlu Yüzde Dağılımı

İfade	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	Olumlu toplam	olumlu-yüzde
İfade 1	25	50	27	52	16	68	40,00
İfade 2	12	23	20	84	31	115	67,65
İfade 3	9	44	12	84	21	105	61,76
İfade 4	8	26	20	82	34	116	68,24
İfade 5	15	62	23	54	16	70	41,18
İfade 6	12	58	29	59	12	71	41,76
İfade 7	4	32	15	71	48	119	70,00
İfade 8	8	52	48	51	11	62	36,47

Katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklinde olumlu cevap veren kişilerin yüzdeleri yukarıdaki tabloda gösterilmiştir.

Karşılaştığım sorunlar iletişim sorunları yaşamama neden oluyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %40'dır. Bu durumda ifade 1 açısından değerlendirildiğinde hipotezimiz reddedilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar işe konsantre olmamı engelliyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %67,65'tir. Bu durumda hipotezimiz ifade 2 açısından değerlendirildiğinde kabul edilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar zamanımı etkin kullanmamı engelliyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %61,76'dır. Bu durumda hipotezimiz ifade 3 açısından değerlendirildiğinde kabul edilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar motivasyon eksikliği yaşamama neden oluyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %68,24'tür. Bu durumda hipotezimiz ifade 4 açısından değerlendirildiğinde kabul edilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar sorun çözme becerimin azalmasına neden oluyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı % 41,18'dir. Bu durumda ifade 5 açısından değerlendirildiğinde hipotezimiz reddedilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar iş doyumsuzluğu yaşamama neden oluyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %41,76'dır. Bu durumda ifade 6 açısından değerlendirildiğinde hipotezimiz kabul edilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar aşırı stres yaşamama neden oluyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %68,24'tür. Bu durumda hipotezimiz ifade 7 açısından değerlendirildiğinde kabul edilmektedir.

Karşılaştığım sorunlar vizyon eksikliğine yol açıyor oluyor sorusuna olumlu cevap veren kadın çalışan oranı %36,47'dir. Bu durumda ifade 8 açısından değerlendirildiğinde hipotezimiz kabul edilmektedir.

Yukarıdaki sonuçlara bakıldığı zaman, kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları sorunlar, onların işe konsantre olmasını, zamanlarını etkin kullanmalarını olumsuz yönde etkilemekle birlikte, onların iş doyumsuzluğu yaşamalarına, vizyon eksikliğine, aşırı stres ve motivasyon eksikliği yaşamasına neden olmaktadır. Diğer bir açıdan bakıldığında ise karşılaşılan sorunların kadın çalışanlarda; iletişim sorunları yaşanmasına ve sorun çözme becerilerinin eksilmesine yol açmadığı görülmüştür. Sonuç olarak yukarıdaki yargılar doğrultusunda ana hipotezimiz kabul edilmekte kadınların iş yaşamında karşılaştıkları sorunlar bireysel performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Hipotez-2a

Kadın çalışanların eğitim düzeyleri ile performanslarını etkileyen unsurlar arasında bir ilişki vardır.

Tablo 4.22 Kadın çalışanların eğitim düzeyleri ile performanslarını etkileyen unsurlar arasındaki ilişkiyi gösterir korelasyon analizi

			Öğrenim durumu	soru17
Spearman's rho	öğrenim_durumu	korelasyon katsayısı	1,000	-,118
		Sig. (2-tailed)	.	,125
		N	170	170
	soru17	korelasyon katsayısı	-,118	1,000
		Sig. (2-tailed)	,125	.
		N	170	170

H_0 : kadın çalışanların performansları ile öğrenim durumları arasında ilişki yoktur.

H_1 : kadın çalışanların performansları ile öğrenim durumları arasında ilişki vardır.

$P=0,125>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez; kadın çalışanların performansları ile öğrenim durumları arasında ilişki yoktur.

Tablo 4.23 Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Performanslarını Etkileyen Unsurların Çapraz Tablosu

Öğrenim durumu		7						Total
		a	b	c	d	e	f	
ortaöğretim	Count	1	2	2	0	1	3	9
	% of Total	,6%	1,2%	1,2%	,0%	,6%	1,8%	5,3%
lise	Count	8	23	4	16	21	3	75
	% of Total	4,7%	13,5%	2,4%	9,4%	12,4%	1,8%	44,1%
önlisans	Count	6	13	3	6	9	0	37
	% of Total	3,5%	7,6%	1,8%	3,5%	5,3%	,0%	21,8%
lisans	Count	3	20	3	8	6	2	42
	% of Total	1,8%	11,8%	1,8%	4,7%	3,5%	1,2%	24,7%
yüksek lisans	Count	0	4	0	0	3	0	7
	% of Total	,0%	2,4%	,0%	,0%	1,8%	,0%	4,1%
Total	Count	18	62	12	30	40	8	170
	% of Total	10,6%	36,5%	7,1%	17,6%	23,5%	4,7%	100,0%

- a) Ekonomik yönden tatmin
- b) Yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumları
- c) Diğer çalışanların tutumları
- d) Ödül ve terfi sistemi
- e) Eşit davranılmaması
- f) Çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum

Tablo 4.24 Hipotez 2a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	34,773 ^a	20	,021
Likelihood Ratio	30,662	20	,060
Linear-by-Linear Association	2,289	1	,130
N of Valid Cases	170		

a. 19 cells (63,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

19 hücrede(%63,3) 5 den az gözlem olduğu için ki-kare testi uygulanması yanlış olur bu yüzden ortaöğretim ile lise birleştirilebilir, önlisans, lisans ve yüksek lisans üçü birlikte yükseköğretim başlığında toplanabilir.

Tablo 4.25 Kadın Çalışanların Öğrenim Düzeylerinin Birleştirilmiş Durumu İle Performanslarını Etkileyen Unsurların Çapraz Tablosu

Öğrenim durumu		Soru 17						Total
		a	b	c	d	e	f	
Ortaöğretim-lise	Count	9	25	6	16	22	6	84
	% of Total	5,3%	14,7%	3,5%	9,4%	12,9%	3,5%	49,4%
Yükseköğretim	Count	9	37	6	14	18	2	86
	% of Total	5,3%	21,8%	3,5%	8,2%	10,6%	1,2%	50,6%
Total	Count	18	62	12	30	40	8	170
	% of Total	10,6%	36,5%	7,1%	17,6%	23,5%	4,7%	100%

- a) Ekonomik yönden tatmin
- b) Yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumları
- c) Diğer çalışanların tutumları
- d) Ödül ve terfi sistemi
- e) Eşit davranılmaması
- f) Çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum

Ortaöğretim-lise öğrenim durumuna sahip kadın çalışanlardan, ekonomik yönden tatmin performansını etkiler diyen 9 kişi(% 5,3) vardır.

Yükseköğretim öğrenim durumuna sahip kadın çalışanlardan, ödül ve terfi sistemi performansını etkiler diyen 14 kişi(% 8,2) vardır. Orta öğretim-lise ve yüksek öğretim öğrenim düzeyine sahip çalışanların performanslarını etkileyen unsurlar açısından dağılım incelendiği zaman oranlar arasında büyük farklılıklar dikkati çekmemektedir. Buradan kadın çalışanların performansları üzerinde öğrenim durumları etkili değildir sonucuna ulaşabiliriz.

Tablo 4.26 Hipotez 2a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,833 ^a	5	,437
Likelihood Ratio	4,941	5	,423
Linear-by-Linear Association	3,034	1	,082
N of Valid Cases	170		

a. 2 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,95.

H_0 : kadın çalışanların performansları üzerinde öğrenim durumları etkili değildir.

H_1 : kadın çalışanların performansları üzerinde öğrenim durumları etkilidir.

$P=0,437>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez, kadın çalışanların performansları üzerinde öğrenim durumları etkili değildir.

Kadın çalışanların eğitim düzeyleri ile performanslarını etkileyen unsurlar arasında bir ilişki vardır hipotezi red edilmektedir.

Hipotez-2b

Kadın çalışanların medeni durumu ile performansını etkileyen unsurlar arasında ilişki vardır.

Tablo 4.27 Kadın Çalışanların Medeni Durumu İle Performansını Etkileyen Unsurlar Arasında İlişki

		Medeni durum	soru17
Spearman's rho	Medeni durum	korelasyon katsayısı	1,000
		Sig. (2-tailed)	,056
		N	,472
	soru17	korelasyon katsayısı	170
		Sig. (2-tailed)	,056
		N	,472
			170

H_0 : bayan çalışanların medeni durumları ile iş yerindeki performanslarını etkileyen unsurlar arasında ilişki yoktur.

H_1 : bayan çalışanların medeni durumları ile iş yerindeki performanslarını etkileyen unsurlar arasında ilişki vardır.

$P=0,472>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez; bayan çalışanların medeni durumları ile iş yerindeki performanslarını etkileyen unsurlar arasında ilişki yoktur.

Kadın çalışanların medeni durumu ile performansını etkileyen unsurlar arasında ilişki vardır hipotezi red edilmektedir.

Hipotez-3

Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır.

Tablo 4.28 Kadınların Hisleri İle Hareket Ettikleri Düşüncesi İle İş Yerinde Kadın Çalışanlara Karşı Olumsuz Bakış Açısı Arasındaki İlişki

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır.	15 % 8,8	43 % 25,3	20 % 11,8	64 % 37,6	28 % 16,5

Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır ifadesine 170 kişiden

- * 15'i (%8,8) kesinlikle katılmıyorum
- * 43'ü (%25,3) katılmıyorum
- * 20'si (%11,8) kararsızım
- * 64'ü (%37,6) katılıyorum
- * 28'i (%16,5) kesinlikle katılıyorum

Toplamda 92 kişi (%54,1) kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır düşüncesine olumlu yanıt vermişlerdir. Buradan kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesiyle kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki olduğu yorumu yapılabilir.

Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın çalışanlara karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır hipotezi kabul edilmektedir.

Hipotez-4a

Kadınların şu andaki iş yerindeki çalışma yılı ile işlerinden memnun olmaları arasında bir ilişki vardır

Tablo 4.29 Kadınların Şu Andaki İş Yerindeki Çalışma Yılı İle İşlerinden Memnun Olma Durumları Arasındaki İlişki

			Bu işte Kaç yıl	Memnuniyet
Spearman's rho	Bu işte kaç yıl	korelasyon katsayısı	1,000	,033
		Sig. (2-tailed)	.	,667
		N	170	170
	Memnuniyet	korelasyon katsayısı	,033	1,000
		Sig. (2-tailed)	,667	.
		N	170	170

H_0 : Kadınların şu andaki iş yerinde çalışma yılı işlerinden memnun olma durumları ilişkili değildir.

H_1 : Kadınların şu andaki iş yerinde çalışma yılı işlerinden memnun olma durumları ilişkilidir.

$P=0,667>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez; kadınların şu andaki iş yerinde çalışma yılı işlerinden memnun olma durumları ilişkili değildir.

Tablo 4.30 Kadınların Şu Andaki İş Yerindeki Çalışma Yılı İle İşlerinden Memnun Olma Durumlarının Çapraz Tablosu

			Memnuniyet				Total
			memnun değilim	az memnunum	memnunum	çok memnunum	
Bu işte Kaç yıl	1-3 yıl	Count	5	22	68	15	110
		% of Total	2,9%	12,9%	40,0%	8,8%	64,7%
	3-5 yıl	Count	4	5	23	5	37
		% of Total	2,4%	2,9%	13,5%	2,9%	21,8%
	5-10 yıl	Count	1	3	8	2	14
		% of Total	,6%	1,8%	4,7%	1,2%	8,2%
	10 yıl ve üzeri	Count	1	0	5	3	9
		% of Total	,6%	,0%	2,9%	1,8%	5,3%
Total	Count	11	30	104	25	170	
	% of Total	6,5%	17,6%	61,2%	14,7%	100,0%	

Tablo 4.31 Hipotez 4a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,765 ^a	9	,662
Likelihood Ratio	7,640	9	,571
Linear-by-Linear Association	,187	1	,665
N of Valid Cases	170		

a. 7 cells (43,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,58.

7 hücrede(%43,8) 5 den az gözlem olduğu için ki-kare testi uygulanması yanlış olur bu yüzden 3 yıldan az ve 3 yıldan çok şeklinde çalışma süresi yeniden gruplanabilir.

Tablo 4.32 Kadın Çalışanların Şu Andaki İşyerindeki Çalışma Yıllarının Birleştirilmiş Durumu İle Memnun Olma Durumlarının Çapraz Tablosu

			memnuniyet				Total
			memnun degilim	az memnunum	memnunum	çok memnunum	
Bu işte kaç yıl	1-3 yıl	Count	5	22	68	15	110
		% of Total	2,9%	12,9%	40,0%	8,8%	64,7%
	3-5 yıl	Count	6	8	36	10	60
		% of Total	3,5%	4,7%	21,2%	5,9%	35,3%
Total		Count	11	30	104	25	170
		% of Total	6,5%	17,6%	61,2%	14,7%	100,0%

Tablo 4.33 Hipotez 4a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,026a	3	,388
Likelihood Ratio	2,974	3	,396
Linear-by-Linear Association	,010	1	,920
N of Valid Cases	170		

a. 1 cells (12,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,88.

H_0 : kadınların şu andaki iş yerinde çalışma yılı işlerinden memnun olma durumları üzerinde etkili değildir.

H_1 : kadınların şu andaki iş yerinde çalışma yılı işlerinden memnun olma durumları üzerinde etkilidir.

$P=0,388>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez, kadınların şu andaki iş yerinde çalışma yılı işlerinden memnun olma durumları üzerinde etkili değildir.

Kadınların şu andaki iş yerindeki çalışma yılı ile işlerinden memnun olmaları arasında bir ilişki vardır hipotezi red edilmektedir.

Hipotez-4b

Kadınların yaşı ile işlerinden memnun olmaları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 4.34 Kadınların Yaşı İle İşlerinden Memnun Olma Durumları Arasındaki İlişki

			memnuniyet	yaş
Spearman's rho	memnuniyet	korelasyon katsayısı	1,000	,131
		Sig. (2-tailed)	.	,089
		N	170	170
	yaş	korelasyon katsayısı	,131	1,000
		Sig. (2-tailed)	,089	.
		N	170	170

H_0 : bayan çalışanların memnuniyet durumları ile yaşları arasında ilişki yoktur.

H_1 : bayan çalışanların memnuniyet durumları ile yaşları arasında ilişki vardır.

$P=0,089>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez; bayan çalışanların memnuniyet durumları ile yaşları arasında ilişki yoktur.

Tablo 4.35 Kadınların Yaşı İle İşlerinden Memnun Olma Durumlarının Çapraz Tablosu

			memnuniyet				Total
			memnun degilim	az memnunum	memnunum	çok memnunum	
yaş	18-25	Count	9	26	76	17	128
		% of Total	5,3%	15,3%	44,7%	10,0%	75,3%
	26-35	Count	1	3	27	5	36
		% of Total	,6%	1,8%	15,9%	2,9%	21,2%
	36-45	Count	0	1	0	3	4
		% of Total	,0%	,6%	,0%	1,8%	2,4%
	45 üzeri	Count	1	0	1	0	2
		% of Total	,6%	,0%	,6%	,0%	1,2%
	Total	Count	11	30	104	25	170
		% of Total	6,5%	17,6%	61,2%	14,7%	100,0%

Tablo 4.36 Hipotez 4b İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,752 ^a	9	,005
Likelihood Ratio	19,197	9	,024
Linear-by-Linear Association	1,139	1	,286
N of Valid Cases	170		

a. 9 cells (56,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

Tablonun 9 gözünde beklenen değer 5'ten küçüktür. (%56,3). Teorik olarak %20'ye kadar 5'ten küçük beklenen değer olmasına izin verilmiştir. Burada 5'ten küçük beklenen değer sayısı (%56,3) %20 den büyük olduğu için kıkare sonucu geçerli olmaz. Bu nedenle uygun satır birleştirilmesi yapılmıştır

Tablo 4.37 Kadınların Yaşı İle İşlerinden Memnun Olma Durumlarının Birleştirilmiş Çapraz Tablosu

			memnuniyet				Total
			memnun degilim	az memnunum	memnunum	çok memnunum	
yaş	18-25	Count	9	26	76	17	128
		% of Total	5,3%	15,3%	44,7%	10,0%	75,3%
	26 yaş ve üzeri	Count	2	4	28	8	42
		% of Total	1,2%	2,4%	16,5%	4,7%	24,7%
Total	Count	11	30	104	25	170	
	% of Total	6,5%	17,6%	61,2%	14,7%	100,0%	

Tablo 4.38 Hipotez 4b İçin Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,327 a	3	,344
Likelihood Ratio	3,594	3	,309
Linear-by-Linear Association	2,511	1	,113
N of Valid Cases	170		

a. 1 cells (12,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,72.

H_0 : Bayan çalışanların yaşları işlerinden memnun olup olmama durumları üzerinde etkili değildir.

H_1 : Bayan çalışanların yaşları işlerinden memnun olup olmama durumları üzerinde etkili değildir.

$P=0,344>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez, bayan çalışanların yaşları ile işlerinden memnun olup olmama durumları üzerinde etkili değildir.

Kadınların yaşı ile işlerinden memnun olmaları arasında bir ilişki vardır hipotezi red edilmektedir.

Hipotez-5

Kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri ile arasında ilişki vardır.

Tablo 4.39 Kadınların Terfi İmkânlarına Erkekler Kadar Sahip Olmamasının Kadınların Bu Konuda Üstlerinden Destek Görmemeleri İle Arasında İlişki

	Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplam yüzde
a	34	20,0	20,0	20,0
b	10	5,9	5,9	25,9
c	35	20,6	20,6	46,5
d	6	3,5	3,5	50,0
e	85	50,0	50,0	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Aileye zaman ayırmak için fazla sorumluluk almak istememe
- b) İşe başlarken yükselme imkanları düşük bölümlere alınmaları
- c) Kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri
- d) Eğitim programlarından erkekler kadar yararlanamamaları
- e) Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması

Aileye zaman ayırmak için fazla sorumluluk almak istememe kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 34 kişi (% 20) vardır.

İşe başlarken yükselme imkanları düşük bölümlere alınmaları kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 10 kişi (% 5,9) vardır.

Kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 35 kişi (% 20,6) vardır.

Eğitim programlarından erkekler kadar yararlanamamaları kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 6 kişi (% 3,5) vardır.

Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir diyen 85 kişi (% 50) vardır.

Görüldüğü gibi % 50' lik çoğunluk kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir görüşündedir. Dolayısıyla kadınların terfi imkanlarına erkekler kadar sahip olmamalarında çalışmalarının geçici olduğu düşüncesinin etkili olduğu sonucuna varılabilir. Yine kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının nedenidir görüşünde olanlar % 20,6'lık bir çoğunluğu oluşturmaktadır. Buradan da kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemelerinin kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmaması üzerinde etkilidir diyebiliriz.

Kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri ile arasında ilişki vardır hipotezi kabul edilmektedir.

Hipotez-6a

Kadın çalışanların medeni durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır.

Tablo 4.40 Kadın Çalışanların Medeni Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Çapraz Tablosu

			Çalışma nedeni					Total
			Ekonomik nedenler	Bağımsız olma isteği	Çalışmaktan hoşlanma	Çevre ve saygınlık kazanma	Eğitimi değerlendirmek	
medeni_durum	bekar	Count	69	20	27	11	6	133
		% of Total	40,6%	11,8%	15,9%	6,5%	3,5%	78,2%
	evli çocuklu	Count	17	2	1	0	0	20
		% of Total	10,0%	1,2%	,6%	,0%	,0%	11,8%
	evli çocuksuz	Count	9	1	5	0	0	15
		% of Total	5,3%	,6%	2,9%	,0%	,0%	8,8%
	dul çocuklu	Count	2	0	0	0	0	2
		% of Total	1,2%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,2%
	Total	Count	97	23	33	11	6	170
		% of Total	57,1%	13,5%	19,4%	6,5%	3,5%	100,0%

Tablo 4.41 Hipotez 6a İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,041 ^a	12	,298
Likelihood Ratio	18,629	12	,098
Linear-by-Linear Association	4,617	1	,032
N of Valid Cases	170		

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,07.

14 hücrede (% 70) 5 ten az gözlem bulunmaktadır bu yüzden ki-kare analizini uygulamak yanlış olur.

Tablo 4.42 Kadın Çalışanların Medeni Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenler Arasındaki İlişki

			Çalışma nedeni	Medeni durum
Spearman's rho	Çalışma nedeni	korelasyon katsayısı	1,000	-,196*
		Sig. (2-tailed)	.	,010
		N	170	170
	Medeni durum	korelasyon katsayısı	-,196*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,010	.
		N	170	170

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

H_0 : Çalışanların medeni durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki yoktur.

H_1 : Çalışanların medeni durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır.

$P=0,010<0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilir. Çalışanların medeni durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında 0,196 oranında az da olsa negatif bir ilişki vardır.

Kadın çalışanların medeni durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır hipotezi kabul edilmektedir.

Hipotez-6b

Kadın çalışanların öğrenim durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır.

Tablo 4.43. Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Çapraz Tablosu

			Çalışma nedeni					Total
			ekonomik nedenler	bağımsız olma istegi	çalışmaktan hoslanma	çevre ve saygınlık kazanma	egitimi değerlendirmek	
Öğrenim durumu	ortaöğretim	Count	7	0	2	0	0	9
		% of Total	4,1%	,0%	1,2%	,0%	,0%	5,3%
	lise	Count	49	9	12	4	1	75
		% of Total	28,8%	5,3%	7,1%	2,4%	,6%	44,1%
	önlisans	Count	17	7	10	2	1	37
		% of Total	10,0%	4,1%	5,9%	1,2%	,6%	21,8%
	lisans	Count	21	6	7	5	3	42
		% of Total	12,4%	3,5%	4,1%	2,9%	1,8%	24,7%
	yüksek lisans	Count	3	1	2	0	1	7
		% of Total	1,8%	,6%	1,2%	,0%	,6%	4,1%
	Total	Count	97	23	33	11	6	170
		% of Total	57,1%	13,5%	19,4%	6,5%	3,5%	100,0%

Tablo 4.44 Hipotez 6b İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,641a	16	,478
Likelihood Ratio	16,585	16	,413
Linear-by-Linear Association	6,883	1	,009
N of Valid Cases	170		

a. 15 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

15 hücrede (% 60) 5 ten az gözlem bulunmaktadır bu yüzden ki-kare analizini uygulamak yanlış olduğu için ortaöğretim ile lise birleştirilebilir, önlisans, lisans ve yüksek lisansta üçü birlikte yükseköğretim başlığında toplanabilir.

Tablo 4.45. Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Birleştirilmiş Çapraz Tablosu

		Çalışma nedeni					Total
		ekonomik nedenler	bağımsız olma isteği	çalışmaktan hoşlanma	çevre ve saygınlık kazanma	egitimi değerlendirmek	
Öğrenim durumu ortaöğretim-lise	Count	56	9	14	4	1	84
	% of Total	32,9%	5,3%	8,2%	2,4%	,6%	49,4%
yüksek öğretim	Count	41	14	19	7	5	86
	% of Total	24,1%	8,2%	11,2%	4,1%	2,9%	50,6%
Total	Count	97	23	33	11	6	170
	% of Total	57,1%	13,5%	19,4%	6,5%	3,5%	100,0%

Tablo 4.46 Hipotez 6b İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Birleştirilmiş Durumlarının Ki-Kare Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,626 ^a	4	,106
Likelihood Ratio	7,901	4	,095
Linear-by-Linear Association	6,487	1	,011
N of Valid Cases	170		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,96.

H_0 : Çalışanların öğrenim durumu kişiyi çalışmaya yönelten nedenler üzerinde etkili değildir.

H_1 : Çalışanların öğrenim durumu kişiyi çalışmaya yönelten nedenler üzerinde etkilidir.

$P=0,095<0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilir, bayan çalışanların öğrenim durumları iş yerlerinde performanslarını etkileyen unsurlar üzerinde etkilidir.

Tablo 4.47 Kadın Çalışanların Öğrenim Durumu İle Kişiyi Çalışmaya Yönelten Nedenler Arasındaki İlişki

		öğrenim durumu	çalışma nedeni
Spearman's rho	Öğrenim durumu	korelasyon katsayısı	1,000
		Sig. (2-tailed)	,196*
		N	,011
			170
	Çalışma nedeni	korelasyon katsayısı	,196*
		Sig. (2-tailed)	1,000
		N	,011
			170

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

H_0 : Çalışanların eğitim durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki yoktur.

H_1 : Çalışanların eğitim durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır

$P=0,011<0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilir; Çalışanların eğitim durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında 0,196 oranında az da olsa pozitif bir ilişki vardır.

Kadın çalışanların öğrenim durumu ile kişiyi çalışmaya yönelten nedenler arasında anlamlı ilişki vardır hipotezi kabul edilmektedir.

Hipotez-7

Kadın çalışanların karşılaştıkları sorunların bireysel performanslarına etkileri ile gelir durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

19.uncu soruda ki ifadeler için her kişiye ait toplam puan hesaplanmıştır.

Tablo 4.48 Hipotez 7 için Varyans Homojenlik Testi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,926	3	166	,429

H_0 : gelir gruplarının varyansları homojendir.

H_1 : gelir gruplarının varyansları homojen değildir.

$P=0,429>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez, gelir gruplarının varyansları homojendir.

Varyansların homojenliği varsayımı sağlanmıştır. Gelir durumuna göre kadınların karşılaştığı sorunların bireysel performanslarına etkileri arasında farklılık olup olmadığını incelemek için anova testi uygulanabilir

Tablo 4.49 Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performanslarına Etkileri İle Gelir Durumu Arasındaki İlişki İçin Anova Analizi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	871,874	3	290,625	,803	,494
Within Groups	60042,126	166	361,700		
Total	60914,000	169			

H_0 :gelir durumuna göre kadınların karşılaştığı sorunların bireysel performanslarına etkileri arasında farklılık yoktur.

H_1 : gelir durumuna göre kadınların karşılaştığı sorunların bireysel performanslarına etkileri arasında farklılık vardır.

$P=0,494>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi red edilemez; gelir durumuna göre kadınların karşılaştığı sorunların bireysel performanslarına etkileri arasında farklılık yoktur.

Bu sonuçtan gelir durumu ile kadınların karşılaştığı sorunların bireysel performanslarına etkileri arasında ilişki olmadığı sonucuna varılabilir.

Kadın çalışanların karşılaştıkları sorunların bireysel performanslarına etkileri ile gelir durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır hipotezi red edilmektedir.

Hipotez 8a-Hipotez 8b

H8a.Kadınları çalışmaya yönelten en önemli neden ekonomik nedenlerdir.

H8b.Kadınları çalışmaya yönelten en önemli neden bağımsız olma istekleridir

Tablo 4.50 Kadınları Çalışmaya Yönelten Nedenlerin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplam yüzde
Ekonomik nedenler	97	57,1	57,1	57,1
Bağımsız olma isteği	23	13,5	13,5	70,6
Çalışmaktan hoşlanma	33	19,4	19,4	90,0
Çevre ve saygınlık kazanma	11	6,5	6,5	96,5
Eğitimi değerlendirmek	6	3,5	3,5	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Çalışma nedeni olarak 170 kişiden;

- 97 kişi ekonomik nedenler (%57,1)
- 23 kişi bağımsız olma isteği (%13,5)
- 33 kişi çalışmaktan hoşlanma (%19,4)
- 11 kişi çevre ve saygınlık kazanma (%6,5)
- 6 kişi eğitimi değerlendirmek (%3,5)

97 kişi (%57,1) Kadınları çalışmaya yönelten en önemli nedenin ekonomik nedenler olduğunu söylemiştir. Buradan kadınları çalışmaya yönelten en önemli nedenin ekonomik nedenler olduğu yorumu yapılabilir.

Kadınları çalışmaya yönelten en önemli neden bağımsız olma istekleridir yargısı incelendiği zaman;

Yukarıdaki tabloya bakıldığında 170 kişiden 23 (%13,5) kişi çalışma nedeni olarak bağımsız olma isteği görüşündedir. Buradan kadınları çalışmaya yönelten en önemli nedenin bağımsız olma isteği olmadığı yorumu yapılabilir.

Kadınları çalışmaya yönelten en önemli neden ekonomik nedenlerdir hipotezi kabul edilmektedir. Kadınları çalışmaya yönelten en önemli neden bağımsız olma istekleridir hipotezi red edilmektedir.

Hipotez 9a–Hipotez 9b

H9a.Kadınların işten ayrılmasına neden olan en önemli neden iş yerindeki kadına yönelik tutumlardır.

H9b.Kadınların işten ayrılmasına neden olan en önemli neden ailelerine zaman ayıramamalarıdır

Tablo 4.51 Kadınların İşten Ayrılmasına Neden Olan Nedenlerin Dağılımı

	frekans	yüzde	geçerli yüzde	toplam yüzde
Maddi tatminsizlik	41	24,1	24,1	24,1
Yükselme imkanlarının olmaması	53	31,2	31,2	55,3
Ailenize zaman ayıramamanız	43	25,3	25,3	80,6
Kadınlara yönelik tutumlar	8	4,7	4,7	85,3
İşini sevmeme	25	14,7	14,7	100,0
Total	170	100,0	100,0	

Kadınlara yönelik tutumlar işimden ayrılmama neden olur görüşünde bulunan kişi sayısı 8 (% 4,7) olduğundan; bu nedeninin işten ayrılma nedeni olarak çok fazla yer tutmadığını söyleyebiliriz.

Aileme zaman ayıramamak işimden ayrılmama neden olur görüşünde bulunan kişi sayısı 43 (% 25,3) olduğundan bu nedenin işten ayrılmak için önemli bir etken olduğunu söyleyebiliriz fakat en önemli neden değildir.

Yükselme imkanının olmaması işten ayrılma nedeni olur diyen ve çoğunluğu oluşturan kişi sayısı 53' tür (% 31,2). Bu nedenle işten ayrılma nedeni olarak en önemli etken yükselme imkanının olmamasıdır.

Kadınların işten ayrılmasına neden olan en önemli neden iş yerindeki kadına yönelik tutumlardır hipotezi red edilmektedir. Kadınların işten ayrılmasına neden olan en önemli neden ailelerine zaman ayıramamalarıdır hipotezi red edilmektedir.

Hipotez-10

Kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının en önemli nedeni kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılmasıdır.

Tablo 4.52 Kadınların Terfi İmkânlarına Erkekler Kadar Sahip Olmamasının Nedenlerinin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplam yüzde
a	34	20,0	20,0	20,0
b	10	5,9	5,9	25,9
c	35	20,6	20,6	46,5
d	6	3,5	3,5	50,0
e	85	50,0	50,0	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Aileye zaman ayırmak için fazla sorumluluk almak istememe
- b) İşe başlarken yükselme imkânları düşük bölümlere alınmaları
- c) Kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri
- d) Eğitim programlarından erkekler kadar yararlanamamaları
- e) Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması

Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması, kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının en önemli nedenidir diyen kişi sayısı 85'tir (% 50). Bu sonuçla en önemli nedenin kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması olduğu sonucuna varılabilir.

Kadınların terfi imkânlarına erkekler kadar sahip olmamasının en önemli nedeni kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılmasıdır hipotezi kabul edilmektedir.

Hipotez-11

Kadın çalışanların iş yerinde performansını etkileyen en önemli unsur yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumlarıdır.

Tablo 4.53 Kadın Çalışanların İş Yerinde Performansını Etkileyen Unsurların Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Toplam yüzde
a	18	10,6	10,6	10,6
b	62	36,5	36,5	47,1
c	12	7,1	7,1	54,1
d	30	17,6	17,6	71,8
e	40	23,5	23,5	95,3
f	8	4,7	4,7	100,0
Total	170	100,0	100,0	

- a) Ekonomik yönden tatmin
- b) Yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumları
- c) Diğer çalışanların tutumları
- d) Ödül ve terfi sistemi
- e) Eşit davranılmaması
- f) Çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum

Bayan çalışan olarak iş yerinizde performansınızı etkileyen en önemli unsurlar nelerdir sorusuna 170 kişiden;

18 kişi (%10,6) ekonomik yönden tatmin

62 kişi (%36,5) yöneticilerin olumlu ve olumsuz tutumları

12 kişi (%7,1) diğer çalışanların tutumları

30 kişi (%17,6) ödül ve terfi sistemi

40 kişi (%23,5) eşit davranılmaması

8 kişi (%4,7) çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum cevabını vermiştir.

62 kişi bayan çalışan olarak iş yerinizde performansınızı etkileyen en önemli

unsurun yöneticilerin olumlu ve olumsuz tutumları olduğu görüşündedir.

Buradan bayan çalışan olarak iş yerinde performansı etkileyen en önemli unsurun yöneticilerin olumlu ve olumsuz tutumları yorumu yapılabilir.

Kadın çalışanların iş yerinde performansını etkileyen en önemli unsur yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumlarıdır hipotezi kabul edilmektedir.

Hipotez-12a-12b-12c-12d-12e-12f-12g-12h-12ı

Tablo 4.54 Hipotez 12 İçin Yöneltilen Sorulara Verilen Cevapların Dağılımı

ifade	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	Olumlu toplam	olumlu-yüzde
ifade1	25	50	27	52	16	68	40,00
ifade2	12	23	20	84	31	115	67,65
ifade3	9	44	12	84	21	105	61,76
ifade4	8	26	20	82	34	116	68,24
ifade5	15	62	23	54	16	70	41,18
ifade6	12	58	29	59	12	71	41,76
ifade7	4	32	15	71	48	119	70,00
ifade8	8	52	48	51	11	62	36,47
İfade10	38	67	16	32	17	49	28,82

İfade1: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iletişim sorunları yaşamasına neden olur.

İfade2: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların işe konsantre olmasını engeller.

İfade3: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların zamanını etkin kullanmasını engeller.

İfade4: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların motivasyon eksikliği yaşamasına neden olur.

İfade5: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların sorun çözme becerilerinin azalmasına neden olur.

İfade6: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olur.

İfade7: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların aşırı stres yaşamasına neden olur.

İfade8: İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanlarda vizyon eksikliğine yol açar.

İfade10: Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.

İfade1' e olumlu cevap verenler 68 kişi (% 40)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iletişim sorunları yaşamasına neden olmaz.(75 kişi %44,1) İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iletişim sorunları yaşamasına neden olur hipotezi red edilmektedir.

İfade2' ye olumlu cevap verenler 115 kişi (% 67,65)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların işe konsantre olmasını engeller hipotezi kabul edilmektedir.

İfade3'e olumlu cevap verenler 105 kişi (%61,76)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların zamanını etkin kullanmasını engeller hipotezi kabul edilmektedir.

İfade4'e olumlu cevap verenler 116 kişi (%68,24)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların motivasyon eksikliği yaşamasına neden olur hipotezi kabul edilmektedir.

İfade5'e olumlu cevap verenler 70 kişi (%41,18)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların sorun çözme becerilerinin azalmasına neden olmaz(77 kişi %45,3). İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların sorun çözme becerilerinin azalmasına neden olur hipotezi red edilmektedir.

İfade6'ya olumlu cevap verenler 71 kişi (%41,76)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olur hipotezi kabul edilmektedir.

İfade7'ye olumlu cevap verenler 119 kişi (%70,00)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanların aşırı stres yaşamasına neden olur hipotezi kabul edilmektedir.

İfade8'e olumlu cevap verenler 62 kişi (%36,47)

İş yerinde karşılaşılan sorunlar bayan çalışanlarda vizyon eksikliğine yol açar hipotezi kabul edilmektedir.

İfade10'a olumlu cevap verenler 49 kişi (%28,82)

Son olarak buradan kadınların evli ya da çocuk sahibi olmalarının onların performanslarını olumsuz yönde etkilemeyeceği sonucu çıkarılabilir (105 kişi % 61,8). Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler hipotezi red edilmektedir.

SONUÇ

Teknolojinin son sürat ilerlediği, insan gücünün yerini makinelerin aldığı, uzakların yakın olduğu, iletişim ve medyanın bu denli etkin olduğu, sınırların ortadan kalktığı, uluslararası ticaretin oldukça yaygınlaştığı 21. yüzyılın dünyasında ne acıdır ki böyle bir konu ve mesele varlığını halen devam ettirmektedir. İşletmelerin değişen dünyaya adaptasyonu için insan gücüne ihtiyaçları olduğu su götürmez bir gerçektir. Sonuçta yukarıdaki sayılan olguların hepsi yine insanın eseridir.

İş hayatında geline nokta bakıldığı zaman, nasıl ki sınırlar ortadan kalkıyorsa iş hayatında da cinsiyet ayrımı yavaş yavaş ortadan kalkmaya başlamıştır. Eskiden yalnızca tarım ve hayvancılık alanlarında kendi işleri ile meşgul olan kadınlar günümüzde farklı sektörlerde erkekler kadar istihdam edilmeye başlanmıştır. Bayanları iş hayatına iten faktörlere bakıldığında birçok neden sıralanabilir. Bizim araştırmamıza göre en önemli neden ekonomik nedenler olarak göze çarpmaktadır. Ekonomik nedenler geçmişten günümüze tüm çağlarda olduğu gibi günümüzde de hala kadınları çalışma hayatına iten önemli bir güçtür. Ekonomik nedenlerin temelinde hem aileye katkı sağlamak, hem de bağımsız olmak arzusu yatmaktadır. Günümüzde aile yapısında da bir takım bozulmalar meydana gelmesinden dolayı, kadınlar yarın ne olacaklarını kestiremedikleri için hem kendilerini hem aile bireylerini güvence altına almak için iş hayatına atılmaktadırlar. İşin bağımsız olma tarafında ise kimseye muhtaç olmadan, kendi ayakları üstünde durma arzusu yatmaktadır. Bunların dışında diğer bir neden ise psikolojik açıdan kendilerini rahatlatma isteğidir. Bazı kadınlar evlerinde istirahat etmekten veya gezmekten hoşlanırken, bazıları ise boş kalmayı sevmemektedir. Sadece çalışmayı sevdikleri için çalışırlar. Genelde bu gruba giren bayanlar maddi açıdan bir çok şeyi elde etmişler, herhangi bir gelecek kaygısı ya da ekonomik beklentisi olmayan kadınlardır.

Her ne kadar kadınlar iş yaşamında son derece aktif rol alsalar da, maalesef bazı sorunlar varlığını sürdürmeye devam etmektedir. İşletmelerde hala kadın çalışanların

hakları arzulanen seviyelere ulaşamamıştır. Cinsiyet ayrımcılığı başta olmak üzere, yükselmelerinin ve eğitimlerinin önündeki engeller, ücret adaletsizliği, çalışma saatlerindeki düzensizlikler, psikolojik ve fizyolojik baskı ve yıldırımlar sadece karşılaşılan sorunlardan bazılarıdır. Kadın çalışanlar terfi imkânlarına erkekler kadar sahip değildir. Bunun en önemli nedeni ise kadınların çalışmasına geçici gözüyle bakılmasından dolayı yapılan yatırımların boşa gideceği düşüncesidir. Ayrıca kadınların yükselme konusunda üstlerinden yeterli desteği görmedikleri ortaya koyulmuştur. Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunmaktadır. İş yaşamında kadınların karşılaştığı en önemli ön yargılardan birisi de kadınların erkekler kadar otoriter olmadıklarını düşüncesidir. Kadın yöneticilere karşı olumsuz bakış açısının oluşma nedenlerinden biri kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesidir. Bu nedenle yeteneklerinden daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır. Bu sorunların bazıları kadınların sorun çözme becerilerini artırırken bazıları ise onların tamamen iş ve dünyadan soyutlanmasına neden olmaktadır. Acımasız rekabet koşulları içerisinde insan kaynağının önemi her geçen gün daha da artarken bu sorunları en aza indirmek işletmelerin en temel görevlerinden biri olmalıdır. Kadın iş gücünün haklarına yönelik yasal düzenlemeler yapmak da hükümet ve kanun yapıcıların asli görevlerinden biri olmalıdır.

Araştırmamızda yer alan bulgulara bakıldığında kadınların oldukça düşük ücretlerde çalıştırıldığı, yükselme kapılarının neredeyse kapalı olduğu, işe alımlarda ve işten çıkarmalarda erkekler kadar şanslı olmadıkları, zaman zaman çalışanların ve üst yöneticilerinin psikolojik ve fizyolojik tacizine uğradıkları göze çarpmaktadır. Yine bir çoğunun ekonomik ve maddi sıkıntılar yüzünden bu koşullarda çalışmayı kabul ettikleri görülmektedir.

Araştırmamıza göre kadınların çoğu işlerinden memnun olmasına rağmen gelecek kaygısı gütmektedir. Karşılaştıkları sorunlar yüzünden geleceğe güvenle bakamıyorlar. Bir diğer dikkat çeken nokta; kadınlara şu anki işinizden neden ayrılırsınız diye

sorulduğunda, yanıt yükselme imkânlarının olmayışı olmuştur. Bu konuda yapılacak en güzel düzenleme ise yükselmeyi cinsiyetin değil, yetenek ve yetkinliklerin belirlediği bir sistem geliştirmektir.

Araştırmamızın asıl konusunu oluşturan, karşılaşılan sorunların bireysel performansa etkilerine bakacak olursak; başta çalışanlarda işe konsantre olmayı engellediği ve moral motivasyon eksikliği yaşanmasına neden olduğu görülmektedir. Karşılaşılan sorunlar neticesinde kadınlar işe kendini tam olarak verememekte, dikkati dağılmakta ve iş verimi düşmektedir. Ayrıca çalışanlar üzerindeki baskı ve stresi artırarak onların zamanlarını etkin bir şekilde kullanmasını engellemektedir. İş başında geçen zaman artmakta öncelikler belirlenememektedir. Sorunların etkilerini yok etmek için öncelikle bu sorunlara neden olan etkenleri yok etmek gerekmektedir. Bunun içinde öncelikle işletmeler bayan çalışanlarını sahiplenmeli, erkeklerle eşit şart ve fırsatlar sunmalıdır. İş yerlerinde kadın çalışanların performanslarını etkileyen en önemli unsur yöneticilerin olumlu ve olumsuz tutumlarıdır. Daha sonra eşit davranılması ve ödül-terfi sistemi gelmektedir. Yaptıkları iş karşısında aldıkları paranın adalet derecesi, takdir edilmesi, saygı gösterilmesi, destek olunması performanslarını etkilemektedir. Onların performanslarını artırabilmek için ödül ve terfi sistemine tam olarak kadınlarında adaptasyonu sağlanmalıdır. Sosyal ve medeni haklarını kullandırırken erkeklere sağlanan olanaklardan bayanlarında yararlandırılması işletmelerin yararına olacaktır.

Bu araştırmada yalnızca perakende sektörü ele alınmış olup, araştırmanın başka sektörlerde de yapılarak sonuçlarının karşılaştırılıp makro ölçüde çözüm aramak daha tutarlı bir yaklaşım olabilir. Bugün kadınlar iş hayatının çoğu yerinde karşımıza çıkmaktadır ve bu nüfus gün geçtikçe de artmaktadır. Küreselleşen dünyada kadın sorunlarını görmezden gelmek işletmelerin zararına olacaktır. Kadınlara daha güzel çalışma hakları sunmak uzun dönemde, kadın çalışanların verimliliğini ve işe bağlılığını artıracak, bu da üretim ve karlılığa pozitif katkı sağlayacaktır. Araştırma sonuçlarına göre kadın çalışanlar için yapılabilecek düzenlemelere baktığımızda, çocuklu bayanlar

için daha esnek çalışma saatleri ayarlanabilir ve iş yerlerinde kreşler yapılabilir. Yönetim kademelerine yükseltilmelerinde erkeklerle eşit fırsatlar tanınarak onların yeteneklerinden tam anlamıyla istifade edilebilir. Bayan alışanların kurum içi ve kurum dışı eēitimleri desteklenerek onların işe ve müşteriye bakış açısı geliştirilerek daha üretken ve vizyon sahibi olmaları sağlanabilir. Kadın alışanlara yönelik kariyer ile ilgili danışmanlık ve destekleme programları düzenlenebilir. İşveren, farklı kuralların olabileceēini kabul etmeli ve erkeēin egemen olduēu iş hayatının kurallarını, kadınlara göre biçimlendirebilmeli, esnek olabilmeli ve tek yönlü düşünmemelidir.

alışanlarına kıymet vermeyen bir işletme gün gelip yok olmaya mahkûmdur. Bu anlayıştan hareketle ölkemizde ve dünyada insan haklarına paralel bir şekilde çalışma hakları da yeniden düzenlenmeli, her şeyden önce adil ve insancıl bir tutum sergilenmelidir. İşte o zaman gerçekten üreten dünyaya adaptasyon sağlanmış olacak, çalışanlar mutlu bir şekilde işlerine gidip geleceklerdir.

KAYNAKÇA

- Alper Ay, Ferda (2006). **İşletmelerde Çalışanların Motivasyonlarını Etkileyen Faktörler: Bir alan Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Altınöz, Mehmet (2008). **Ofis Otomasyon Sistemlerinin Bireysel Performans Üzerine Etkisi**. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20, 51-63.
- Aycan, Zeynep (2004). **Key Success Factors for Women in Management in Turkey**. Applied Psychology: An International Review, 53(3), 453 –477
- Aydın, Esra (2008). **Formel Ve Enformel Kadın Çalışanların İstihdam Edilme Biçimlerinin İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Ankara
- Aytaç, Serpil (1997). **Çalışma Yaşamında Kadının Kariyer Sorunu**. TUHİS. 905-914.
- Aytaç, Serpil ve Sevüktekin, Mustafa (2002). **Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği**. Ankara: Yorum Matbaacılık.
- Barutçugil, İsmet (2002). **Performans Yönetimi** (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Betz, E. Nancy ve Fitzgerald (1987). **F. Louise, The Career Psychology of Women**, Academic Press.
- Bilir Güler, Seyhan (2005). **Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Cam, Erdem (2004). **Çalışma Yaşamında Stres Ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar**. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi. ISSN: 1303-5134
- Clancy, Maggie ve Tata, Jasmine (2005). **A Global Perspective on Balancing Work and Family**. Chicago
- Conway, David (2000). **Serbest Piyasa Feminizmi** (1. Baskı). Ankara: Liberte Yayınları.
- Costley, D. L. ve Todd, R. (1991). **Human Relations in Organizations**, West Publishing Company, New York.

- Çöl, Güner (2008). **Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri**. Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1) , 35-46
- Dalkıranoglu, Tülin ve Çetinel, Fatma Gül (2008). **Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması**. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:20, 277–298.
- Demirhan, Fatma E. ve Ekonomi, Münir (2005). **Türkiye’de Kadın İşçilerle İlgili Koruyucu Yasal Düzenlemeler Ve 4857 Sayılı Yeni İş Kanunu İle Getirilen Yenilikler**, İtü dergisi, Sayı: 5
- Dikmetaş, Elif (2009). **Hastane Çalışanlarında Cinsiyet ayrımının İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama**, KMU İİBF Dergisi, Sayı:16.
- Dinç, Meryem (2002). **Çalışma Hayatında Kadın ile İlgili Hukuki Düzenlemeler**, Kamu:İş, C:6 S:3, 1-20
- Duruoğlu, Tuba (2007). **Emek piyasasında cinsiyetçi ücret ayrımı: Bursa Organize Sanayi bölgesinde bir araştırma**. İletişim kuram ve araştırma dergisi, Sayı: 24, 61-76.
- Dixon, Richard (1992). **Management Theory & Practice**, Butterworth-Heinemann Ltd. Oxford.
- Efe, Serap (2007). **Bankacılık Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Yaşamış Oldukları Kariyer Sorunları**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Emmett, Bethan (2009). **Paying the Price for the Economic Crisis**, Oxfam International Discussion Paper
- Erçen Yoğun, Ayşe Esmeray (2008).**Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Erkek, Seyida ve Karagöz, Hakan (2009). **Kadının İş Hayatındaki Yeri ve Karşılaştığı Sorunlar**. İpek Yolu. Ölçü Konya Ofset. 3, 14–21.

- Evans, Gail (2004). **Kadınlar ancak Birlikte Kazanabilir** (1. Baskı) Çev. Ekin Duru, İstanbul: Acar Matbaacılık
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2008). **Working in Europe: Gender Differences**
- Gökalp, İsmet Emre (2008). **Türkiye’de Kadın Girişimciler ve Kadın Yöneticiler**, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Gül, Hasan; Oktay, Ercan ve Gökçe, Hakan (2008). **İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama**. Akademik Bakış, Sayı 15, 72–82.
- Güldal, Duygu (2008). **Kadın Yöneticileri Motive Ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Gümüştekin, Gülten Eren ve Öztemiz, A. Bircan (2005). **Örgütlerde Stresin Verimlilik Ve Performansla Etkileşimi**, Çukurova üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 271–288.
- Güner, Asuman (2008). **Üniversitede Çalışan Kadınların "Kadının Çalışma Yaşamındaki Sorunları"na Yönelik Algıları**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Griffin, Ricky W. (1993). **Management**, 4th. Edt., Texas,
- Grint, Keith (2001). **Leadership: Classical, Contemporary and Critical approaches**. Newyork: Oxford university press.
- Helvacı, M. Akif (2002). **Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35(1–2), 155–169.
- Hewlett, Sylvia Ann(2002). **Executive Women and the Myth of Having It All**. Harvard Business Review.
- Ingham Christine(2001). **Kendi Kendini Motive Etmenin 101 Yolu**.(1. Baskı).Çev.Ruhi Selçuk Tabak. İstanbul: Melisa Matbaacılık.

- Jalbert, Susanne E.(2000). **Women Entrepreneurs in the Global Economy**, 25-30
- Kalıprasad, M. (2006), “**The Human Factor II: Creating a High Performance Culture in an Organization**”, Cost Engineering, 48 (6), 27.
- Karaca, Ayşe (2007). **Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Karaman, Abdullah(2005). **Nasıl ve Niçin Vizyon Yönetimi**(1. Baskı). İstanbul, IQ Kültür Sanat Yayıncılık
- Kardam, Filiz Ve Toksöz. (2004). **Gülay Gender Based Discrimination At Work In Turkey:A Cross-Sectoral Overview**. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 59(4), 152–172.
- Kaya, Canan (2009). **Çalışma Yaşamında Kadın İşgücü Sorunları ve Örgütlenme Eğilimleri**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kocacık Faruk Ve Gökkaya Veda B. (2005). **Türkiye’de Çalışan Kadınlar Ve Sorunları**. C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1), 195–219.
- Luecke, Richard (2008). **Performans Yönetimi: Çalışanların Etkinliğini Ölçün ve Geliştirin** (1.Baskı). İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Mayatürk, Evrim (2006). **Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Milkovich, G. T. ve Boudrea, J. W. (1991). **Human Resource Management**, Richard D. Irwin, Inc., Boston.
- Nahavandi, A. ve Malekzadeh, A. R. (1998). **Organizational Behavior**, Prentice –Hall, New Jersey.
- Oktar, Tiğınçe (1998). **Osmanlı Toplumunda Kadının Çalışma Yaşamı** (1. Basım). Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi
- Oktik, Nurgün (2002). **Turizm Sektöründe Çalışan Kadınların Toplumsal Değişime Etkileri**. Muğla: Muğla Üniversitesi Basımevi

- Örücü Edip, Kılıç, Recep ve Kılıç, Taşkın (2007). **Cam Tavan Sendromu Ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği**. Yönetim Ve Ekonomi. 14(2), 117–135.
- Örücü, Edip ve Kanbur, Aysun (2008).**Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans Ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet Ve Endüstri İşletmesi Örneği**. Yönetim Ve Ekonomi. 15(1), 86–97.
- Özdamar, Serpil (2000). **Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık**. Ankara: Cem Web Ofset
- Özmutaf, Nezih Metin (2007). **Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları Ve Çatışma**. C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2), 41–60.
- Öztürk, Zekai ve Dündar Hakan (2003). **Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler**. C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 4(2), 57–67.
- Sezen, Bayram (2008). **Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta Ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Sheehan, Michael (2004). **Workplace Mobbing: A Proactive Response**, Workplace Mobbing Conference, Australia.
- Soysal, Abdullah(2009). **İş Yaşamında Stres**. Çimento İşveren, 17-40
- Soysal, Tamer (2006). **Uluslararası Sözleşmeler Işığında 4857 Sayılı İş Kanununda Kadın İşçiyi Koruyan Hükümler**, Kamu: İş, C:8 S:4
- Suzer, Hande (2002). **Kadın Yönetici Karı Arttırıyor**. Capital Dergisi, Şubat sayısı
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2003). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış** (3.Baskı). Konya: Adım Matbaacılık
- Şimşek, M. Şerif. (2002). **Yönetim ve Organizasyon**. Konya: Günay Ofset,
- T.C Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (1995). **Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği**. Ankara: Cem Web Ofset

- T.C Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (1999). **Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye’de eğitim Sektörü Örneği**. Ankara: Cem Web Ofset
- T.C Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (2000). **Sağlık Sektöründe Kadın**. Ankara: Cem Web Ofset
- T.C Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (1999). **Çalışmaya Hazır İşgücü Olarak Kentli Kadın ve Değişimi**. Ankara: Cem Web Ofset
- T.C Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (2000). **Kentlerde Kadınların İşyaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Boyutları**. Ankara: Cem Web Ofset
- Telman, Nursel ve Ünsal, Pınar (2004). **Çalışan Memnuniyeti** (1.Baskı). İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Temel, Ayşen, Yakın, Mehmet ve Misci, Sema (2006). **Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansıması**. Yönetim Ve Ekonomi.13(1), 27–38.
- Tınaz, Pınar (2006). **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. Çalışma Ve Toplum. 4, 13-28.
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu). (1999). **“Kadın İşgücü Araştırması”**. (Yayın No: 185). Ankara: Plaka Matba
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu). (2002). **Çalışma Hayatında Çağa Uyum Semineri**. (Yayın No:223). Ankara: Yorum Matbacılık
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu). (2001). **Gelişen Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücü Panelleri** (Yayın No:205). Ankara: Aydoğdu Ofset
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu). (2004). **İstihdam, Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu**. Ankara: Plaka Matbaacılık
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu) (1999). **Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri** (Yayın No:192). Ankara: Ajans-Türk Basım
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu) (2006). **Kadın İstihdamı Zirvesi** (Yayın No: 266). Ankara: Ajans-Türk Basım

- Tüllük, Menekşe Sera(2006).**Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Kadın Çalışanların Sorunları: Çanakkale Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Wirth, Linda (2002). **Breaking Through The Glass Ceiling: Women İn Management**. First International Conference Pay Equity between Women and Men: Myth or Reality? Luxembourg
- Yılmaz, Abdullah ve Aslan, Seyfettin (2002). **Örgütsel Zaman Yönetimi** C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 3(1), 25–45.
- Zel, Uğur (2002). **İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması Ve “Kraliçe Arı Sendromu**. Türkiye Ve Ortadoğu Amme İdaresi (Todaie) Dergisi. 35(2), 39–48.
- www.turizmgazetesi.com, Erişim Tarihi: 25.04.2009
- www.die.gov.tr, Erişim Tarihi:27.04.2009
- <http://www.ikademi.com>, Erişim Tarihi: 07.01.2010
- www.insankaynaklari.com,(2001) “Kadınların ve Gençlerin En Hızlı Yükseldiği Sektörler” Erişim Tarihi: 30.04.2009
- www.insankaynaklari.com (2003) “İş’te Kadın Olmak Araştırması”, Erişim Tarihi: 20.04.2009
- www.kigem.com.tr, Erişim Tarihi: 07.01.2010
- www.kidog.org.tr, Erişim Tarihi: 15.04.2009
- www.kssgm.gov.tr, Erişim Tarihi: 10.04.2009
- www.tisk.org.tr, Erişim Tarihi: 03.05.2009
- www.akademikbakis.org, Erişim Tarihi: 01.05.2009
- www.tuik.gov.tr, Erişim Tarihi: 20.05.2010
- www.bls.gov, Erişim Tarihi:21.05.2010
- www.anneyiz.biz, Erişim Tarihi:27.04.2009
- www.ilo.org, Erişim Tarihi:13.04.2009
- www.capital.com.tr, Erişim Tarihi: 20.04.2009

EKLER

EK 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket çalışması; Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda yapılmakta olan “İş yaşamında kadınların karşılaştıkları sorunların bireysel performansa etkileri: perakendecilik sektöründe bir uygulama” başlıklı yüksek lisans tezine veri sağlamak amacıyla yapılmaktadır. Vereceğiniz cevaplar tarafımdan gizli tutulacaktır. Çalışmaya yapacağınız değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Ayşe ÖZAĞIR

ANKET SORULARI

1- Yaşınız?

- a) 18-25
- b) 26-35
- c) 36-45
- d) 45 üzeri

2- Medeni Durumunuz?

- a) Bekar
- b) Evli- Çocuklu
- c) Evli-Çocuksuz
- d) Dul-Çocuklu
- e) Dul-Çocuksuz

3- Çocuk Sayısı?

- a) Çocuksuz
- b) 1 Çocuk
- c) 2 Çocuk
- d) 3 Çocuk ve Üstü

4- Gelir Durumunuz?

- a) 0 – 500 TL
- b) 501 –1000TL
- c) 1001 – 2000 TL
- d) 2000 TL ve üstü

5- Kaç yıldır çalışma yaşamındasınız?

- a) 1–3 Yıl
- b) 3–5 Yıl
- c) 5–10 Yıl
- d) 10 Yıl ve Üzeri

6- Bu işte kaç yıldır çalışıyorsunuz?

- a) 1–3 Yıl
- b) 3–5 Yıl
- c) 5–10 Yıl
- d) 10 Yıl ve Üzeri

7- Öğrenim Durumunuz?

- a) Ortaöğretim
- b) Lise
- c) Önlisans
- d) Lisans
- e) Yüksek Lisans
- f) Doktora

8- Annenizin Öğrenim Durumu?

- a) Ortaöğretim
- b) Lise
- c) Önlisans
- d) Lisans
- e) Yüksek Lisans
- f) Doktora

9- Babanızın Öğrenim Durumu?

- a) Ortaöğretim
- b) Lise
- c) Önlisans
- d) Lisans
- e) Yüksek Lisans
- f) Doktora

10. İşinizden memnun musunuz?

- a) Memnun değilim
- b) Az memnunum
- c) Memnunum
- d) Çok memnunum

11. Sizi çalışmaya yöneltten en önemli neden hangisidir?

- a) Ekonomik nedenler
- b) Bağımsız olma isteği
- c) Çalışmaktan hoşlanmak
- d) Çevre ve saygınlık kazanmak
- e) Eğitimi değerlendirmek

12. Şu an işinizden ayrılıyor olsaydınız, bunun nedeni hangisi olurdu?

- a) Maddi tatminsizlik
- b) Yükselme imkânlarının olmaması
- c) Ailenize zaman ayıramamanız
- d) İşyerinizde kadınlara yönelik tutumlar
- e) Yaptığınız işi sevmiyor olmanız

13. Sizce kadınların çalışma yaşamında daha fazla yer almaları için yapılması gereken en önemli şey hangisidir?

- f) Yasalarda kadınları koruyucu düzenlemeler yapılmalı
- g) Kadınların eğitime önem verilmeli
- h) İşyerinde çocuklar için kreşler yapılmalı
- i) Çalışma saatleri esnekleştirilmeli
- j) Toplumun çalışan kadınlara bakışı olumlu yönde değişmeli

14. Size göre işyerinde kadınların yükselmelerini kolaylaştırıcı en önemli düzenleme hangisidir?

- f) Daha esnek çalışma programları
- g) İşyerinde çocuk bakım merkezlerinin kurulması
- h) Eğitim ve geliştirme programları
- i) Kariyerle ilgili danışmanlık ve destekleme
- j) Kadınların daha az olduğu bölümlerde rotasyona gönderilmeleri

15. Sizce kadınların terfi imkanlarına erkekler kadar sahip olmamasının en önemli nedeni hangisidir?

- a) Aileye zaman ayırmak için fazla sorumluluk almak istememe
- b) İşe başlarken yükselme imkanları düşük bölümlere alınmaları
- c) Kadınların bu konuda üstlerinden destek görmemeleri
- d) Eğitim programlarından erkekler kadar yararlanamamaları
- e) Kadın çalışanların çalışmasına geçici gözüyle bakılması

16. Kadın olmanız nedeniyle işyerinde en çok karşılaştığınız önyargılı tutum hangisidir?

- f) Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi
- g) Kadınların riske girmekten çekindikleri düşüncesi
- h) Kadınların yeteneğine güvenilmemesi
- i) Kadınlara zor görevler verilip başarısız olmasının beklenmesi
- j) Kadınların erkekler kadar soğukkanlı/otoriter olmadığı düşüncesi

17-Bayan çalışan olarak iş yerinizde performansınızı etkileyen en önemli unsurlar nelerdir?

- g) Ekonomik yönden tatmin
- h) Yöneticilerin olumlu veya olumsuz tutumları
- i) Diğer çalışanların tutumları
- j) Ödül ve terfi sistemi
- k) Eşit davranılmaması
- l) Çalışmama karşı ailemin göstermiş olduğu tutum

18-İş yerinizde karşılaştığınız sorunların bireysel performansınıza etkileri nelerdir?

- f) İşe kendimi vererek verimli şekilde çalışmak istemiyorum
- g) Geleceğe güvenle bakamıyorum
- h) Sorunlarla başa çıkabilecek gücüm yok
- i) İletişim kurmakta zorluk çekiyorum
- j) Zamanımı etkin kullanamıyorum

19-İş yaşamında kadınların karşılaştığı sorunların bireysel performansına etkilerini gösteren aşağıdaki yargıları değerlendiriniz.

SIRA NO	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Karşılaştığım sorunlar iletişim sorunları yaşamama neden oluyor					
2	Karşılaştığım sorunlar işe konsantre olmamı engelliyor					
3	Karşılaştığım sorunlar zamanımı etkin kullanmamı engelliyor					
4	Karşılaştığım sorunlar motivasyon eksikliği yaşamama neden oluyor					
5	Karşılaştığım sorunlar sorun çözme becerimin azalmasına neden oluyor					
6	Karşılaştığım sorunlar iş doyumsuzluğu yaşamama neden oluyor					
7	Karşılaştığım sorunlar aşırı stres yaşamama neden oluyor					
8	Karşılaştığım sorunlar vizyon eksikliğine yol açıyor					
9	Kadınların hisleri ile hareket ettikleri düşüncesi ile iş yerinde kadın yöneticilere karşı olumsuz bakış açısı arasında ilişki vardır.					
10	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.					
11	Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar					
12	Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır					
13	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.					
14	Kadınlar iş yaşamında erkek yöneticilerin ve diğer çalışanların zaman zaman tacizlerine (psikolojik-fiziki) maruz kalmaktadır.					
15	Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanamamaktadır.					
16	Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar isten çıkarılmaktadır.					
17	Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcut değildir					
18	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırıcı davranışlarda bulunurlar.					
19	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre					

	beklemektedir					
20	İşimin bana sağladığı güvenliğin derecesi performansımı etkiler					
21	Aldığım maaş ve terfilerin miktarı performansımı etkiler					
22	İşimin bana verdiği kişisel gelişme ve yükselme imkanı performansımı etkiler					
23	İşimde birlikte çalıştığım, etkileştiğim ve konuştuğum kişiler performansımı etkiler					
24	Amirlerimin bana gösterdiği adil davranış ve saygı derecesi performansımı etkiler					
25	İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu performansımı etkiler					
26	İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansı performansımı etkiler					
27	Amirlerimden gördüğüm destek ve rehberlik performansımı etkiler					
28	Yaptığım işin karşılığında aldığım paranın adaletlilik derecesi performansımı etkiler					
29	İşimin kendime ait bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme imkanının oluşu performansımı etkiler.					
30	İşyerimin geleceğim açısından vaat ettiği güven derecesi performansımı etkiler					
31	İşyerimdeki yönetimin tutumu performansımı etkiler					

KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Ayşe ÖZAĞIR	İmza:	
Doğum Yeri:	Konya		
Doğum Tarihi:	15.11.1985		
Medeni Durumu:	Bekâr		

Öğrenim Durumu

Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
İlköğretim	Taşkent Merkez İlkokulu	-	Konya	1996
Ortaöğretim	Taşkent Lisesi Ortaokulu	-	Konya	1999
Lise	Atatürk Kız Lisesi	Eşit Ağırlık	Konya	2002
Lisans	Selçuk Üniversitesi	İşletme	Konya	2007
Yüksek Lisans	Selçuk Üniversitesi	Yönetim Organizasyon	Konya	2010

Becerileri:	Hızlı ve etkin karar alabilme, takım liderliği yapabilme, zamanı etkin kullanabilme, analiz yeteneği
İlgi Alanları:	İnternet, Sinema
İş Deneyimi:	2007-2008 Adese Alışveriş Merkezleri İşletme Stajyeri 2008-2010 Adese Alışveriş Merkezleri Mağaza Takım Lideri Yardımcısı 2010-Adese Alışveriş Merkezleri İş Mükemmelliği Birimi Uzman Yardımcısı
Aldığı Ödüller:	2007 İşletme Bölüm Birinciliği
Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar:	
Tel:	0541-388 32 52



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Adres

Arif Bilge Mah.
Kurdere Sok.
No:3/A
Meram /Konya