

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SOSYAL PROJELER VE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI YÖNETİMİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Deniz Deren ÖNEN

115706003

Prof. Dr. Nurhan YENTÜRK

İSTANBUL

2020

Sivil Toplum Kuruluşlarında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Gender Equality in Non-governmental Organisations

Deniz Deren ÖNEN

115706003

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Nurhan Yentürk

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Pınar Uyan Semerci

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Demet Lüküslü

Varsa İkinci Tez Danışmanı:

Tezin Onaylandığı Tarih : 01.06.2020

Toplam Sayfa Sayısı: 80

Anahtar Kelimeler (Türkçe)

- 1) Toplumsal Cinsiyet Eşitliği
- 2) Kadın İstihdamı
- 3) Sivil Toplum Kuruluşu
- 4) Üçüncü Sektör
- 5) STK

Anahtar Kelimeler (İngilizce)

- 1) Gender Equality
- 2) Women Employment
- 3) Non-government organization
- 4) Third Sector
- 5) NGO

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında üçüncü sektör kurumlarında toplumsal cinsiyet eşitliği ve cinsiyet temelli ayrımcılık incelenmiştir. Tez çalışmasının cinsiyet eşitliği politikalarına yeni bir bakış açısı getirmesi ve sivil toplum alanındaki literatüre katkı sunması hedeflenmiştir. Yüksek lisans sürecimde ve tez çalışmamın başından sonuna kadar tüm aşamalarında verdiği destek ve katkılardan dolayı başta danışmanım Prof. Dr. Nurhan Yentürk'e teşekkürü bir borç bilirim. Aynı zamanda yüksek lisansım ve sektörel deneyimlerim adına bana yeni bir bakış açısı kazandıran ve yeni yollar açan Bilgi Üniversitesi, Sosyal Projeler ve STK Yönetimi akademisyenlerine ve Sosyal Kuluçka ekibine teşekkür ederim.

Ayrıca yoğun çalışma tempomuz sırasında anlayışını ve desteğini esirgemeyen değerli yöneticim Onur Pulat'a teşekkür ederim. Tez çalışmam sırasında değerli vakitlerini ayırarak benimle düşünce ve deneyimlerini paylaşan, toplumsal cinsiyet eşitliğine inanan STK çalışanı tüm kadınlara ayrıca teşekkür etmek istiyorum.

Son olarak, bu süreçte ve tüm hayatım boyunca sabırla ve büyük fedakârlıkla yanımda olan, desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen canım aileme ve canım Gizem Kanpara'ya teşekkürler.

Deniz Deren ÖNEN

TABLO VE GRAFİK LİSTESİ

Tablo 1: Hukuki Göre Sivil Toplum Kuruluşları(YADA).....	40
Tablo 2: Çalışanların pozisyonları.....	43
Grafik 1: Ücretli Çalışan Sahipliği.....	41
Grafik 2: Ücretli Çalışan Sayısı	42
Grafik 3:Ücretli Çalışan Yüzdesi	42
Grafik 4: Kurumda Çalışan Sayısı.....	47
Grafik 5: Görüşmecinin Yaşları.....	48
Grafik 6: Görüşmecilerin Çalıştıkları Pozisyonlar.....	48
Grafik 7: Özel Sektörde Çalışmış mı?.....	49

ÖZET

1980'lerden itibaren artan neo-liberal politikalar sivil toplum kuruluşlarının ivme kazanmasına neden olmuştur ve akabinde toplum kuruluşları kurumsal örgüt yapısı olan bir istihdam alanı olarak üçüncü sektör adı ile anılmaya başlamıştır. Sivil toplum kuruluşları devlet ve özel sektör arasında bir ara mekanizma olarak özgürlükçü, katılımcı demokrasiye inanan, farklılıkları tanıyan örgütlenmeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Çağdaş yönetim biçimi olarak tanımlanan yönetim kavramı, hem karar alma süreçlerinin hem de sorumluluk alanlarının yöneten ve yönetilen arasında yatay hiyerarşi ile dağıtıldığını ifade etmektedir ve bu yönüyle sivil toplum kuruluşlarının yönetim anlayışını belirleyen ana kavram olmuştur. Tarihin en eski çağlarından beri kadınların sosyal, siyasal ve ekonomik alanda erkeklerle eşit fırsat ve şartlara sahip olmadığı bilinmektedir. Tüm dünyada ivme kazanan özgürlükçü düşünme biçimleri feminizm akımını da aynı doğrultuda olumlu etkilemiştir. Toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi azaltılmaya çalışılmakta ve gündelik hayatın her alanında eşitliği sağlamaya yönelik politikalar güçlenmektedir.

Bu çalışmada “Sivil Toplum Kuruluşlarında profesyonel olarak çalışan kadınlar toplumsal cinsiyet eşitsizliğine maruz kalıyor mu?” sorusuna yanıt aranmıştır. STK'lar demokrasinin taşıyıcısı misyonu edinmekle beraber bir istihdam alanı olarak kurumsal kapasitelerini geliştirirken kadın-erkek eşitliğini ne ölçüde gözetmektedir, sivil toplum kuruluşlarının özel sektörden farkı nedir, STK'larda çalışan kadınlar profesyonel niteliklerinden dolayı mı bu kurumda çalışmaktadır, duygusal emek kavramı bu durumu doğrudan etkiler mi gibi soruların yanıtları aranmıştır. Çalışmanın sonucunda basit olmayan yöntemle seçilen STK'larda istihdam edilen kadın çalışanlar üzerinde nitel araştırma yapılmıştır. Çalışmada STK'larda çalışan kadınların emeğinin görünürlüğü değerlendirilmiş olup toplumsal cinsiyet eşitliğinin özel sektörden daha iyi durumda olduğu gözlenmiş olup STK'ların duygusal emeğe duyduğu ihtiyaçtan dolayı da kadın çalışanlara daha çok fırsat tanıdığı gözlenmiştir.

Anahtar kelimeler: toplumsal cinsiyet eşitliği, kadın emeği, üçüncü sektör, sivil toplum kuruluşları, STK'lar

ABSTRACT

Increasing neo-liberal policies since 1980s caused the non-governmental organizations to gain momentum, and subsequently, social organizations started to be called as the third sector as an employment area with a corporate organization structure. Non-governmental organizations emerge as organizations that believe in libertarian, participatory democracy and recognize differences as an intermediary mechanism between the state and the private sector. The concept of governance, defined as the modern form of management, states that both decision-making processes and areas of responsibility are distributed among the managing and managed by a horizontal hierarchy, and in this respect, it has been the main concept that determines the management approach of non-governmental organizations. It is known that women have not had equal opportunities and conditions with men in the social, political and economic fields since the earliest times in history. Liberalist ways of thinking, which have gained momentum all over the world, have positively affected the trend of feminism. Efforts are being made to reduce the impact of gender roles and policies to ensure equality in every area of everyday life are strengthening. In this study, "Are women working professionally in Civil Society Organizations exposed to gender inequality?" The answer to the question was sought. While NGOs are the carriers of democracy, they develop the institutional capacities as an employment area, and to what extent do women and men maintain equality, what is the difference of non-governmental organizations from the private sector? Do women working in NGOs work in this institution due to their professional qualities, the concept of emotional labor directly Answers to questions such as whether it affects were searched. As a result of the study, qualitative research was conducted on female employees employed in NGOs selected by the non-simple method. In the study, the visibility of the labor of women working in NGOs was evaluated and it was observed that gender equality was better than the private sector, and it was observed that NGOs provided more opportunities to women employees due to the need for emotional labor.

Key words: Gender equality, women Employment, third sector, NGO's, civil society organization

GİRİŞ

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği on yıllardan beri tartışılmalı gelen bir konudur. Bütün toplumlarda doğuştan gelen biyolojik farklılıklar, toplumsal anlamlar yüklenerek yoğunlaştırılır ve neticede kadın olma-erkek olma halleri meydana gelir. Bu farklılıklara toplumun yüklediği anlamlar ile toplumsal cinsiyet rolleri ortaya çıkar. Toplumsal cinsiyet kelimesini ilk kullanan kişi olan Oakley, toplumsal cinsiyetin kültür ile ilgili olduğunu söyler ve kadın ve erkeğin kültürel bağlamda cinsiyet odaklı sınıflandırıldığına dikkat çeker.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği hayatın her alanında kendini göstermektedir ve istihdam bunların başında gelir. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin ekonomik izdüşümleri 21. Yüzyılda kendini göstermeye devam ederken hemen hemen tüm toplumlarda bununla mücadele edecek politikalar güçlenmeye başlamıştır. Hatta şöyle ki toplumsal cinsiyet eşitliği ülkenin gelişmişlik seviyesinde bir ölçüt olarak gösterilmektedir.

Neoliberalizmle ivme kazanan sosyal hareketler “daha önce gönüllü ağırlıklı çalışmakta olan konu temelli STKlarda artan 'profesyonel' çalışanları işe alma eğiliminin, ve böylece emek sürecinin devreye girmesi”ne sebep olmuştur. Bunun neticesinde sivil toplum kuruluşları kurumsal örgüt yapısı olan bir istihdam alanı olarak değerlendirilmekte ve üçüncü sektör adı ile anılmaktadır. Sivil toplum kavramı esasında kolektif bilinç, farklılıkları tanıma, dayanışma ve demokrasi gibi temeller üzerinde şekillenmektedir. Bu haliyle de bir işletme mantığı ile hareket etmelerine rağmen sosyal hareketler karşısında politik angajman edinmek durumunda kalmışlardır.

Sivil toplum kuruluşları çok çeşitli çalışma alanlarında ve farklı kurumsal kimlikler ile faaliyet göstermelerine rağmen “STK’lar alanı siyasi otoritenin yönlendirmesinden uzak, devlet karşısında özerk olarak, yaptıkları faaliyetlerle piyasanın alanına girmeyen, kamusal alanda etkisi olabilen bir kolektif girişimler alanı olarak tanımlanmaktadır”(Yentürk, 2010:7). Nurhan Yentürk’e göre STK’lar gerek kendi içlerinde gerekse başkaları üzerinde bir iktidar oluşturma veya hakimiyet kurma çabasına girmezler ve bu STK’ların önemli bir özelliğidir.(Yentürk, 2010:11)

Bu çalışmada uzun yıllardır bir misyon edinmiş olan sivil toplum kuruluşlarının emek sürecinin devreye girmesi ve yeni bir örgüt yapısı niteliği kazanmasının akabinde toplumsal cinsiyet eşitliğine karşı duruşlarının ne olduğu sorusuna yanıt aranmıştır. Sivil toplum kuruluşlarında profesyonel olarak çalışan kadınlar ile yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlar ile kadın çalışanların sektöre bakışı incelenmiştir. Kurum içerisinde var olan dinamiklerin kadın istihdamını ne şekilde etkilediği araştırılmış olup Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarını bir işletme mantığı ile değerlendirilen çalışmalar derlenmiştir.

Çalışmanın üçüncü sektörde toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili sorulara yanıt bulması hedeflenirken; literatüre sivil toplum kuruluşlarının iş organizasyonlarındaki değişkenlerine dair eksikliği gidermeye yönelik bir katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

Çalışma 3 ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde toplumsal cinsiyet kavramı ele alınmakta olup toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin ekonomik hayata yansımalarından söz edilmiştir. İş hayatında kadınların yükselmesinin önüne geçen geçilmesini ifade eden cam tavan kavramı incelenmiş olup; iş hayatında yer alan kadınların çalıştığı pozisyonların kadın olmalarıyla ilişkili olup olmadığını incelemek amacıyla duygusal emek kavramına da yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde sivil toplum kuruluşlarının bir istihdam alanı olarak değerlendirilmesi incelenmiştir. STK’ların yönetim anlayışında sık sık karşımıza çıkan yönetim kavramı değerlendirilmiş olup; Türkiye’de faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarının niceliksel ve niteliksel verileri derlenmiştir.

Üçüncü ve son bölümde sivil toplum kuruluşlarındaki kadın çalışmalar ile görüşmeler yapılmış olup; istihdamları ile ilgili hem niceliksel hem de niteliksel veriler toplanmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTSİZLİĞİ ve KADIN İSTİHDAMI

1.1 TOPLUMSAL CİNSİYET KAVRAMININ TARİHSEL OLARAK İNCELENMESİ

1.1.1 Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet

Cinsiyet (*sex*), erillik ve dişilik arasındaki farkları ifade eden bir kavramdır. Bu farklar biyolojik temelli olmakla birlikte toplumdan tarafından yüklenen rol ve sorumluluklar ile birlikte toplumsal cinsiyet kavramı ortaya çıkmıştır. Dolayısı ile gündelik pratiklerde hem biyolojik, fiziksel ve anatomik hem de sosyo-ekonomik, kültürel ve politik roller cinsiyet kimliğini kapsamaktadır.

Biyolojik olarak kadın ve erkek olarak iki cinsiyet vardır. Cinsiyetler üreme sistemleri ile birbirinden ayrılır ve bireyler doğuştan bu iki cinsten birine ait olarak dünyaya gelir. Ancak çağdaş literatürde üçüncü bir biyolojik cinsiyet olarak interseks (*cinsiyetler-arası*) tanımlanmaktadır.

Toplumsal cinsiyet (*gender*), en genel tanımıyla bireylere biyolojik cinsiyetlerinden dolayı toplum tarafından tayin edilen rol ve sorumluluklardır. Bu kavramlar bütünü bireylerin tutum ve davranışlarının sınırı belirler ve toplumun sosyo-kültürel, ekonomik ve politik dinamiklerinden beslenir.

“Toplumsal cinsiyet, biyolojik cinsiyetten farklı olarak, kadınla erkeğin sosyal ve kültürel açıdan tanımlanmasını, toplumların bu iki cinsi birbirinden ayırt etme biçimini, onlara verdiği toplumsal rolleri anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Bu kavramın feminist çalışmalar yapanlar tarafından önemi, onun kadınlar ile erkekler arasındaki güç ilişkilerini anlamaya, eşitsizlikleri sorgulamaya yarayacak bir kavram olarak düşünülmesinden sonra artmıştır.” (Ecevit, 2011: 4)

“Toplumsal cinsiyet ilk kez, cinse dayalı ayrımların aslen toplumsal olduğunda ısrar eden Amerikalı feministler arasında ortaya çıkmış görünüyor. Bu sözcük, cins ya da cinsel farklılık gibi terimlerin kullanımında ima edilen biyolojik determinizmin

reddini ifade etmiştir. Toplumsal cinsiyet, aynı zamanda, dişillğin normatif tanımlarının ilişkisel yönünü de vurgulamıştır”. (Scott, 2010: 12)

Toplumsal cinsiyet kavramı 1950’lerde ilk defa psikoloji alanında kullanılmıştır, böylece bir kavram olarak tanımlanmıştır. (Marshall, 2000)(aktaran Sayer: 2011)

“Toplumsal cinsiyet terimi ilk kez Ann Oakley tarafından kullanılmıştır. Oakley, cinsiyete(*sex*) biyolojik erkek-kadın ayrımını anlatırken; toplumsal cinsiyetle (*gender*), biyolojik ayrıma paralel olarak toplumsal bakımdan eşitsiz bölünmeye gönderme yapmaktadır” (Marshall 1998:98)

Birleşmiş Milletler’e göre toplumsal cinsiyet, iki cins arasındaki toplumsal ilişkileri düzenleyen, uygulayan kişi ve kurumlara atıfta bulunur. Aynı zamanda kadın ve erkek arasındaki sosyokültürel, ekonomik ilişkileri kapsar. (UN, 2008)

Toplumsal cinsiyet kavramı ile ilgili farklı tanımlamalar mevcut ise de ortak görüş toplumsal cinsiyet kavramının kadın ve erkek arasındaki fırsat eşitsizliğini ve cinsiyet temelli ayrımcılığı anlamaya yardımcı olduğu yönündedir ve kavramın kadın-erkek fark etmeksizin bireyi kısıtladığı gerçeği ortak kanıdır.

Toplumsal cinsiyet bireylerin sosyal hayattaki gündelik pratiklerini belirler ve toplumsal normlar üzerinden yeniden inşa edilir. Kamusal alanda neyi ve nasıl temsil edeceğini belirler.

Toplumsal cinsiyet rolleri toplumun geleneksel dinamiklerinden beslenir, geleneksel kodlar nesilden nesile aktarılırken döneminden konjonktürüne bağlı olarak toplumsal cinsiyet rolleri yeniden yazılır. Kadın ve erkek bu rolleri içselleştirdiği oranda toplumda normal(!) olarak kabul görür.

Toplumsal cinsiyet rolleri ailede yeniden tanımlanır ve üretilir. Aile içerisinde alınan kararlar, karı-koca arasındaki rol ve sorumluluk paylaşımları toplumsal cinsiyet rollerinden etkilenir. (Şafak, 1989:37)”(aktaran Günay, Bener, 2011: 159)

Bu rol ve sorumlulukların dağılımı kadını aile içerisinde bakım emeği ile var olmaya hapsedmektedir ve ekonomik hayata katılımını güçleştirmektedir. Kadını anne rolü ile özdeşleştirip; duygusal, naif, şefkatli olması beklenmektedir. Kadının kamusal alandaki varlığı sınırlanmakta olup ekonomik hayata katılmayı tercih eden kadınların da evdeki rol ve sorumluluklarını aksatmamaları beklenmektedir. Aynı

şekilde erkekler içinde güçlü olma, para kazanma gibi zaman zaman tek kişinin başaramayacağı sorumlulukların altına girmesi beklenmektedir.

Sanayi Devrimi ile birlikte kadın ücretli iş gücü olarak ekonomiye katılmıştır. İlk zamanlarda kadın niteliksiz iş gücü olarak zor koşullarda ve düşük ücretlere çalışmak zorunda kalmıştır. 1970'lerden sonra ekonomi yeniden şekillenmek durumunda kalmıştır. Bu yıllardan sonra kadın emeği ağırlıklı olarak hizmet sektöründe yoğunlaşmıştır.

Özet olarak toplumsal cinsiyet rolleri cinsiyet temelli ayrımcılığı meydana getirmişlerdir.

1.1.1.2 Toplumsal Cinsiyet Kavramının Tarihsel Olarak İncelenmesi

“1970’lerden itibaren yapılan toplumsal cinsiyet çalışmalarında 3 önemli aşama kaydedilmiştir: Birinci aşama cinsiyet farklılıklarına(kadın-erkek) vurgu yapılan aşamadır. Çalışmaları yapanlar, bu farklılıkların bireylerin biyolojik özelliklerinden kaynaklandığı konusunda görüş birliğindedir. İkinci aşamada öğrenilen cinsiyet rollerine ve toplumsallaşmaya vurgu yapılmıştır. Toplumsal cinsiyet, özgül toplumsal düzenlemelerin (kadını bireye indirgemeyen) bir ürünü olarak anlatılmıştır. Üçüncü aşamada, toplumsal cinsiyetin bütün sosyal sistemlerde merkezi bir rolünün olduğu fark edilmiştir. Yani, toplumsal cinsiyet, ücretli çalışma, aile, politika, gündelik yaşam, ekonomik kalkınma, hukuk, eğitim ve daha birçok alanda analizlere katılmıştır. “(Ecevit, 2011:35)

“Toplumsal cinsiyet konusunda en kapsamlı araştırmaları Amerika’da psikiyatrist ve psikanalist Robert Stoller yaptı. 1968’te yayınlanan “Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet” isimli kitapta kadınlık ve erkeklik durumlarını birbirinden ayırmak için bu kavramı ilk kez kullandı (Gonzales and Seidler, 2008). İngiltere’de Ann Oakley, 1972 senesinde ‘Sex, Gender and Sociey’ (Cinsiyet, Toplumsal Cinsiyet ve Toplum) isimli kitabında cinsiyet ve kişilik, cinsiyet ve zekâ arasındaki ilişkileri tartıştı ve toplumsal cinsiyet rollerinin nasıl öğrenileceğini anlattı.”(Ecevit, 201: 6) Toplumsal cinsiyet kavramı feministler tarafından kadınlara yönelik gündelik uygulamalar ve güç ilişkilerini anlamakta önemli bir araç olarak kullanıldı. Bu

kavram toplumu daha yakından görmeye imkân sağladı. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin diğer eşitsizlikler ile birbirine içkin olduğu görüldü.

“Dahası ve belki de en önemlisi, toplumsal cinsiyet teriminin, kadın araştırmalarının disipliner paradigmaları temelden dönüştüreceğini iddia edenler tarafından önerilmiş olmasıydı. Feminist akademisyenler daha en başlarda kadın çalışmalarının sadece yeni bir konu başlığı olmayacağına, aynı zamanda mevcut akademik çalışmaların önermelerini ve standartlarını eleştirel bir şekilde yeniden değerlendirmeyi de zorlayacağına dikkat çektiler.”(Scott, 2010: 12)

1.1.1.3 Cinsiyet Temelli Ayrımcılık

Eşitlik, hak ve fırsatların tüm bireyler için aynı olmasıdır. Ayrımcılık ise dil, din, ırk, etnisite, yaş, cinsiyet ve cinsel yönelim farklılıklarına dayalı haksız uygulamalardır. “Sosyologlar tarafından genel olarak ayrımcılık; bir sosyal gruba ya da grup üyelerine, grubun bir parçası olmaları nedeniyle uygulanan negatif eylem olarak tanımlanmıştır. (Zanden, 1993: 204; Jones, 2002: 8)”. (aktaran: Demirbilek, 2007: 17)

“Sosyologlar genellikle cinsiyet eşitsizliğini gücün, maddi refah ve prestijin dağılımı açısından kadınlar ve erkekler arasındaki hiyerarşik asimetri olarak tanımlanmaktadır (Boyd, 1998: 189)”. “Cinsiyet eşitsizliği; güç, prestij ve mülkiyet dağılımı bireysel meziyetlere değil, cinsiyet esasına dayandırıldığında ortaya çıkmakta (Parrillo, 2002: 180) ve bir cinsin diğer cins üzerinde baskın ya da diğerine göre üstün olduğu inancına dayanan bir ideoloji olan seksizm aracılığıyla açıklanmaktadır (Sullivan, 2003: 224-225)”. (aktaran: Demirbilek, 2007: 17)

Cinsiyet ayrımcılığı, dolaylı ve doğrudan olarak iki şekilde kendini gösterir. Doğrudan cinsiyet ayrımcılığı, bir kişinin başka bir kişiye cinsiyetini esas alarak olumsuz davranması veya daha az olumlu davranmasıdır. Dolaylı cinsiyet ayrımcılığı ise, biçimsel olarak eşitlikçi gözükken davranış veya uygulamaların sonradan kişi üzerinde ayrımcı etkiler yaratmasıdır. (Acar, 2004: 216).

Cinsiyet ayrımcılığı eğitim, ekonomi, siyaset ve sosyal yaşam gibi farklı alanlarda birbirinden farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır ve farklı dinamikler üzerinden

tanımlanmaktadır. Günümüzde eğitimde fırsat eşitliği cinsiyet noktasında değil kırsal alan ve kent noktasında daha çok ayrılmaktadır. Kamunun iyileştirme çalışmaları ve sivil toplum kuruluşlarının yoğun çabaları ile eğitimde cinsiyet eşitliği pozitif yönde bir değişim göstermektedir. Ancak ekonomik hayatta aynı orandaki bir eşitlikten söz edemeyiz. Çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığı işin yapılmasına yani kişinin motivasyonuna olumsuz etkisi olduğu gibi ücret, terfi gibi uygulamalarla da kendini göstermektedir. Kadınlar ekonomik hayata ilk katıldıklarında ucuz iş gücü olarak görülmekteydiler. Eğitimde eşitliğin sağlanması ile birlikte bu durum ortadan kalksa bile gündelik pratikler üzerinde ekonomide cinsiyet ayrımcılığının izdüşümlerini gördüğümüzü göstermektedir. Siyaset, geleneksel olarak erkek işi kabul edilmiştir.

“Siyasi alanda ayrımcılık, kadınların karar mekanizmalarına katılımının engellenmesi sonucunda erkeklere oranla daha düşük temsil edilmeleri biçiminde ortaya çıkmaktadır. (Buse ve Spielmann, 2003: 1)”(aktaran Demirbilek. 2007: 21) Kadınlar oy hakkı elde edebilmek için bile uzun yıllar mücadele etmek durumunda kalmıştır. Mustafa Kemal Atatürk sayesinde Türkiye Cumhuriyeti dünyada en erken oy hakkı elde edebilmiş ülkelerdendir. Sosyal hayat ve sosyal ilişkiler bağlamında kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı istediği gibi davranmamak, giyinmemek, konuşma ve hareketlerine dikkat etme zorunluluğu olarak kendini göstermektedir. Kadın; kız çocuk, kız kardeş, eş ve anne gibi çeşitli rol ve sorumlulukların sahibi olarak sosyal hayatta varlık gösterir. Kız çocuk olarak erkek kardeşinden daha fazla ev işlerine yardımcı olması, eş olarak ailede eşine nazaran ikincil bir konumda bulunması, anne olarak çocuk bakımında daha özverili davranması beklenmektedir (Henslin, 2003a: 288). (aktaran Demirbilek. 2007: 23)

1.1.1.4 Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

“Bugünkü Türkiye’de kadın, toplumsal cinsiyet belirlenimciliğinden hareketle birçok alanda erkekler ve toplum geneli ile bir asimetri yaşamaktadır. Kadın bu orantısızlığa, en başta cinsiyetinin gerektirdiği bağlamda eğitilmesi, sosyalizasyonu ve yaşamasından ötürü maruz kalmaktadır. Kadının toplumsal hayatta karşılaştığı tüm eşitsizlikler, başka yan değişkenleri içermekle birlikte tek bir kökten ‘toplumsal cinsiyet ayırımından/kadınlık olgusundan’ temel almaktadır.” (Bingöl, 2014:112)

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin içselleştirilmesi için yönetsel eşitsizliklerin giderilmesi gerekmektedir. Bu konuda sorumluluk Ulusal Eylem Planı’nı imzalayan tüm taraflarıdır. “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı eğitim, ekonomi, yoksulluk, yetki ve karar alma sürecine katılım, sağlık, medya, çevre ve kurumsal mekanizmalar konularını kapsamaktadır. Bu alanların her biri için mevcut durumu toplumsal cinsiyet eşitliği açısından tanımlayan, toplumsal cinsiyet eşitliğine ulaşılmasının önündeki engelleri analiz eden ayrıca amaçlar, hedefler ve somut uygulama stratejilerine yer veren kapsamlı politika dokümanları hazırlanmıştır. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planının uygulama dönemi (2008-2013) Dokuzuncu Kalkınma Planının uygulama dönemi ile paralellik arz etmektedir. Bu kapsamda Ulusal Eylem Planı uygulama dönemi sonucunda Kalkınma Planı gibi üst politika belgelerinde tanımlanan somut hedeflere ulaşılması beklenmektedir.”(Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı, 2008, s. 10)

Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu’na göre; Türkiye toplumsal cinsiyet eşitsizliğinde 140 ülke arasında 130. sırada yer almıştır.(The Global Gender Gap Report,2018)

“Cinsiyet eşitliği politikalarını Türkiye’de varolan sosyal devlet ve kadın istihdam yapısı ışığında değerlendirdiğimizde, eşitlik politikaları kadın istihdamını teşvik etmekten ve istihdamda olan kadınlara eşitlik sağlamakdan uzaktır.”(Dedeoğlu, 2009: 53)

1.2 TOPLUMSAL CİNSİYET VE SOSYAL DEVLET

1.2.1 Sosyal Devlet Anlayışı ve Gelişimi

“Sosyal devlet bir toplumda daha fazla eşitlik yaratmak ya da varolan eşitsizlikleri ortadan kaldırmak için sosyal ve piyasa aktörlerinin olumsuz etkilerini yok etmeyi hedef alan bir devlet biçimi olarak tanımlanmıştır.” (Ruggie 1984, p. 11). Geçtiğimiz yüzyıl Avrupa’da ortaya çıkan bu devlet tipi yoksulluk, işsizlik, kaza gibi dezavantaj doğuran durumlarda devletin vatandaşa güvence sağlamasını ifade etmektedir. Bu güvence ve yardım sistemlerinin tamamını içeren sisteme ev ve bakım emeği gibi konularında eklenmesi gerektiğini savunan feministler de vardır. (Orloff 1996).

İlk çağda Eski Yunan ve Roma’da, devletin sosyal bir yapısı yoktu bununla beraber sosyal adaleti sağlamaya yönelik politikalar da bulunmamaktaydı. Ancak bu dönemlerde, bireysel mülkiyet hakkının korunmasına ayrıca önem verilmekteydi (Erdal, 2010: 119). Ortaçağ gelindiğinde ise, sosyal devlete ilişkin belirtilerin ortaya çıkmaya başladığı görülmektedir. Buradaki itici faktörün Ortaçağ düşüncesinde; dinin, devlet ve toplum hayatındaki egemenliği olduğu söylenebilir. “Sosyal devlet anlayışının ortaya çıkma sürecinde işçi sınıfının ortaya koyduğu mücadelelerin yanı sıra; Marksist ve sosyalist düşüncelerin, burjuvazi önderliğindeki liberal değerler karşısında yayılmaya geçmesi, 1929 yılında bütün dünyada ortaya çıkan dünya ekonomik krizi ve yaşanan dünya savaşlarının meydana getirdiği yıkımlar da sosyal devlet anlayışının oluşumunda önemli role sahiptir”. (Erdal, 2010: 120)

1.2.2 Türkiye’de Sosyal Güvenlik Uygulamaları ve Kadın Hakları

“1982 Anayasası’nın Cumhuriyetin Nitelikleri başlıklı 2. Maddesinde ki insan haklarına saygılı ve sosyal hukuk devleti olma gereğinin bir sonucu olan sosyal güvenliğin; sosyal sigorta, sosyal yardım, genel sağlık ve sosyal hizmet gibi birçok aracı bulunmaktadır. Sosyal güvenlik kuruluşları ülkelerin çalışan vatandaşının sosyal güvenliğini sağlamakla görevli, ülkenin sosyal, mali yapısına ve iktisadi

gücüne göre meydana getirilen yapılardır. Bugün ülkemizde bu amaçlar için kurulmuş, üyelikleri zorunlu T.C. Emekli Sandığı, Sosyal Sigortalar Kurumu, Esnaf ve Sanatkarlar ve Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar (Bağ-Kur) Kurumları mevcuttur.” (Aydın, 251). Yasal düzenlemeler gösterir ki kadınlara ve erkeklere tanınan haklar arasında çeşitli farklılıklar vardır.

- “1) Doğum Borçlanması
- 2) Emzirme Ödeneği
- 3) Memurlar İçin Doğum Yardımı
- 4) Geçici İş Görememezlik Ödeneği
- 5) Doğum ve Süt İzni.
- 7) Kadın İşçilerin Gece Postalarında Çalıştırılma Koşulları
- 8) Yer ve Su Altında Çalıştırma Yasağı
- 9) Ölüm Sigortası.
- 10) Ölüm Sigortasının Hak Sahiplerine Paylaştırılması
- 11) Malul Çocuğu Bulunan Kadın Sigortalıya Sağlanan Haklar
- 12) Kadınların Yurtdışı Borçlanma Yapabilmesi”(Aydın, 270)

1.3.TÜRKİYE’DE CİNSİYET EŞİTLİĞİ POLİTİKALARI VE KADIN İSTİHDAMI

1.3.1 Kadın İstihdamı

Kadınların ekonomik hayata katılımı ve iş yaşamında cinsiyet eşitliğinin gözetilmesi çağdaş toplumun gereklerindedir. “Dolayısıyla toplumsal ve ekonomik kalkınma sürecinde kadınların etkin biçimde yer alması, kadınların iş gücüne katılımının ve istihdamın artırılması bireysel ve toplumsal açıdan sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilebilmesinde önemli bir unsurdur. Bu çerçevede kadın istihdamının artması, kadın yoksulluğunun önlenmesi, haneye giren daha yüksek gelir ve daha iyi yaşam standartlarına kavuşmak anlamına gelir.” (Ecevit, 2010)

Bir toplumda ekonomik verimliliği ve büyümeyi etkileyen en önemli faktör işgücüne katılım oranıdır. İşgücü, çalışma istek ve gücüne sahip 15- 65 yaş arası toplam nüfustur. İşgücüne katılım oranı ise, işgücü miktarının; kurumsal olmayan çalışma çağındaki nüfusa oranlanmasıyla hesaplanır (Akgeyik, 2017: s.32)

Kadınların çalışma yaşamında var olması emeğin ve insan özgürleşmesi anlamını taşır. Kadınlar bir birey olarak; aileden bir erkeğin(baba ya da eş) ekonomik himayesinde oldukça tam anlamıyla özgürleşmiş sayılmazlar. Kadının ekonomik olarak özgürleşmesi, aile içi şiddet, taciz, zorbalık vs. gibi durumlarda kadınların mücadele kararı almasını kolaylaştıracaktır.

Kadınların ekonomik hayatta varlık göstermesi iki cins arasındaki sosyal dengeyi de sağlayacaktır. “Kadınların iş yaşamına katılmasıyla toplumsal hayatta daha fazla yer alıyor olması cinslerin sosyal yaşamda birlikte var olma durumunu güçlendirecek, güç dengelerini kadının lehine dönüştürecektir. Aile hayatı eşitler arasında daha demokratik ve özgürlükçü bir birliktelik olacaktır. Birlikteliklerin, maddi koşullar ya da mağduriyet gereği değil, sevgi ve saygı içinde yaşanması, insanı ve toplumu güçlendirecek bir olgudur.”(Karabıyık, 2012: 240)

Kadınların iş gücüne katılımı Uluslararası Çalışma Örgütü(ILO)’nün 2018 yılında yayınladığı Çalışma Hayatında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitim Rehberi’nde 3 boyutlu olarak değerlendirilmiştir. Buna göre kadının iş gücüne katılımının hane halkına, ekonomiye ve iş yerine katkısı vardır:

Haneye Katkısı

Kadınların işgücüne katılımı, gelir getirici işlerde çalışması öncelikle hane gelirini artırmakta ve hanenin refah düzeyini yükseltmektedir. Ayrıca, kadınların ücretli işlerde çalışması hane içindeki gelir eşitsizliğini azaltmakta ve bunun sonucunda da makro düzeyde gelir eşitsizliği azalmaktadır. Ayrıca çeşitli araştırmaların, kadınların gelir getirici kaynaklara ulaşımının artırılmasının aile bireylerinin özellikle çocukların refahında ciddi artışlar yarattığını da göstermektedir.

Bu nedenlerle, kadınların ekonomik faaliyetlere katılımı sadece kendiler için değil fakat aile üyeleri ve içinde buldukları toplulukların da refahını etkilemekte, hane içi kaynak dağılımını olumlu etkilemektedir.

İş Yerine Katkısı

Kadınların ekonomik olarak güçlenmesi ve ekonomik faaliyetlere katılımının artması sadece içinde yaşadıkları aileler içinde değil aynı zamanda çalıştıkları işyerlerinin, şirketlerin performanslarına da olumlu katkı yapmaktadır. Kadınların şirketlerin her bölümünde bulunması hem kadınların hem de tüm çalışanların performansını olumlu yönde etkiliyor. Yapılan araştırmalar çalışma hayatında kadın personel ve/veya yöneticinin sermaye, pazar payı gibi konularda artış sağladığını gösterir. Ayrıca, kurumların içyapılarında daha çok kadın temsilini önemsemeleri, kendi tabanını temsil gücünü arttırmaktadır.

Ekonomiye Katkısı

Günümüzde yapılan birçok araştırma, toplumsal cinsiyet eşitliğinin gelişmesinin, kalkınma, yoksullukla mücadele, iş verimliliğinin artması, bebek ölüm oranlarının azalması ve nihai olarak ekonomik ve sosyal büyümenin artmasına katkı sağladığını göstermektedir. Gerek akademik yazında gerek ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından hazırlanan raporlarda cinsiyet eşitliğinin iktisadi büyüme bakımından çok olumlu sonuçları olduğu konusunda bir uzlaşma mevcuttur. Kadınların ekonomik güçlenmesinin ekonomiye iş verimliliğinin, işgücü arzının ve ekonomik büyümenin artışı gibi birçok olumlu etkisi bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri ise ekonomik büyümenin önündeki en önemli engellerden biridir. Kadın erkek eşitsizliğinin en fazla olduğu ülkeler aynı zamanda kişi başına düşen milli gelirin en düşük olduğu ülkelerdir. Son yıllarda kaydedilen gelişmelere rağmen, istihdamda kadın-erkek eşitsizlikleri önemli ölçüde devam etmektedir.(ILO, 2018)

1.3.2 Dünyada Kadın İstihdamı

Kadın istihdamının artırılması sadece Türkiye'ye özgü bir amaç değildir ve tüm dünyada üzerinde kamu, STK ve özel sektör işbirliği ile konu ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve buna bağlı olarak da çalışma yaşamında kadın çalışanların artırılması Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilir kalkınma hedeflerinden bir tanesidir. Bu nedenle konu tüm dünyada önemsenmektedir.

Kadınlar Sanayi Devrimi ile iş piyasasına dâhil olmuştur; daha sonra yaşanan toplumsal hareketlere bağlı olarak artmıştır. Sektörden sektöre farklılık göstermekle birlikte bugün çalışma hayatında kadın erkek arasında tam bir eşitlikten söz edilemez. Bu nedenle kadın istihdamını artırmaya yönelik politikalar hala geçerlidir ve önemsenmektedir.

“Dünya genelinde ekonomik gelişme ve sanayileşme ile birlikte tarımsal üretimde verimlilik artarken, şehirlerde yeni sanayi tesislerinin açılması köyden kente göçü teşvik etmiş ve hızlandırmıştır. Bu süreçte toplumların tüketim kalıpları değişmekte, yaşam standartları yükselmekte ve daha önce evde üretilen çoğu üretim ve tüketim maddesini piyasadana alma eğilimi artmaktadır. Bütün bunlar hem erkeklerin hem de daha ziyade kadınların işgücüne katılmalarından artmaktadır. Diğer taraftan, sanayinin gelişip olgunlaşmaya başlamasıyla işgücüne katılım oranlarının azalma eğilimine girdiği gözlenmektedir. Çünkü sosyal refahın gelişmesi eğitim sürelerinin ve emeklilik yaşının uzaması boş zaman tüketiminin artmasına neden olmaktadır”.(Zaim, 1997)

İş yaşamında toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik hem kamu hem sivil toplum aracılığı ile yoğun çalışmalar yapılmaktadır, buna ek olarak özel sektörde kadın istihdamı ile ilgili pozitif ayrımcı uygulamalar yürütmektedir.

Toplumsal Cinsiyet ve sosyal devlet ilişkisi çeşitli ülkelerde farklı şekillerde tezahür edebilir. Kadınların yeniden üretim içinde buldukları ve temsil ettikleri yer o ülkedeki sosyal devlet yapısını etkiler ve sosyal hizmet uygulamalarından etkilenir. Bu çeşitlilik Avrupa Birliği gibi ulusüstü platformlar tarafından en aza indirgenmeye çalışılır.(Dedeoğlu, 2009)

“21. yüzyılın son çeyreğinde kız çocuklarının ve kadınların yaşamları köklü biçimde değişmiştir. 2012 Dünya Kalkınma Raporu’na göre; günümüzde her zamankinden çok daha fazla kız çocuğu ve kadın okuma yazma bilmekte, geliştirmekte olan ülkelerin üçte birinde erkek çocuğundan daha fazla kız çocuğu okula gitmektedir. Küresel işgücünün artık yüzde kırkıdan fazlasını kadınlar oluşturmaktadır” (Dünya Bankası, 2011: s.7). ILO’nun Çalışma Yaşamında Kadınlar Yüzüncü Yıl Girişimi raporuna göre; küresel düzeyde 2015 yılında erkeklerin işgücüne katılım oranı %72 iken, kadınların işgücüne katılım oranı

%46'dır. (ILO, 2016) Küresel işgücü piyasasındaki büyük cinsiyet açığı sürmektedir.(Akdemir, Özaktaş, Aksoy, 2019)

“Kadınların istihdamını; kültürel değerler, sosyal kalıplar ve normlar etkilemekte ve bunlarda önemli bir engel oluşturmaktadır. Kadın istihdamını şekillendirmede kilit bir konumda olan aile, var olan belli bir biçimdeki cinsiyet rollerinin ve ilişkilerinin sonucu ortaya çıkan toplumsal cinsiyet ideolojisinin olduğu ve geliştirildiği alanıdır” (Dedeoğlu, 2000: s.140-141).

Kadın istihdamını artırmaya yönelik politikalar ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Ancak konu Birleşmiş Milletler ve Avrupa Birliği gibi ulus üstü örgütlenmeler tarafından da sahiplenildiği için ortak dil oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu kapsamda yürütülen faaliyetler çeşitli eylem planları, sözleşmeler ile ortak zemine oturtulmuştur.

1979 yılında Kadınlara Karşı Her tür Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (KKAÖS-CEDAW) yürürlüğe girmiştir. Daha sonrasında toplumsal cinsiyet eşitliği bu sözleşmeyi imzalan ülkelerin ilerlemeleri sağlanmaya çalışılmıştır. Daha sonrasında Birleşmiş Milletler bu yöndeki politikaların güçlenmesi için daha büyük adımlar atmak istemiştir. (Koray, 2011:14)

“2009 yılında eşitlik politikalarının tüm dünyadaki uygulamalarıyla ilgili araştırma Raporu’nda, sonuçların çok yetersiz bulunduğuna ilişkin genel bir saptama yapılmakta ve esas olarak iki faktörden söz edilmektedir.” (UNDP, 2009) Öncelikle cinsler arasındaki farklılıklardan kaynaklı kültürel değerler ve sosyal normlar ve bunların akabinde oluşan sınırlar; ikincisi ise global çerçevede var olan kısıtlamalar.(Koray, 2011: 17)

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ile ilgili Uluslararası Çalışma Örgütü’nün ana paket sözleşmeleri aşağıdaki gibidir(ILO, 2018):

1. Eşit Ücret Sözleşmesi, 1951
2. Ayrımcılık (İstihdamda ve Mesleklerde) Sözleşmesi, 1958
3. Aile Sorumlulukları olan İşçiler Sözleşmesi, 1981
4. Anneliğin Korunması Sözleşmesi, 2000

Bu ILO Sözleşmelerini onaylayan ülkeler, öngörülen hedeflerin gerçekleşmesine yönelik ulusal politikalar geliştirme taahhüdünde bulunmuş olurlar. (ILO, 2018)

“II. Dünya Savaşından sonra demokratik haklarda sağlanan gelişmeler kadının toplum hayatındaki görünürliğini artırmıştır. Özellikle 1960’lı yıllardan itibaren gelişim gösteren bilgi ve iletişim ve haberleşme alanlarındaki gelişmeler, kadınların sanayi sektörü dışında çalışabilecekleri yeni sektörler olması bakımından önem taşımaktadır. Sanayi üretiminin ağırlıklı olarak erkek işgücüne dayalı fordist üretim yapısının 1970’li yıllardan itibaren yaşanan gelişmelerden olumsuz etkilenerek güç kaybetmesi, hizmetler sektörü ağırlıklı bir yapının güç kazanmasına ortam hazırlamıştır. Küresel düzeyde hız kazanan finansal hareketler ve teknolojik gelişmeler, ürün piyasalarının farklı talep ve ihtiyaçlara göre çeşitlenmesine olanak sağlamış ve erkek egemen büyük işletmelerinin yerini esnek iş organizasyonları almıştır. Hizmetler sektöründeki işlerin kadın işgücünün beceri ve niteliği ile uyumlu yapısı ve başta çalışma süreleri olmak üzere esnek bir niteliğe sahip olması kadınların işgücü piyasalarındaki konumlarını güçlendiren gelişmeler olmuştur”.(UIS, 2017)

Küresel düzeyde, istihdamda cinsiyet açığı 1995 yılından günümüze kadar sadece 0,6 oranında gerilemiştir. WEF tarafından Kasım 2018’de yayımlanan Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu’na (The Global Gender Gap Report) göre cinsiyet eşitliğinin en yüksek oranda sağlayan ilk 10 ülke şu şekildedir:

1. İzlanda
2. Norveç
3. İsveç
4. Finlandiya
5. Nikaragua
6. Ruanda
7. Yeni Zelanda
8. Filipinler
9. İrlanda
10. Namibya

Yine rapora göre cinsiyet eşitliği konusunda en çok ilerleme kaydetmesi gereken ülkeler şöyle sıralanmıştır:

1. Yemen
2. Pakistan
3. Irak
4. Suriye
5. Çad
6. Kongo
7. Mali
8. İran
9. Suudi Arabistan
10. Lübnan

Rapora göre; 2006'dan bu yana cinsiyet eşitliğindeki fark sadece yüzde 3,6 gerilemiştir. Ancak 2018 yılında bu oranda büyük oranda yavaşlama görülmüştür. 2018'de cinsiyet eşitsizliğindeki azalma sadece binde 3 olarak gerçekleşmiş olup yine rapora göre eğer cinsiyet eşitliği konusundaki ilerleme bu hızla devam ettiği sürece cinsiyet eşitliği uçurumunun tamamen kapanması için 108 yıl geçmesi gerekecektir. Ekonomik alandaki eşitliğin sağlanması için gereken süre ise 202 yılı bulacaktır.

1.3.3 Türkiye’de Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamına Etkisi

Tüm dünyadaki gibi Türkiye’de de hayatın her alanında toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik çeşitli politikalar yürütülmektedir. Kadın-erkek eşitliğine yönelik talepler Türkiye’de cumhuriyet devrimleri ile başlar ve bugün hala ulusal ve uluslararası aktörlerin etkisi ile devam etmektedir. Konu sivil toplumun gündeminde olduğu kadar son yıllarda kamu tarafından da sahiplenilmekte ve özel sektör tarafından desteklenmektedir. Bu üçlü sacayağının toplumsal cinsiyet eşitliği hususunda önemli etkileri olduğunu söyleyebiliriz.

“Türkiye’de kadın-erkek eşitliğinin devlet çatısı altında işlev kazanması ilk kez 1987 yılında Devlet Planlama Teşkilatı çatısı altında kurulan “Kadına Yönelik Politikalar Danışma Kurulu” ile gerçekleşmiştir. Bununla beraber 1985 yılında “Kadına Karşı Her Türü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi” ve 1985 yılında

Nairobi’de yapılan Üçüncü Dünya Kadın Konferansı ile kabul edilen “Kadının İlerlemesi için Nairobi İleriye Yönelik Stratejileri” de 1990 yılında Kadının Statüsü ve Sorunları Başkanlığı’nın Başbakanlığa bağlı kurulmasında etkin rol oynamıştır. Aynı yıl Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bağlı Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü kurulmuştur.” (1991 yılında Başbakanlık’a bağlanmıştır). “Daha sonra kurum 2004 yılında Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü’ne dönüştürülmüştür. Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü, Özürlü ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü gibi kamu kurumlarının da konu üzerinde çalışmaları bulunmaktadır.”(Doğan, 2013)

Türkiye’de toplumsal cinsiyet eşitliği çalışmaları değerlendirirken; cinsiyet eşitliği kavramının hedef kitle tarafından içselleştirilmedikçe nitelikli sonuçlar alınmadığı düşünülmektedir.

Kadının çalışma yaşamındaki konumunu inceleyebilmek için, ülkeleri gelişmişlik seviyelerine göre kategorize etmek gerekir. Ekonomisi tarım ağırlıklı gelişmekte olan ülkeler ile sanayi konusunda gelişimini tamamlayarak kent toplumu kimliğini kazanmış gelişmiş ülkelerdeki kadınların çalışma yaşamı birçok açıdan birbirinden farklıdır. Gelişmiş ülkelerde kadın işgücü daha çok hizmet sektöründe yer alırken, gelişmekte olan ülkelerde kadınlar için tarım sektörü önem kazanmaktadır.(Günday, 2011)

Tüm dünyaya paralel şekilde Türkiye’de kadın istihdamı yıllar içerisinde az da olsa artış gösteriyor olsa bile ülkemizi gelişmiş ülkelere ayıran en önemli fark, kadınların yoğun şekilde tarım sektöründe istihdam edilmesidir. Ayrıca gelişmiş ülkelerde kadınların iş gücü piyasasında elde etmiş olduğu şartlara Türkiye’deki kadınların henüz erişememiş olması, ülkemizdeki emek piyasasında toplumsal cinsiyet eşitliğinin yakalanması için önümüzde uzun bir yol olduğunun göstergesidir. Türkiye’de 15 yaş ve üstündeki nüfusta her ne kadar kadınlar ve erkekler arasında yarı yarıya bir dağılım olsa da aynı göstergenin iş gücüne katılım ve istihdam oranlarında yakalanamaması, kadınların iş gücüne katılmasının önündeki engellerin erkeklerden daha fazla ve çeşitli olduğunun bir kanıtıdır.(İKV, 2019)

Ülkemizde istihdam edilen kadınların yıllara göre iktisadi faaliyet kolları incelendiğinde tarımın payının yıllar içinde düştüğü, ancak bu düşüşün erkeklerdekinden çok daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum, yıllar içerisinde kırdan kente yaşanan göç dalgasından kaynaklanmaktadır. (İKV, 2019)

Türkiye'deki kadın istihdamında sanayi ve hizmetler sektöründe zamanla artış yaşandığı, inşaatta ise cinsiyete dayalı ayrımcılığın henüz aşılamadığı gözlemlenmektedir. (İKV, 2019)

Kadınların işgücüne ve istihdama katılım oranlarının düşük oluşu ile Türkiye özel bir örnek teşkil ediyor. Hem AB hem OECD ülkeleri ile karşılaştırıldığında, Türkiye kadın istihdam oranlarının en düşük olduğu ülke. 1980 ve 1990'larda kırdan kente göçün yarattığı geçici bir dönüşüm olarak yaşandığı düşünülen kadınların ekonomik faaliyetlerin dışında kalmasının, kalkınma ve modernleşme sürecinde çözüleceği düşünüldü. Fakat zaman içinde kentlere gelen göçmen kadınların formel ekonomik faaliyetler yerine enformel gelir getirici faaliyetlerin baş grubu olduklarına ilişkin vurgu giderek arttı. (KEİG, 2019)

Türkiye'de kadın hakları çeşitli kanunlar ile güvence altına alınmıştır. Ülkede kadın-erkek eşitliğinin sağlanması açısından cumhuriyetin ilanı milat niteliğindedir. Bugün eşitliği iyileştirmeye yönelik politikalar halen devam etmektedir ve buna ulusal eylem planları da eklenmektedir.

2018- 2023 Kadının Güçlenmesi Eylem Planı'nın ekonomi başlığı altında temel amaç; kadının ekonomik hayatının her alanında katılımcı olarak var olmasını sağlayarak değişen istihdam dinamikleri doğrultusunda ekonomik hayatta söz sahibi olmasını sağlamak olarak belirtilmiştir.(ASPB, 2018)

ILO'nun 2018 yılına ait Çalışma Yaşamında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitim Rehberi adlı dokümanında temel yasal düzenlemeler kapsamlı olarak ifade edilmiştir:

İşgücü piyasasında kadın erkek eşitliğini sağlamaya ilişkin hükümler 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 5. Maddesinden detaylı bir şekilde yer almıştır. Bu Madde:

• “İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamayacağı,”

- “İşverenin biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamayacağı,”
- “Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştıramayacağı, cinsiyet, medeni hal ve aile yükümlülükleri, hamilelik ve doğumun iş akdinin feshi için geçerli sebep oluşturamayacağı hükmü getirmektedir.”
- “İşyerinde cinsel taciz ve kısmi çalışmaya ilişkin hükümler de ilk kez Kanunda yer almıştır. Türk İş Hukuku’na göre işverenin “işçiyi gözetme borcu” çerçevesinde çalışanın, vücut bütünlüğünü, sağlığını ve yaşamını korumakla ve iş yerinde iyi niyet kurallarına uygunluğu sağlamak gibi görevleri vardır. Bu açıdan bakıldığında işverenin çalışanlarını iş yerinde gerçekleşecek cinsel tacize karşı koruması Anayasal bir görevdir.”
- “İş Kanunu’nda kadın çalışanlara verilen ücretli doğum izin süreleri de artırılmıştır, 8 hafta doğum öncesi ve 8 hafta doğum sonrası olmak üzere AB Direktiflerinde belirtilen 16 hafta minimum ücretli doğum izni süresi bu şekilde uygulamaya konulmuştur.”(ILO, 2018)

Bunlara ek olarak Türkiye’de iş ve aile yaşamını uyumlaştırmaya yönelik politikalar uygulanmaktadır:

Bakım İzinleri

4”857 İş Kanunu 74/1: 8 hafta doğum ve 8 hafta doğum sonrası olmak üzere 16 haftalık doğum izni, çoğul gebeliklerde 18 hafta olmak üzere doğum izinleri verilir. 76 Md. kadın işçilere bir yaşından küçük çocuklarını emzirmeleri için günde toplam 1.5 saat süt izni verilir. Kadın memurlar için ilk altı ayda günde 3 saat sonraki altı ay ise günde 1.5 saat emzirme izni verilir. Doğum yardımı 6637 sayılı Kanun: Bu kanun ile 663 sayılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri hakkında KHK’ya eklenen hükümler doğrultusunda her vatandaş her canlı ilk doğum için 300, ikinci doğum için 400 ve 3. doğum için 600 TL doğum ödeneği alır.”

Yarım Çalışma Ödeneği

“Doğum sonrası analık hali izni bitiminden itibaren kadın işçi ile üç yaşını doldurmamış çocuğu evlat edinen kadın veya erkek işçilere istekleri halinde;

- Birinci doğumda 60 gün,
- İkinci doğumda 120 gün,
- Sonraki doğumlarda ise 180 gün, süreyle haftalık çalışma süresinin yarısı kadar ücretsiz izin verileceği, çoğul doğum halinde bu sürelele otuzar gün ekleneceği, çocuğun engelli doğması halinde bu sürelerin 360 gün olarak uygulanacağı hükmü getirilmiştir. Yarım çalışma işçinin isteğine bağlıdır. İşçinin isteği halinde işveren yarım çalışma yaptırır.”

Bakım Hizmetleri

“İş ve aile yaşamını uyumlaştırma politikalarının en önemli ayaklarından bir olan çocuk bakım hizmetleri, çalışan kadınlar için İş Kanunu çerçevesinde Gebe veya Emziren Kadınların Çalıştırılma Şartlarıyla Emzirme Odaları ve Çocuk Bakım Yurtlarına Dair Yönetmelik tarafından düzenlenmiştir. İş yerinde kreş ve emzirme odaları şu şekilde düzenlenmektedir:

100-150 kadın çalışanı olan işyerlerinde, emziren çalışanların çocuklarını emzirmeleri için işveren tarafından, çalışma yerlerinden ayrı ve işyerine en çok 250 metre uzaklıkta bir emzirme odasının kurulması zorunludur. 150’den çok kadın çalışanı olan işyerlerinde, 0-6 yaşındaki çocukların bırakılması, bakımı ve emziren çalışanların çocuklarını emzirmeleri için işveren tarafından, çalışma yerlerinden ayrı ve işyerine yakın bir yurdun kurulması zorunludur. Yurt, işyerine 250 metreden daha uzaksa işveren taşıt sağlamakla yükümlüdür. Türkiye’de iş ve aile yaşamı uyumlaştırma politikaları daha çok bakım izinleri üzerinden düzenlenirken, erken çocuk bakım hizmetlerinin yeterince yaygınlaşmadığı görülmektedir. Kurumsal bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması hem kadınlar için istihdam olanakları yaratırken hem de çalışma isteyen kadınların çocuk bakım yüklerinin hafiflemesine katkı da bulunmaktadır”. (ILO, 2018)

Tüm bu politikalara rağmen, Türkiye Dünya Ekonomik Forumu(WEF)’un 2018 yılına ait Küresel Cinsiyet Eşitliği Raporu(*Gender GAP Report*)’unda 149 ülke

arasından 130. sıradadır. Rapor ilk olarak 2006 yılında yayınlanmıştır ve Türkiye 12 yılda 25 sıra gerilemiştir.(WEF, 2018)

Uluslararası Çalışma Örgütü(ILO) çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayabilmek adına hazırladığı 4 uluslararası sözleşmeden 2 temel sözleşmeyi 1967 yılında onaylamıştır. Ancak aile sorumlulukları olan işçiler ve anneliği koruma standartları ile ilgili olanları henüz onaylamamıştır.(ILO, 2018)

Türkiye İstatistik Kurumu (TUIK) verilerine göre; 2018 yılında kadınların istihdama katılım oranı yüzde 29.4 olarak gerçekleşti. Bu oranın son yirmi yılda yalnızca yüzde 2.2 arttığı belirtilmektedir. (TUIK, 2018)

OECD tarafından yıllık açıklanan verilere göre 2018 yılında Türkiye’de kadınların işgücüne katılma oranı %34,2 olarak gerçekleşti. Kadınların işgücüne katılma oranında OECD ülkeleri arasında en son sırada yer alan Türkiye’nin ardından gelen ülkeler ise; %41,1 ile İtalya, %43,5 ile Meksika, %44,3 ile de Yunanistan. Bununla birlikte OECD ortalamasının %52,5 olarak gerçekleştiği listede İzlanda, %77,8 ile listede ilk sırada yer aldı.(OECD, 2018)

Belirtmek gerekir ki zaman zaman TUIK verileri ve OECD verileri arasında tutarsızlık olmaktadır.

Dolayısıyla araştırma raporları ve yasal mevzuatları yan yana koyduğumuzda Türkiye’de kadın istihdamı ile ilgili durumu bir çerçeveye oturtabiliriz. Tüm mevzuatlar ve uluslararası sözleşmelere rağmen iş yaşamında toplumsal cinsiyet eşitliğinde Türkiye küresel dünyadan oldukça geridedir. Buna ek olarak kadın istihdamı ve toplumsal cinsiyet eşitliğinde oranların büyümesi yok denecek kadar azdır ve dünya genelinde son yıllarda hızla geriye gitmektedir. Bunlar göz önüne alındığında politikaların niteliğinin karar alıcı mekanizmalar tarafından yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda politikaların neden yeterli olmadığı çeşitli nedenlere bağlanmaktadır.

İlk olarak, toplumsal cinsiyet eşitliği anlayışı ve uygulamaları Türkiye için “modernleşme” demektir ve dünyadaki gelişmelere ayak uydurma için kabul edilir. Bu nedenle siyasal düzlemde cinsiyet eşitliği hedefine bağlılık ve bu hedefin diğer politikalara içkin olması beklenmemektedir. Diğer yandan mevcut iktidarın söylemleri ışığında modernleşme/batılılaşma söylemleri de güncelliğini yitirmiştir.

Bu nedenle kadınlar ile ilgili iyileştirme politikaları uygulanması toplumsal cinsiyet eşitliğinin içselleştirileceğini göstermez. (Koray, 2011)

1.4 CAM TAVAN

1.4.1 Cam Tavan Kapsamı ve Tarihçesi

Cam tavan kavramı en genel haliyle çalışma hayatında kadınlar ile üst yönetim arasında var olduğuna inanılan, kadınların başarılarını ve kişisel niteliklerini göz ardı ederek yükselmelerini engelleyen, görülmesi ve anlaşılması zor olan, resmi olmayan terfi sınırlamaları biçiminde tanımlanmaktadır (Yavuz ve Uzun, 2019: 700). Bu tanıma rağmen kavramla ilgili olarak fikir birliğine varılamamıştır, bu sebeple literatürde birden fazla cam tavan kavramı mevcuttur (Hoşgör ve Memiş, 2016: 346). Literatürdeki diğer bir görüşe göre, cam tavan kavramı “işletme, hükümet, eğitim ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda üst kademe pozisyonlara ulaşmak için çabalayan kadınların karşılaştığı engeller” olarak nitelendirilmektedir (Öğüt, 2006: 58).

Cam tavan 1970’lerde Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya atılmış olsa da tarihte ilk kez, 1986 yılında Wall Street’de Hymowitz ve Schellhardt’ın yaptıkları “İş yaşamında kadın” konulu söyleşide ciddi şekilde dile getirilmiştir. Cam tavan, üst düzey pozisyonlara gelmek isteyen ve bunun için çaba gösteren kadınların kurumlarda karşılaştıkları bireysel, toplumsal ya da kurumsal engellerine tümünü ifade eder. Ancak bu söyleşide cam tavan kavramı sadece kadınlarda sınırlı tutulmamış, aynı zamanda kişilerin etnik kökenleri ve ırkları ile ilgili olarak iş hayatında karşılaştığı ayrımcılık ve engelleri de kapsamaktadır (Kulualp, 2015: 101). 1991 yılında cam tavan kavramı artık herkes tarafından bilinen ve tartışılan bir kavramdır. Bu tarihte ABD Çalışma Bakanlığı, “*nitelikli bireylerin örgütün yönetim pozisyonlarına yükselmesini önleyen örgütsel ön yargı ve tutumlara dayalı yapay engeller*” cam tavanın varlığını kabul etmiştir (İpçioğlu ve Eğilmez, 2018: 688).

“Cam tavan kavramında ki ‘tavan’ kelimesi yukarı çıkışın engellenmesi; ‘cam’ kelimesi ise hemen fark edilmeyen yazılı ve yasal bir prosedürün parçası

olmamasına rağmen, varlığını hissettiren bir olgu olduğundan dolayı tercih edilmiştir” (Gökkaya, 2014: 377).

Aycan (2006), kadınların iş yaşamında karşılaştığı bu saydam kariyer engeli olan cam tavanı üç boyutta ele almaktadır:

“ 1.Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller: Bu engellerden en büyüğü kadınlara yönelik önyargıların fazla oluşudur. Çoğu negatif olan bu önyargılar, kadınların verilen üst düzey işleri yapamayacağına dair görüşleri kapsar. Kadınlar üst yönetimin bakış açısına göre kişilik, kararlılık ve azim açısından yetersiz olarak algılanır. Erkek yöneticiler tarafından oluşturulan diğer engeller ise ‘kadınlarla iletişim kurma zorluğu’ ve ‘erkeklerin gücü elde tutma’ isteğinden kaynaklıdır.”

“2.Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller: Daha çok erkek yöneticilerin koyduğu engeller tartışılırken, kadın yöneticilerin koyduğu engeller göz ardı edilmektedir. Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ise şu başlıklar altında toplanabilir: Kendini referans alma yanılgısı; Kadın yöneticilerin bilinçaltındaki ‘ben bu noktaya nasıl geldiysem, herkes aynı şekilde gelebilir. Özel bir çabaya gerek yok mantığı’dır. ‘Kraliçe Arı Sendromu’ (kadınların birbirlerini çekememeleri); Tepe yönetiminde görülen ‘tek kadın’ olmanın bir başarı ve ayrıcalık göstergesi olduğu inancıdır.”

“3.Kişinin kendi kendine koyduğu engeller: Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar; ‘kadının yeri neresi?’ sorusunun cevabını bulamayışı. Toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek de bu başlık altında değerlendirilmektedir. Kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme, benimseme. İş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak; Özgüven eksikliği, kararsızlık, ne istediğini bilememek; kendini geliştirme, koşullarını değiştirme isteği, inancı veya imkanı olmamak; sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek; Kariyerde yükselmeyi tercih etmemek/kariyer yönelimli olmamak, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak; Kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselme konusunda kendi kendilerine koydukları engeller içerisindedir” (Örücü ve diğ. 2007’den nakleden Gökkaya, 2014: 378).

Kadınların kariyerlerinde önlerinde büyük engel haline gelen bu cam tavanlar, işletmelerin pazarda rekabet üstünlüğü sağlaması için gerekli olan farklı yeteneklere sahip bireylerin yönetimde görev alamamalarına ve kişilerin yeterlilikleri göz ardı edilerek kurumun menfaatlerine olumsuz etki yapmasına ortam oluşturur. Bu tavan, kırılması oldukça zor bir engel olarak görülmekte ve kadınların iş yaşamında ilerlemesini engellemektedir, aynı zamanda bu tavanlar iş yaşamında sektör ve pozisyon fark etmeksizin her alanda görülmektedir. (Kulualp, 2015: 103).

1.4.2 Cam Tavana Neden Olan Faktörler

Cam tavan sendromuna sebep olan faktörleri bireysel faktörler, toplumsal faktörler ve örgütsel faktörler olarak sıralamak mümkündür.

1.4.2.1 Bireysel Faktörler

Bireysel faktörlerden kaynaklanan cam tavan engelleri, özellikle kadınların bireysel olarak maruz kaldıkları psikolojik zor durumları göstermektedir. Kadınların aile ve iş hayatında farklı kimliklere bölünmeleri de bireysel etkenlerin başında gelmektedir (Haydar, 2017: 18). Kadınların farklı kimliklere bölünmelerini kadının gerek eş, gerek birey gerekse de anne olarak birden fazla role sahip kadının üst pozisyonlara gelmesinde ciddi engeller oluşturmaktadır (Korkmaz, 2014: 6). “Literatürde çoklu rol üstlenme olarak da isimlendirilen bu durum iş hayatına giren kadınların bir yandan özel hayatları diğer yandan çalışma hayatlarıyla alakalı rolleri yürütmek durumunda kalması ve bu rolleri birlikte yürütebilmek için yoğun çaba harcaması olarak da nitelendirilir” (Özyer ve Azizoğlu, 2014: 97). Bu gibi engeller sebebiyle kadın yöneticiler bazen ailesi ve işi arasında kalabilmektedirler. “Bu durum, kadınların iş hayatında çok yetenekli ya da eğitilmiş olsalar bile erkeklere göre daha uzun sürede kariyer basamaklarını çıkmalarına neden olmaktadır.” (İpçioğlu ve Eğilmez, 2018: 689). Özetlemek gerekirse kariyer engelleri her zaman üst yönetici ya da toplum kaynaklı olmayabilir. Kişinin içinde bulunduğu durum ve seçimlerde kariyeri önünde engeller oluşturabilmektedir.

1.4.2.2 Toplumsal Faktörler

Literatürde toplumsal faktörler “Ayrımcılık” ve “Basmakalıp Yargılar” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Ayrımcılık toplumda iş ve mesleklere cinsiyet tanımlamaları yapılmasıdır. Mühendislik, yöneticilik, gibi meslekler erkek meslekleri olarak sınıflandırılırken, hemşirelik, öğretmenlik, sekreterlik gibi işler kadınlar için uygun meslekler olarak tanımlanmaktadır. (Taşkın ve Çetin, 2012: 23). Basmakalıp yargılar ise kadınların durağan, duygusal ve öznel davrandıkları ve rekabet, hırs, liderlik, inisiyatif alma yeteneği gibi özellikler açısından ‘eksik’ oldukları şeklindeki yorumlanmaktadır (Özyer ve Azizoğlu, 2014: 97).

1.4.2.3 Örgütsel Faktörler

Cam tavan sendromuna sebep olan bir başka etken örgütsel faktörlerden kaynaklı engellerdir. Kurum içerisinde cinsiyetçi bir bakış açısının hakim olması çalışanlara cinsiyet gözetmeksizin eşit fırsatların tanınmaması, ayrıca kadın çalışanlara karşı ön yargılı bir politikanın güdülmesi o kurumda cam tavanın zeminini hazırlamaktadır. Örgütsel faktörlere sebep olan engeller şu şekilde sıralanabilir (Çetin, 2011’den nakleden İpçioğlu ve Eğilmez, 2018: 689);

- Örgüt Kültürü
- İş Hayatında Kadın Algısı
- Örgüt İklimi
- İletişim Ağlarına Katılamama
- Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller
- Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller
- Örgüt Politikaları
- Fırsat Eşitliğinin Olmayışı
- Mentor Eksikliği

1.5 DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

1.5.1 Duygusal Emek Nedir?

Duygu, insanı diğer canlılardan ayıran en önemli özelliklerden bir tanesidir. Duygu kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar duygu kavramının birden fazla bilimin konusu olduğunu göstermektedir. Duygu olgusu ile en temel görüşlerden bir tanesi duygunun bireysel olmasıdır. Bu yönüyle duygu kavramı sosyal, biyolojik ve kültürel özellikleri de içermektedir. Son iki yüz yıldır yapılan tanımlamalara göre duygu çok yönlü olarak tanımlanmıştır. (Seçer, 2007: 814)

Son yıllarda hizmet sektörünün ivme kazanmasıyla birlikte, insan kaynağı işletmelerin en önemli sermayesi haline gelmiştir. Neoklasik dönemde işletme başarısında insanın önemini ortaya konmuş ve insan davranışlarının örgütsel başarıda önemine vurgu yapmıştır.(Akova, 2015)

“İşyerinde duyguların önemli hale gelmesi ve örgüt yaşantısının insan duyguları ile bağlantısının ele alınması hizmet sektörünün yükselişi ile paralellik gösteren bir süreçte gerçekleşmiştir. Gelişmiş ülkelerde istihdam edilen işgücünün büyük bir kısmının hizmet sektöründe olması, ülke ekonomilerinin önemli bir oranda bu sektöre dayanır hale gelmesi, duyguları örgüt yaşamının temel taşlarından biri haline getirmiştir. Çünkü hizmet sektörü söz konusu olduğunda; sunulan ürün, bu ürünün sunulma süreci ve iş gören faktörleri tam anlamıyla bütünleşmiş durumdadırlar. Müşterilerle iletişim, sunulan hizmetin önemli bir parçasını meydana getirir ve hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyetinin önemli bir belirleyicisi durumundadır” (Leidner, 1999)(aktaran: Köse, 2011:166)

Duygusal emek (emotional labor) kavramı ilk kez 1983 yılında Hochschild tarafından “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling” adlı kitapta anılmıştır. Hochschild (1983)’e göre kurumlar, kurallar ile işi yapan personelin müşteri ya da faydalanıcıya nasıl davranacağını belirlemekte ve bu tutum ve davranışların yapılan işin bir parçası olarak tanımlamaktadır. Böylelikle personeller iş yerinde duygularını kontrol etmektedir ve bunu işlerinin bir parçası olarak,

karşılığında para alarak yaptıkları için duygusal emek olarak tanımlanmaktadır. (Duman, 2017)

1.5.2 Duygusal Emel Yaklaşımları

Tıpkı duygu kavramının incelenmesinde olduğu gibi duygusal emek kavramı da incelenirken multidisipliner bir anlayışla hareket etmek gerekmektedir. Sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi sosyal bilimlerin her birinde duygusal emek kavramı farklı yönleri ile ele alınmıştır.

Hochschild'in Duygusal Emek Yaklaşımı: (1983) Hochschild'in "herkes tarafından gözlemlenebilen mimiksel ve bedensel gösterimler yaratabilmek için hislerin yönetilmesi" (HOCHSCHILD; 1983, s.7) olarak tanımladığı süreçte esas olan duygu yönetimidir. "Duygu yönetimi bir ücret karşılığı yapıldığında duygusal emek adını alır. Hochschild başka bir çalışmasında duygusal emeği, "işin gerektirdiği doğru duyguları hissetmek için çaba gösterme işi" olarak tanımlamakta ve özel yaşamda duyguların yönetilmesi (emotion work) ile iş yaşamında duyguların yönetilmesini (emotional labor) birbirinden ayırmaktadır." (HOCHSCHILD; 1990, s.118) (Aktaran Seçer, 2007)

Ashforth ve Humohrey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1993): Duygusal emek kavramı hizmet sektörü için oldukça önemlidir çünkü bu kavram personellerin sosyal algıyı yönlendirme çabası olarak tanımlamak mümkündür. Yani personeller ya da iş görenler kurumun görünen yüzüdür. (Duman, 2017)

Morris ve Feldman'a göre (1996:987) duygusal emek kurumsal olarak talep edilen duyguları bireyler ilişkilerde de göstermek için gerekli çaba olarak görmüşlerdir. Buradan hareketle ise dört farklı iddia belirtmişlerdir. Birincisi, duygu sosyal çevreye içkindir. İkincisi, kurum tarafından beklenen duygularla personelin duygularının uyumlu olduğu durumlarda bile çaba gerektiğidir. Üçüncü varsayım Hochschild'in (1983) yaklaşımı ile paralel biçimde şahsi duyguların sergilenmesi, pazarlanan ve ticari değeri olan bir ürün gibidir. Morris ve Feldman'ın odak noktasında, duyguların yönetiminden ziyade örgüt tarafından beklenen davranışın sergilenmesi olduğundan, davranış gösterimi bulunmaktadır (1996: 988). Dördüncü

iddia ise, duyguların gösterilme şekline ilişkin kurallar vardır. (Morris ve Feldman, 1996: 988).(aktaran Duman, 2017)

Grandey'nin Duygusal Emek Yaklaşımı (2000): Grandey (2000) duygusal emek konusunda kendinden önceki çalışmaları incelemiş ve daha farklı bir perspektiften yaklaşmıştır. Nihayetinde duygu düzenleme kavramını geliştirmiştir. Personellerin örgütsel kurallar çerçevesinde duygularını nasıl ifade edeceklerini belirleyebileceklerini söylemiştir. Grandey' e göre, yüzeysel duygusal emek davranışların ve tutumların kontrolü iken, derinlemesine duygusal emek duyguların da kontrolünü içermektedir. (Duman, 2017)

1.5.3 Duygusal Emek ve Toplumsal Cinsiyet

“Duygulara, örgütsel hedeflere ulaşmak konusunda görev verildiğinde, yani sınırlı rasyonelliğin duygulara yönelik yaklaşımlarından ikincisi seçildiğinde, bilişlerin hislerden ve hislerin ise fiziksel gösterimlerden ayrılmasıyla, akıl-vücut ikiliği pekiştirildiğinde, duygularla sınırlı rasyonellik arasında bir bağ oluşur. Duygusal emek kapsamında hisler, örgütsel hedef ve fonksiyonlara hizmet ederler. Bu durumda duygular, hedeflere ulaşmak için açık gösterimler haline gelir, fakat diğer taraftan da bireyi kendine yabancılaştırmaya neden olur”.(Mumby&Putnam, 1992)(Aktaran Seçer, 2007.)

Kart, duygusal emek yönetimini emek-sermaye ilişkisi perspektifinden incelemiştir: “Günümüz çalışma koşulları içerisinde, özellikle hizmetler sektöründe ağırlıklı olarak, çalışanın fiziksel, sosyal, bilişsel ve duyuşsal tüm nitelikleri, sermayenin verimlilik ve kar artışını garantileyen düzenlemelerine zemin hazırlamaktadır. Şirketlerin kendilerine rekabet avantajı kazandırmak amacıyla çalışanların bireysel farklılıklarına ve becerilerine odaklanan stratejiler geliştirmeleri, geleneksel bağlamda kadın ve erkek olarak yapılandırılan cinsiyet rollerini hesaba katmaksızın yürütülmekte, kurum kültürü, kadın-erkek ayırımı yapmadan aynı duygusal kontrolü tüm çalışanlardan beklemektedir.”(Kart, 2011)

“Popüler kültürün beslediği ideal görünüm ya da norm davranış kalıplarının cinsiyetlenmesi sürecinde, toplumsal cinsiyet artık sadece gerekli cinsiyeti işaret eden bir sinyal olmaktan çıkmış görünmektedir. Yani satış işinde çalışanların

“doğal” ya da “toplumsal” bir belirleyici norma sahip olması beklenmemektedir.”(Adkins, 2011)(aktaran: Özkaplan, 2015)

Kadın istihdamının ivme kazandığı sektörler eğitim ve sağlıktır. Verilen hizmetşn bir parçası olarak kontrol ve duygu denetimi yani personellerin sosyal becerileri kurumun ihtiyaçlarına göre biçimlendirilmesi hizmet sektöründe yer alan işlerin temel tanımıdır. (Özkaplan, 2015)

Odağına insan ve insani meseleleri konu alan kurumlar kadınlık ile ilişkilendirilmiş iş kollarında kadın personelleri tercih ederek cinsiyete dayalı pratiklerin yeniden üretilmesine neden olur. Bakım emeği, sosyal hizmet vb gerektiren işlerde çalışan kadın sayısının hızla yükselmesi hizmet sektörünün feminizasyonu olarak da adlandırılır. İştibal mevzusu sağlık, çocuk, eğitim vb olan sivil toplum kuruluşlarını da bu düzlemde değerlendirmek doğru olacaktır.

İş operasyonu süresince kişilere ve konulara duyguların çok boyutlu olarak dahil edilmesini gerektiren işler bu nedenle cinsiyetlendirilmiş öznellik içermektedir. Ana akım iktisadın işgücü piyasasındaki analizinde birey erkek iken, hizmet sektörünün feminizasyonu ve informalleşmesiyle birlikte metalaşmış ürün ve hizmetler çok katmanlı nitelik kazanmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL ÖRGÜT YAPISI OLAN BİR İSTİHDAM ALANI OLARAK SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

2.1 Yönetişim Kavramı ve Sivil Toplum Kuruluşları

2.1.1 Yönetişim Kavramının Tanımı

Sanayi devrimi, ardından gelişen teknoloji, ulus-devlet anlayışının azalması gibi gibi gelişmeler dünyadaki sınırların ortadan kalkmasına sebep olmuştur. Önemi yitiren ya da tam tersi önem kazanan yeni değerler, anlayışlar, düşünme biçimleri yeni yönetim biçimlerine ihtiyaç doğurmuştur. Küreselleşme ve modernleşmeyle birlikte klasik yönetim anlayışları inovatif ve çağdaş toplumlarda demode kalmaya başlamıştır ve karar alma mekanizmalarında merkeziyetçilikten uzak, çağdaş ve katılımcı yöntemlere ihtiyaç doğmuştur.

“Yönetişim, bir toplumsal-politik sistemdeki ilgili bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı ya da düzen (Bozkurt vd., 1998:274) olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımın yanında kavramın içeriğinin çok farklı şekilde belirlendiği de görülmektedir. Ancak genel kabul gören tanımında yönetim, ayrımı bulanık olan kamu kuruluşları ve özel sektör arasındaki sınırlarda gelişen yönetim tarzlarını göstermekte (Stoker, 1998:17) ve yönetimin daha iyi yönetebilmek amacıyla yeniden yapılandırılmasına (Stoker, 1998:18) vurgu yapmaktadır.”(Özer, 2003: 59)

Yönetmek eylemi hiyerarşik bir nitelik taşımakta ve tek taraflı bir iletişimi gerektirmektedir. Ancak yönetim verilen kararlarda tüm paydaşların söz sahibi olduğu ve karar alıcının birden fazla grubu temsil ettiği yönetme biçimidir. Bu nedenle İngilizcesi goverment olan yönetim kelimesi İngilizcede karşılıklı iş yapışı ifade ettiği için governance olarak ifade edilmektedir.

Yönetim (government); kaynakları planlayarak, örgütleyerek, yönelterek, koordine ve kontrol ederek başkaları aracılığıyla etkin ve verimli bir şekilde amaçlara ulaşma

işî olarak tanımlanır. Buradan da anlaşılır ki, yönetim kavramında iki taraf bulunur: “yöneten” ve “yönetilen”.

“Yönetişim (governance) ise; bir tarafın diğerlerini yönetmesinden ziyade karşılıklı etkileşimin ön planda olduğu bir ilişkiler bütünü temsil eder ve “birlikte yönetmek” anlamına gelir. Katılımcı, paylaşımcı, tutarlı, sorumlu, şeffaf, hesap verebilir ve adil bir yaklaşımla karşılıklı etkileşime dayalı yönetim faaliyetlerini vurgulamak için kullanılır.” (Özülke, 2015)

“Dünyada geleneksel yönetim anlayışının yerini, katılımcılığa ve ortaklıklara dayalı “çok aktörlü yönetim” olarak tanımlanan yeni bir yönetim anlayışı olan yönetişimin almaya başladığı görülmektedir. Bu bağlamda yönetişim, bireylere daha geniş özgürlükler sağlama ve sorumluluklar yükleme anlayışını yansıtır.” (Memduhoğlu H. , Yılmaz K. , 2017: 38)

Küreselleşmenin niteliksel boyutuyla birlikte sosyal, siyasal ve ekonomik alanda yeni kavramlar hayatımıza girmiştir. Bu durumda önem kazanan sivil toplum kavramı, özgürlük, her alanda eşitlik, çoğulcu değil katılımcı demokrasi gibi kavramlar yönetişim kavramına ihtiyaç ortaya çıkarmıştır.

Dünya genelinde yaşanan ekonomik, toplumsal, siyasal ve teknolojik gelişmeler, her alanı olduğu gibi yönetsel alanı da etkilemiş ve yönetim alanında yeni kavramların, anlayışların ve kurumların ortaya çıkmasına ve mevcut kavram, anlayış ve kurumların inanılmaz bir hızla değişim ve dönüşüme uğramasına sebep olmuştur. (SOBACI, 2007)

Yönetişim bir kavram olarak 90’lardan sonra literatüre ve ulus ötesi örgütlenmeler tarafından sık sık kullanılmaya başlanmıştır. (BM, DB, IMF, OECD) (SOBACI, 2007)

“Yönetişim kavramının ortaya çıkışını 16 yy.’a kadar götüren ve bu kavramın temeline Fransızca “gouvernance” kelimesini yerleştiren görüşler olmasına rağmen³, kavram bugünkü anlamda ilk kez 1989 yılında Dünya Bankası tarafından Afrika’nın kalkınmasına ilişkin bir raporda kullanılmıştır.” Bu raporda yönetişim, “ülke meselelerinin yönetiminde politik gücün kullanımı” olarak tanımlanmıştır.(Sobacı, 2007)

2.1.2 Yönetişim Kavramının Boyutları

Esasen yönetim kavramı yeni görev tanımlarını belirleme ihtiyacından doğmuştur. Bu sadece devlet yönetimini içermez; toplumu ilgilendiren tüm konularda ona öncülük eden çeşitli aktörlerin rol ve sorumluluklarını içerir. Dolayısıyla yönetim kavramını incelerken birden fazla perspektiften ele alınması daha iyi anlaşılmasına yol açacaktır.

Yönetişim kavramının üç boyutu olduğu söylenebilir; bunlar yönetsel, sistemsel ve siyasaldır. Sisteme yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör gibi aktörleri de dâhil etmekte ve devlette toplanan güç ve yetkinin söz konusu yeni aktörlere dağıtımını benimsemektedir. Siyasal boyutu ise vatandaşların her alanda karar alma süreçlerine aktif katılımını ifade eder. Yönetsel boyutu ise, bağımsız, hesap verebilir ve denetlenebilen bir kamu hizmeti ifade etmektedir. Bu nedenle yönetim sivil toplumu, özel sektörü ve kamuyu içine alan çok boyutlu bir sistemi ifade eder. (Sobacı, 2007)

Yönetişim kavramı kararların tek merkezden verildiği yönetim biçimini değil; karar alma süreçlerinin birden fazla paydaşı içerdiği durumları ifade eder. Yönetişimin amacı tüm paydaşları harekete geçirmek, hem rolleri hem de sorumlulukları eşgüdümlü bir şekilde dağıtmaktır. Bu aynı zamanda çağdaş yönetim anlayışının da bir sonucudur. Bu nedenle yönetim hukuk, katılımcı demokrasi, stratejik etkinlik, vizyon gibi bir çok kavramı içermektedir.

Bu sebeple iyi yönetişimin bazı temel özellikleri olduğunu belirtmek gerekmektedir:

1. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik
2. Ekonomik, sosyal ve politik öncelikler:
3. Seçilmiş görevlilerin değişen rolleri
4. Demokratik sorumluluk

Kişinin siyasal ve toplumsal rollerinin yeniden tanımlanmasını öneren yönetim modelinin herhangi bir ülkede uygulanabilirliği bağlamında “aktif yurttaşlık bilinci” ve “örgütlü toplum yapısı” önkoşul olarak karşımıza çıkar.

2.1.3 Yönetim Kavramı ve Demokrasinin Taşıyıcısı Olarak Sivil Toplum Kuruluşları

STK'ların karar alıcıları doğrudan etkileyebilmesi yönetişimin uygulanabilirliği noktasında önem arz eder. Çünkü STK'lar kamu kurumlarının şeffaf ve hesap verilebilir şekilde faaliyet gösterebilmesinde doğrudan etkilidir. Bu nedenle kişiler aktif yurttaşlık perspektifine ne kadar sahipse o derece doğru bir örgütlü toplum oluşacaktır.

Sivil toplum, “gönüllü, kendi kendini oluşturan, kendi desteklerine sahip, devletten özerk, özel alan ile devlet arasında aracı niteliğinde örgütsel bir sosyal yapılanmadır.” Sivil toplum hem devlet iktidarını sınırlandırıcı hem de iktidar hukuka dayandığı sürece onu meşrulaştırıcı bir güce sahiptir. Bu bağlamda, sivil toplum devletten özerk olmayı içerir ama aynı zamanda ona yabancılaşmayı zorunlu kılmaz. Ayrıca sivil toplum, formal bir devlet iktidarı elde etmeye yönelmez ve hiçbir grup, topluluk veya şahsın çıkarlarının tümünü temsil etme arayışı içine girmez.

“Devlet ile sivil toplum birbirleriyle yakından ilişkilidir. Devlet siyasi ve hukuksal düzenlemeleri ile sivil toplumun karmaşa oluşturmasını ve içeride tiraniye dönüşmesini engellerken, sivil toplum da devletin keyfiliğe kaymasını ve hukuk dışına çıkmasını önlemeye çalışmaktadır.”

Toplumsal örgütlenmenin zayıf olduğu ve STK'ların demokrasinin taşıyıcı olmaktan ziyade iktidar söylemleriyle sınırlandığı toplumlarda yönetim kavramı tam olarak kendini gerçekleştiremez. Bu bağlamda Türkiye sivil toplum kuruluşları noktasında sıkıntılar yaşamaktadır.

“Yöneten ile yönetilen arasındaki uçurumun ortadan kalkmaya başladığı bir ortamda, çoklu aktör yapısında, halkın mümkün olan her alanda ve biçimde karar alma süreçlerine katılımını ve kamusal hizmetlerin etkin, verimli ve şeffaf bir şekilde sunumunu öngören yönetişim kavramı, toplumun ve ülkenin kaynaklarının yönetiminde yeni bir sürece ve metoda işaret etmektedir. Küresel, ulusal ve yerel ölçeklerde uygulama alanı bulan yönetişim modeline karşı, özellikle ulusal ölçekte birtakım kaygılar yaşanmaktadır.” (Sobacı, 2007:21)

Yönetişim süreçlerinde STK'ların bir özne olarak yer almasının sebebi hem soyut hem de somut anlamda temsil ettiği bir kitle olmasıdır. Bu anlamda STK'lar devlet ve piyasa karşısında halkı temsil eden yapılardır ve devletin uyguladığı politikayı denetleyen mekanizmalardır. Bu nedenle STK'lar demokrasi taşıyıcısı olarak kendilerine yer edinmişlerdir.

Bu çalışmanın amacı sivil toplum kuruluşlarının devletin yönetimindeki rolünden ziyade kurumsal örgüt yapısına sahip bir istihdam alanı olan STK'ların aktörlerinden biri olarak tanımlanmaktadır. STK'lar toplumsal hareketlerden beslenen ve onları besleyen mekanizmalar olarak kendi içlerinde de çok aktörlü ve demokratik yönetim anlayışını özümsemiş olmalıdır. Literatürde STK'lar gerek hukuksal statüleri gerekse de faaliyet alanları perspektifinden farklı tanımlamalara sahiptir. Ancak ortak olan nokta şudur ki; konularından ve konumlarından bağımsız olarak STK'lar iyi yönetim anlayışını uygulanabilir düzeyde benimsemiş olmalıdırlar.

2.2 SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI ve STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.2.2 SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

2.2.2.1 Sivil Toplum Kuruluşu Tanımı

“Sivil toplum, Aristoteles'in ‘Politike Koinonia’ dediği yurttaşların, kentlilerin, politeslerin oluşturduğu politik düzeni ifade etmektedir (“Özer, 2008: 87).

En geniş tanımıyla sivil toplum, "bireyler veya gruplar tarafından gerçekleştirilen ve her türlü toplu sosyal faaliyet" olarak tanımlanmaktadır (Şahin ve Öztürk, 2008: 10). Bir başka tanıma göre STK’lar “gerek ulusal siyasette gerekse uluslararası açıdan anlam ve önem taşıyanları, kişisel ya da grupsal çıkar sağlamak peşinde koşmayan, demokratikleşme, çağdaşlaşma gibi temel hak ve özgürlükleri korumayı amaçlayan kurumlardır” (Kurt ve Taş, 2015: 202).

2.2.1.2 Sivil Toplum Kuruluşlarının Kuruluş Amacı

Sivil toplum kuruluşlarının en temel amacı, toplum için fayda üretmek ve sosyal değer yaratmaktır. Bu kurumların temel özelliği iktisadi kar amacı gütmemeleridir. STK’ların ana finans kaynakları hayırseverlerden veya üyelere toplanan bağışlardır. STK’ların amaç ve faaliyetleri deklare ettikleri misyonları ile harmoni içinde olmalıdır ve STK’lar kamu desteklerinden faydalansalar bile devletten bağımsız çalışmalıdırlar (Coşkun, 2006: 105).

Sivil toplum kuruluşlarının amaç ve işlevleri şu şekilde sıralanabilir (Talas, 2011: 392):

- “Kamuoyu oluşturmak yolu ile, bireylerin taleplerinin dile getirilmesine yardımcı olmak”
- “Çoğulcu toplum yapısının oluşumunu sağlamak suretiyle piyasadaki metalaşmaya ve egemen piyasa değerlerine karşı dengeleyici bir unsur olmak”

- Kendi içlerinde çoğulcu ve katılımcı demokrasi anlayışını benimsemiş olmak,
- Projeler yazmak ve bunlara kaynak aramak.

2.2.1.3 Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri

“Sivil toplum kuruluşlarının 4 temel özelliği vardır. STK’nın amacı ve hizmet alanı ne olursa olsun bu 4 temel başlık çerçevesinde projelerini sürdürürler. Bu başlıkları kar amacı gütmemek, özerklik, gönüllülük, vizyona ve ideale sahip olmak şeklinde sıralayabiliriz” (Kurt ve Taş, 2015: 202):

Kar amacı gütmemek: STK’lar kazanç temelli çalışmazlar. Ancak bu kuruluşlarda da ücretli çalışan personeller bulunmaktadır. Ayrıca STK’lar gelir getirici faaliyetlerde bulunabilirler fakat buradan kazanılan gelirleri personele dağıtmazlar.

Özerklik: Özerklik kavramı STK’nın siyasal iktidardan bağımsız olduğunu anlatmak için kullanılır. (Seyyar ve Adalı, 2003: 190).

Gönüllülük: STK’ları özel işletmelerden ayıran en önemli özellik gönüllülük esasıyla çalışmasıdır. (Kurt ve Taş, 2015: 203).

Vizyona ve İdeale Sahip Olmak: STK’lar belirledikleri amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermektedir. STK’ların gösterdiği faaliyetlerin temel noktası yardımseverliktir. Toplumsal desteği arttırmak ve bilinçli yurttaş kapasitesini arttırmak odak noktalarıdır (Kurt ve Taş, 2015: 203).

2.2.3 STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.2.3.1 Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramsal Çerçeve

“Strateji” kelimesi, 1656 yılında ilk kez İngiltere’de kullanılmıştır. (Bratton ve Gold, 1999’dan nakleden Bayat). “Yönetim literatüründe ise strateji kavramı, daha geleneksel bir terim olan ve örgüt hedeflerine ulaşmak amacıyla üst yöneticilerin uygulaması gereken faaliyetlerin tümünü kapsayan ‘uzun dönemli planlama’ olarak kullanılmaktadır” (Bayat, 2008: 69)

Küreselleşmeyle birlikte yaşanan değişimler, işletmelerin değişen çevreye uyum sağlamaya çalışması, rekabet üstünlüğü kazanmak için girdikleri yarış ve yenilik yaratacak çalışanlara ihtiyacın artması uzun dönemli planların yapılmasını zorunlu kılmıştır. Bu da uygulanan insan kaynakları yönetimi yerine stratejik insan kaynakları yönetimine olan ilgiyi ve ihtiyacı arttırmıştır (Barutçugil, 2004: 12). Stratejik insan kaynakları yönetiminin temelleri kökenleri, personel yönetiminden evirilen İnsan kaynakları yönetimine dayanmaktadır. Stratejik insan kaynakları kavramı, İKY'den tamamen bağımsız ve farklı anlamlar içeren yeni bir kavram değildir. Stratejik İKY esasında insan kaynaklarına daha sistematik bir perspektif kazandırmaktadır. Bu perspektif ile birlikte SİKY ile ilgili yapılan çalışmalar ivme kazanmıştır. (Gürbüz, 2011: 398).

Stratejik insan kaynakları yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetim sisteminden daha kapsamlı bir yönetim şeklidir. Daha geniş kapsamlı olan bu sistemin genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Balaban ve Palaz, 2018: 82):

- SİKY, işletme stratejisini uygulayan tepe yöneticileri ile çalışanların ortak bir paydada buluşmasını sağlar.
- İşletmeler hem iç kaynaklarını hem de dış kaynaklarını geliştirip bunların takip edilmesine imkan sağlar.
- SİKY, stratejik entegrasyon ve stratejik seçim sürecinde gerçekleşir.
- Kurum içi iletişimi güçlü tutmayı sağlar.

2.2.3.2 Sivil Toplum Kuruluşlarında İnsan Kaynakları Yönetimi

“Sivil Toplum Kuruluşları açısından İKY fonksiyonları temel konularda farklılık göstermemektedir. Fakat STK'larda gönüllü yaklaşımın doğası gereği kar amacı gütmeye durumu olmadığı için iş değerlemesi ve ücret yönetimi bunun yanı sıra endüstriyel ilişkiler ve iş güvencesi-işgören sağlığı konuları STK'ların İKY sürecinin temel bir parçası değildir” (Özmutaf ve Aktekin, 2014: 193).

STK'lardaki insan kaynakları süreci şu şekilde listenebilir (Yaman, 2005: 47- 53):

- Planlama (Kurumsallık, İK planlaması, İş analizi)
- Üye / Gönüllü kazanma (İK elde etme ve seçme)

- Eğitim (İK oryantasyonu, rutin eğitim ve kariyer geliştirme)
- Yönelme / yönetme (İK'nı yönelme, koordinasyon ve etkinlik)
- Değerlendirme / değerlendirme (İK performansını değerlendirme ve ödül)

Kar amacı güden kurumlardan farklı olarak, STK'larda çalışan kişilerin "gönüllü" sıfatını taşımaları, insan kaynakları bölümü işe yerleştirme, performans değerlendirme, fazla zorluk yaşamamaktadır. Proje bazlı çalışan ekiplerin varlığı, profesyonel STK yöneticilerinin gönüllü eğitiminde uzman olmasını gerektirmektedir.(Kurt ve Taş, 2015: 204).

Sivil Toplum Kuruluşlarında Profesyonel Yöneticiler

STK bünyesinde görev alan kişilerin tümü gönüllü sıfatını taşımayabilir, bunların içinde ücretli çalışanlar da bulunmaktadır. Ücretli çalışanlar içindeki üst kademe yönetimde yer alanlar, "profesyonel yönetici" olarak tanımlanmaktadır. Bunların yanında bir de ücretli çalışanlar vardır. Bunlara da, "profesyonel çalışanlar" denilmektedir.

Profesyonel yöneticiler, işlerin uzmanlıklara göre paylaşıldığı organizasyonlara sahip olan STK'larda genel müdür, genel koordinatör ve genel sekreter gibi sıfatlar taşıyan, tüm profesyonel kadronun etkin yönetimini üstlenen ve bu konuda STK'nın yönetim kuruluna karşı sorumlu olan kişilerdir. Yine, STK'nın çalışma alanına ve ihtiyaçlarına göre, bu yöneticilerin altında onlara bağlı çalışan mali, idari, teknik, vb. işlerden sorumlu yardımcılar ve bu yardımcılardan da her bir çalışma biriminin koordinasyonunu üstlenen diğer kişiler profesyonel çalışanlar grubunu oluşturmaktadır (Güder, 2007: 117).

Sivil Toplum Kuruluşlarında Profesyonel Çalışanlar

STK'nın belirlediği görev tanımı kapsamında ihtiyaç duyduğu, emeğinin karşılığını maddi olarak aşan kişiler profesyonel çalışan olarak ifade edilmektedir. Ücretli çalışanlar, kurumsallaşmış STK'ların vazgeçilmez parçalarıdır. Bununla birlikte özel kuruluşlardan farklı olarak, STK'ların yalnızca çalışanı durumunda değildirler.

STK'nın misyon ve vizyonunu belirlemiş, çalışma saatleri mesai ile sınırlı olmayan kişiler bu kadroda yer almaktadır.(Güder, 2007: 129).

Gönüllüler

STK'larda insan kaynaklarının önemli bir kısmını gönüllüler oluşturmaktadır. Gönüllüler, maddi bir beklentisi olmaksızın uzmanlık bilgisini, emeğini, zaman ve enerjisini sunan kişilerin tümü olarak tanımlanabilir. Bu kişileri, gönüllülük süreçlerine göre sınıflamak mümkündür

“Geçmişte STK’ların maddi yetersizlikler nedeniyle kendilerini tanıtmaya (İK, örgüt, misyon, vizyon, değer, faaliyet) ve mesajlarını iletmede lokal kalmaları sorunu bilişim teknolojileri ile ortadan kalmıştır. Böylece STK’lar mütevazı kaynakları (İK, finansman, teknoloji) ile küreselleşen dünyaya daha fazla açılıma yönelmişlerdir” (Eliot vd., 2003: 300)(aktaran: Özmutaf, 2014)

Sivil toplum kuruluşları nicelik ve nitelik olarak geliştikçe ve arttıkça daha kapsamlı insan kaynakları politikalarına ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle üçüncü sektör kavramının önem kazanmasının STK’lardaki insan kaynakları politikaları için direkt pozitif etkisinden bahsedebiliriz.

2.3. TÜRKİYE’DEKİ SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÇALIŞANLARINA DAİR İSTATİKSEL BİLGİ

STK’lar Türkiye’de bugün önemli bir değişim aktörü olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda bilinenden farklı örgütsel yapıları ile de istihdam alanlarını çeşitlendirmektedirler. “Bu örgütsel yapıları içinde, sivil toplumun hareket alanı, 1980’lerden bu yana, ama özellikle 2000’li yıllar içinde sadece yerel ve ulusal değil, bölgesel ve küresel bir nitelik kazanmaktadır. “(Türkiye’de Sivil Toplum: Bir değişim süreci) Ve bu gelişmelerle birlikte yönetim kavramı STK’lara entegre olmuş; sivil toplum kurumları kendi örgütlenmeleri içerisinde kurumsallaşmış bir insan kaynağına gereksinim duymaya başlamışlardır. Sivil toplum kuruluşlarının kurumsal kapasiteleri geliştikçe daha fazla personel istihdam etmeye ihtiyaç duymuşlardır. Bu durum neticesinde bir işletme mantığı ile

hareket etmeye ve kendi içlerinde bir organizasyon yapısı geliştirmeye gereksinim duymuşlardır. “Üçüncü sektör ise vatandaşların kar amacı gütmeksizin gönüllü olarak kamu görevlerine katılımını sağlayan dernek, cemiyet, vakıf, birlik, hareket, grup ve platformlardır. Bu sektöre üçüncü sektör denir. Sivil Toplum Kuruluşu (STK) veya Sivil Toplum Örgütü (STÖ) olarak adlandırılır.”(<http://stkmaster.com/2017/03/20/3-sektor-nedir/>)

Türkiye’de hala daha çok yeni bir alan olan üçüncü sektör kuruluşları kamunun ve özel sektörün alternatifi olduğu için çalışma hayatına yeni katılan genç mezunlar tarafından ilgi görmektedir. Toplumsal fayda üretmek için personele doğrudan kaynak sağlayan bu kuruluşlar hem niceliksel olarak gün geçtikçe artmaktadır hem de niteliksel olarak; içerisinde barındırdığı kalifiye personel sayısı yüksek, kalite sistemleri tanımlı, işletme dinamikleri üzerinde inşa edilmiş kurumlara dönüşmektedir.

Çok geniş bir yelpazede faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları gerek örgüt yapısı, gerek kurum kültürü gerekse de kamu ve piyasa arasındaki yeri itibarıyla birbirinden farklılaşmaktadır. Birbirinden çok farklı alanlarda faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları literatürde sınıflandırılmaya çalışılsa da gündelik pratikte hem çalışanlar hem faydalanıcılar tarafından kullanılacak kapsayıcı bir sınıflandırmadan söz edemeyiz.

“Sivil toplum alanında çalışan kuruluşları sınıflandırma çabalarının ilk örneklerinden biri, Vakıf’ın aktardığı üzere, Esman ve Uphoff’a (1984)² aittir. Buna göre üç farklı kuruluştan bahsetmek mümkündür: *topluluk bazlı kurulan* ve genellikle kırsal düzeydeki *mahallî organizasyonlar*, iktisadi fayda amacıyla kurulan kooperatifler ve üyelerinin belli nitelikleriyle tanımlanan, çeşitli çıkar gruplarının bir araya gelmesiyle oluşan *çıkarcı kuruluşları*.”(Verilerle STK’lar , YADA, S:12) Bu sınıflandırma ile kurumlar sadece bağlam düzeyinde birbirinden ayrılmaktadır; organizasyon yapıları ve faaliyet alanları ile ilgili bir bilgi vermemektedir. Bu nedenle sınırlılıklar bulunmaktadır.

Türkiye’de sivil toplumun ve STK’ların farklı tanımları mevcuttur. İlk tanım şu şekildedir: devlet denetimi olmayan gönüllü örgütlenmelerden oluşan alan. İkinci tanım ise daha da genişletilmiş hali “bir toplumun kendisini ve eylemlerini bir bütün

olarak, devlet iktidarının baskısı ve denetimi altında olmayan gönüllü örgütler yoluyla örgütlemesi” diye devam eder. (TÜSEV, 2011) Bu açıklama sivil toplum kuruluşlarını devlet-birey ilişkisinde politik angajman edinmiş, demokrasinin taşıyıcısı ve katılımcı demokrasiyi savunan kurumlar olarak göstermektedir. Üçüncü olarak da “toplumsal sorunlara etkili ve uzun dönemli çözüm bulma sürecine aktif olarak katılan ve bu temelde de siyasi aktörleri bu çözümleri yaşama geçirecek politikalar üretmeye yönlendirmek için çalışan farklı gönüllü örgütlerin devlet denetimi dışında kurduğu ortak alan” (TÜSEV,2011) şeklinde tanımlanır sivil toplum. Bu tanım sivil toplumu demokrasinin taşıyıcısı olarak gören yaklaşıma ek olarak; sivil toplumun salt bundan ibaret olmadığına demokratik yönetim anlayışına içkin kurumlar olarak alanlarında çözüm ürettiklerini ve aktif olarak toplumsal fayda üreten kurumlar olarak görmektedir.

Ortak bir sivil toplum tanımının oluşması Türkiye’deki STK’lar şeklinde bir liste oluşturabilmesi amacıyla da önemlidir. CİVICUS2un Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Değişim Süreci adlı araştırmasına göre aşağıdaki türlerde sivil toplum kuruluşları STEP kapsamına alınmıştır:

1. İnanç temelli kurumlar
2. Sendikalar
3. Savunuculuk yapan STÖ’ler
4. Toplumun gelişimine destek olan STK’lar STK’lar
5. Araştırma alanında faaliyet STK’lar (örn: think tank’ler/ düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar)
6. Kar amacı gütmeyen medya
7. Kadın STK’ları
8. Öğrenci ve gençlik birlikleri
9. Sosyo-ekonomik olarak toplum dışında kalan (dezavantajlı) grupların oluşturduğu dernek/ birlikler (örn: yoksullar, evsizler, toprağı olmayanlar, göçmenler, mülteciler)
10. Çevre ve ekoloji STK’ları

Türkiye ekseninde düşündüğümüzde Türkiye’de faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarını kategorize ederken genelde hukuki statülerini temel aldığımızı görürüz. “Dernekler ve vakıfların yanı sıra kooperatifler, sendikalar, odalar ve birlikler STK olarak nitelendirilen kurumların birçoğunu karşılıyor. Literatürdeki farklı yorumlar üniversiteleri ve siyasi partileri de STK olarak değerlendirmektedir. Ancak bu çalışma Vakıflar Genel Müdürlüğü’ne bağlı vakıfları; İçişleri Bakanlığı’na bağlı Dernekler Dairesi’ne bağlı dernekleri, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’na bağlı sendikaları, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesindeki Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü ile Esnaf ve Sanatkarlar Genel Müdürlüğü’ne bağlı kooperatifler ve esnaf odalarını temel alacaktır.”

Türkiye’de faaliyet gösteren STK’ların sayısal verileri aşağıdaki tablodaki gibidir:

STATÜ	SAYI
DERNEK	108.17215
VAKIF	4.96816
İŞÇİ SENDİKASI	118
KAMU GÖREVLİLERİ SENDİKASI	83
İŞVEREN SENDİKASI	20
ODA	4.794
KOOPERATİFLER	8.575
TOPLAM	126.730

Tablo 1: Hukuki Göre Sivil Toplum Kuruluşları(YADA)

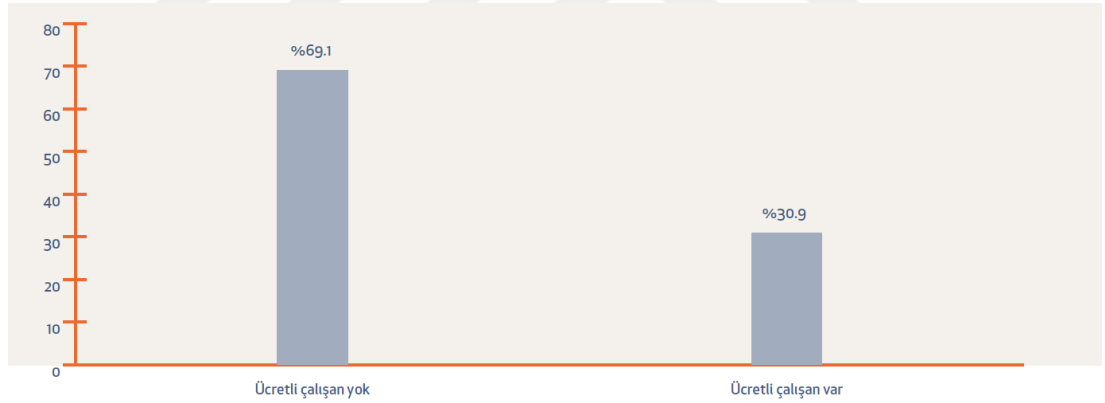
Tabloda da görüldüğü gibi Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarının çok büyük bir kısmını dernekler oluşturmaktadır.

Türkiye’deki sivil toplum kuruluşları niceliksel olarak çok görünseler bile gelişmiş ülkeler ile karşılaştırıldığında oldukça azdır. Bu çalışmanın ana eksenini STK’larda

istihdam edilen kadın çalışanlar oluşturduğu için STK'ların profesyonel çalışan oranlarının da incelenmesinin önemli olduğunu düşünüyorum.

Türkiye'de oldukça yeni bir istihdam alanı olan STK'larda çalışan personel oranı oldukça düşüktür. Kurumlar genelde üye ve yöneticilerin gönüllü destekleri ile yönetilmektedir. Ancak kurum kapasitesi geliştiğinde ve doğru kaynak geliştirme yapıldığında personel istihdam edilmesi söz konusudur. Bu personel sayısı da her zaman minimumda tutulmaktadır. Çok yakın geçmişe kadar üçüncü sektör literatürde tanınmıyor ve STK'lar ile ilgili yapılan araştırmalar yalnızca gönüllü emeği ekseninde şekilleniyordu.

Yaşama Dair Vakıf(YADA)'nın 2015 yılında yayınlanan "Verilerle Sivil Toplum Kuruluşları" adlı araştırmasında STK'ların ancak % 30'nun ücretli çalışana sahip olduğu söyleniyor.(YADA)



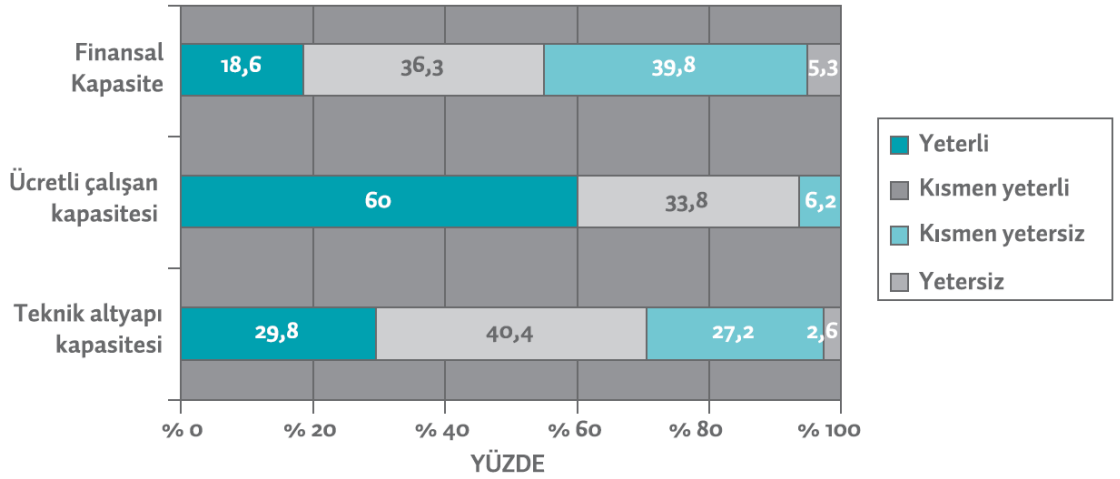
Grafik 1: Ücretli Çalışan Sahipliği



Grafik 2: Ücretli Çalışan Sayısı

Ücretli çalışan sayılarına bakıldığında yarı yarıya bir oran görülmektedir. Bu sayı STK'nın aktifliğine, kurumsallaşmasına ve iktisadi faaliyetlerine bağlı olarak değişmektedir.

“Türkiye’de Sivil Toplum Araştırması Anket Çalışması” “sonuçlarına göre, anketi yanıtlayanların % 58’i kuruluşlarında ücretli çalışanların olduğunu belirtmişlerdir. Ücretli çalışanları olan kuruluşlar ele alındığında, katılımcıların % 60’ı insan kaynaklarının yeterli olduğunu düşünmektedir.”(STEP, 59)



Grafik 3: Ücretli Çalışan Yüzdesi

“Araştırma kapsamında, ücretli çalışanı olduğunu belirten kuruluşlardaki ücretli çalışanların pozisyonları da sorulmuştur. Kuruluşların aktifliği, işleyişi, kurumsallaşma düzeyleri bakımından ücretli çalışana sahip olmaları kadar çalıştırdıkları bu ücretlilerin çalışma pozisyonları da önemlidir. Bu açıdan

bakıldığında, kuruluşlarda en fazla istihdam edilen sekreter pozisyonunun dahi toplam kuruluşların ancak %17,2'sinde bulunması ve bir uzman pozisyonu olan kuruluşların sadece %8 oranında kalması, sivil toplum ekonomisine ilişkin önemli işaretlerdir". (YADA S: 87)

	ÇALIŞAN SAHİPLİĞİ (%)	
	ÜCRETLİ ÇALIŞAN SAHİPLİĞİ İÇERİSİNDEKİ YÜZDE	TOPLAM KURULUŞLAR İÇERİSİNDEKİ YÜZDESİ
SEKRETER	57.2	17.2
KOORDİNATÖR	38.9	11.7
TEMİZLİK GÖREVLİSİ	37.8	11.3
MUHASEBECİ	31.7	9.5
UZMAN	26.7	8.0
ASİSTAN	25.0	7.5
MÜDÜR	23.3	7.0
YÖNETİCİ	15.0	4.5

Tablo 2: Çalışanların pozisyonları

STK'larda çalışan personel sayısının hemen hemen yarı yarıya olmasının yanı sıra bir diğer husus da çalışan personellerin pozisyonlarıdır. Personellerin % 57.2'si sekreter olarak çalışmaktadır ve sadece % 15 gibi bir azınlık müdür olarak çalışmaktadır. Bu tablo bize göstermektedir ki STK'lar alanında uzman kalifiye personel istihdam etmek yerine birden fazla konunun operasyonunu yürütebilecek personeller arayarak insan kaynağı giderini düşük tutmaktadır. Bunun yanı sıra karar alıcı pozisyonlarda da yine alanında profesyonel yoktur ve karar alma süreçleri genellikle gönüllü yönetim kurulları tarafından yürütülmektedir. Bunlar göstermektedir ki insan kaynağı maliyeti düşük tutularak az kişi ile büyük operasyonlar yürütülmeye çalışılmakta ve iş yükü çalışanlar açısından yıpratıcı olabilmektedir.

“Sivil toplum alanında, cinsiyet eşitliğinin yeterli derecede yaygın olmadığı görülmekte, kadın STK liderlerine neredeyse hiç rastlanmamaktadır. Türkiye’de STK’larda kadınların üyelik ve liderlikteki temsilinin azlığı yapı boyutunda da tartışılmıştır. İlginçtir ki, Türkiye’de güçlü bir kadın hareketinin ve kadın sorunu üzerine çalışan güçlü STK’ların varlığına rağmen, bu harekete diğer STK’lardan

fazla destek gelmemektedir. Kadın hakları konusunda çalışan bir araştırmacı olan Neşe Doster, kadınların katılımının STK'larda %24, siyasi partilerde %13, sendikalarsa %6 oranında olduğunu belirtmiştir. Bölgelere göre değişiklik gösterse de, Türkiye'de kadınlar genel olarak yeterince temsil edilmemektedir; bu durum kadınların genellikle yardımcı, erkeklerinse yönetici pozisyonunda olduğu iş dünyasının bütün sektörlerinde de geçerlidir". (Kaynak: http://sodev.org.tr/Dosyalar/kadinsorunlari/kadinin_adi_yok.htm Doster 2001) (STEP)

STEP anket çalışması katılımcıları ise cinsiyet eşitliğini geliştirmede STK'ların rolü konusunda ortak görüş bildirememişlerdir. Katılımcıların %38'i sivil toplumun rolünü sınırlı bulurken, %39'u önemli bulmaktadır. Ancak buna rağmen katılımcıların büyük çoğunluğu (%85) bu alanda STK faaliyetlerine örnekler verebilmiştir.(STEP, 2011)

Araştırmalar gösteriyor ki STK'ların yönetim kurullarında henüz cinsiyet temelli eşitlik sağlanamamıştır. Sağlanması yönünde ne derece güçlü politikaların olduğu ise tartışılmaktadır.

Ancak STK'lar istihdam edilen personeller ile ilgili cinsiyet temelli bir araştırmaya literatürde rastlanmamıştır. Bunun da sebebi üçüncü sektör adıyla bir istihdam alanı olarak anılmaya başlanmalarının çok yeni olması ve henüz ücretli çalışanı olan ve olmayan STK'lar arasındaki farkın oldukça büyük olmasıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA NİTEL BİR ARAŞTIRMA

3.SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA İSTİHDAM EDİLEN KADINLARLA YAPILAN GÖRÜŞME NOTLARI, YORUM ve ANALİZLERİ

3.1 Çalışmanın Amacı

Günümüzde sivil toplum kuruluşları tıpkı kamu ve özel sektör gibi bir istihdam alanıdır ve üçüncü sektör adı ile anılmaktadır. Bu çalışmada temel olarak; toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin bir istihdam alanı olan sivil toplum kuruluşlarındaki izdüşümleri incelenmiştir. Günümüzde üçüncü sektör olarak anılmaya başlamış olan sivil toplum kuruluşları; alanda çalışan profesyonellerin artması ile bir işletme mantığı ile hareket etmeye evrilmişlerdir. Bu durum katılımcı demokrasi ve özgürlükçü duruşlarıyla politik angajman edinen STK'larda toplumsal cinsiyet eşitsizliğine dair duruşlarının nasıl olduğu sorusunu akla getirmektedir.

Çalışmanın bundan önceki bölümlerinde literatür araştırması yapılmış ve konu teorik olarak incelenmiştir. Sivil toplum kuruluşlarında toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve cinsiyet temelli ayrımcılığın inceleneceği bu çalışmada feminist eleştirel teori perspektifinden hareket edilmiştir.

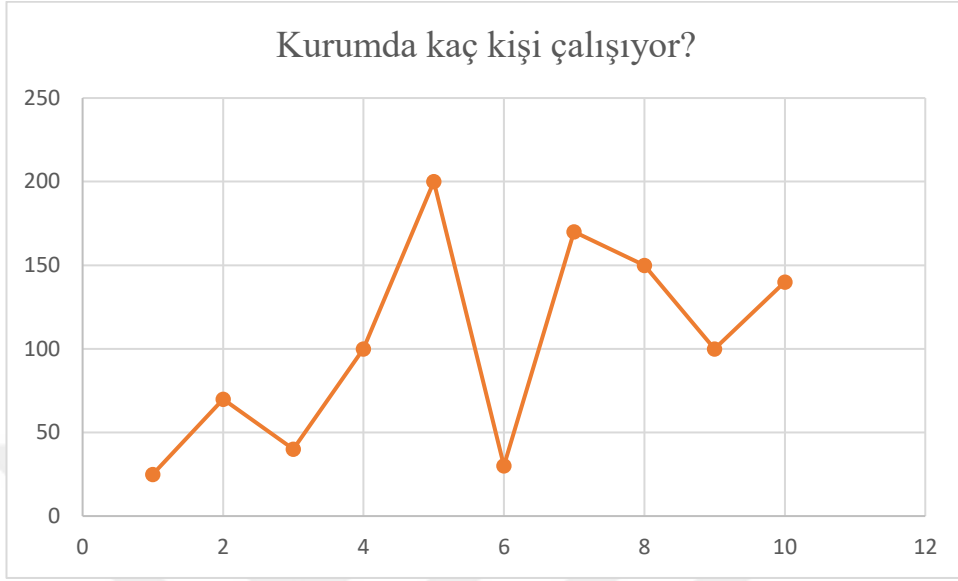
Literatür çalışması yapılırken gerek toplumsal cinsiyet ve cinsiyet eşitliği gerekse de STK'ları bir istihdam alanı olarak gören kuramsal çalışmalar açısından yeterli literatüre rastlanmış ve derinlemesine bir kuramsal analiz yapılabilmektedir. Ancak spesifik olarak STK'lardaki kadın istihdamını ele alan yerel bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısı ile bu çalışma konusunda hazırlanmış herhangi bir söylemi güncellemekten ziyade yeni bir şey söyleyecektir. Bu nedenle literatüre yaptığı katkı anlamlıdır.

3.2 Çalışmanın Yöntemi

Bu tez çalışmasında, nitel araştırma yöntemlerinden vaka analizi tercih edilmiştir. “Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi sayısal olmayan veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algılandığı ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma türüdür” (Akman, 2014: 14). Vaka analizi ise, gerçek ya da kuramsal bir iş durumunu temel alan, belli gerçekler ve verileri içeren durum çalışmasıdır (Vural ve Cenkseven, 2005: 127). Bu çalışmada nitel araştırma seçilmesinin en önemli sebebi, görüşmecilerle yüz yüze görüşerek kendilerini konu ile ilgili derinlemesine düşünmeye sevk etmektedir. “Bu sayede niceliksel yöntemlerde görülebilen anketi başkasına doldurtma, okumadan cevaplama gibi sorunların önüne geçmek amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında görüşülen STK profesyoneli kadınların gerçek düşüncelerinin derinlemesine incelenmesine olanak sağlanmıştır.” (Vural ve Cenkseven, 2005: 127). Örneklem oluşturma tartışmalarından bahsetmek gerekirse; rastlantısal olmayan(non-posibility sampling) örneklem seçimlerinden amaçsal örneklem(purposive sampling) örneklem biçimini kullanılmıştır.(Kümbetoğlu, 2005)

3.2.1 Örneklem Yapısı

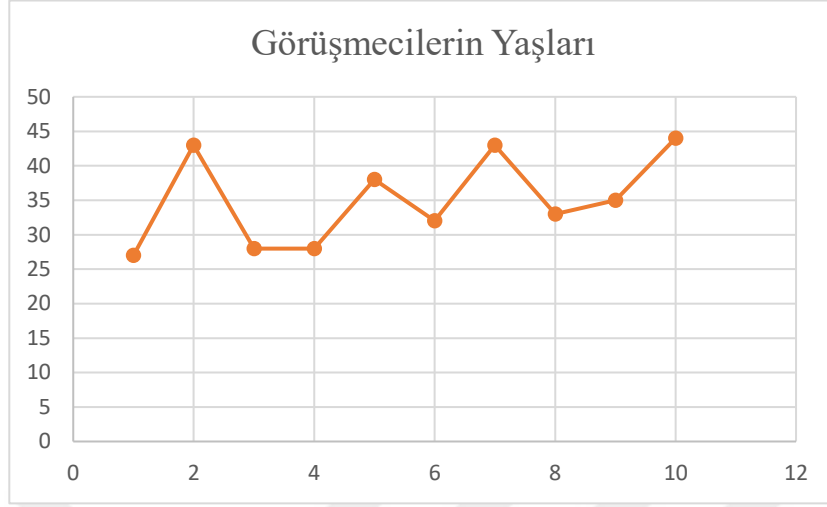
Araştırma kapsamında 10 sivil toplum kuruluşundan 10 kişi ile görüşülmüştür. Görüşmecilerin tamamı kadındır. Sivil toplum kuruluşları belirlenirken kurumsal kapasiteleri dikkate alınarak seçim yapılmıştır ve faaliyet alanlarının birbirinden farklı olmasına dikkat edilmiştir. Görüşme yapılan sivil toplum kuruluşlarının çalışma alanları şöyledir: gençlik, kanserli çocuklar, sektörel araştırmalar ve iş adamları, eğitim, otizmlili çocuklar, çevre, mülteci, istihdam, sağlık ve bağımlılık. Sivil toplum kuruluşlarının hepsinde istihdam edilen personel sayısı görüşmeciler tarafından ifade edilene göre büyük çoğunluğu 50'nin üzerindedir. Kurumlardaki personel sayılarının ortalaması 102,5'tir.



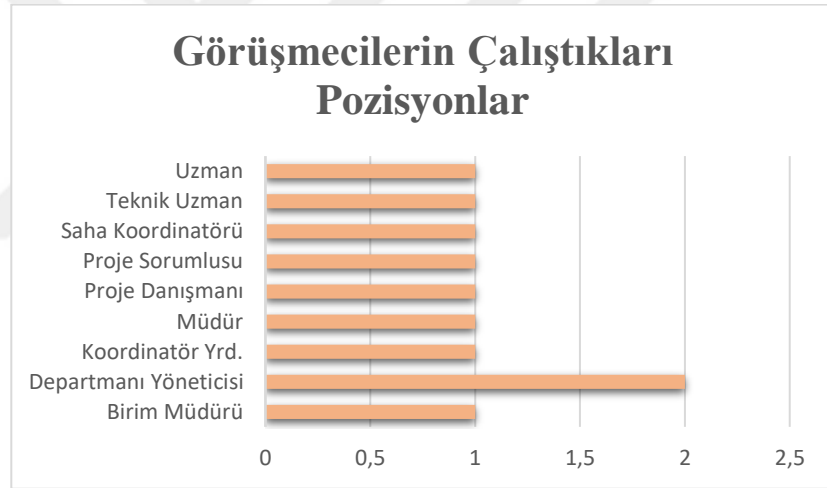
Grafik 4: Kurumda Çalışan Sayısı

3.2.2 Görüşmeciler ile İlgili Genel Bilgiler

Görüşmecilerin bir kısmı sadece sivil toplum kuruluşlarında çalışma deneyimine sahipken bir kısmı da özel sektör deneyimlerinden sonra, sektör değiştirerek sivil toplum kuruluşlarında çalışmaya başlamışlardır. Görüşmeciler, kurumlarda yönetici, uzman, departman sorumlusu vb. gibi çeşitli pozisyonlardadır ve birbirinden farklı kıdemlere sahiptir. Aynı zamanda görüşmeciler 25-45 yaş gibi geniş bir yaş aralığına sahiptir. Bu durum görüşmecileri seçerken organik bir şekilde ortaya çıkmış olmasına rağmen çok sesliliğin araştırmaya pozitif etkisi olduğunu söylemek gerekmektedir. Görüşmecilerin yaş ortalaması 35,1'dir. Ortalama iş tecrübeleri 10,8 yıldan oluşmaktadır ve çalıştıkları kurumlarda ortalama 5,8 yıldır çalışmaktadırlar.



Grafik 5: Görüşmecinin Yaşları



Grafik 6: Görüşmecilerin Çalıştıkları Pozisyonlar

10 görüşmecedan bir tanesi hariç diğer 9 görüşmecinin özel sektör tecrübesi vardır. Görüşmeciler özel sektörde eğitim, medya, sağlık, gıda gibi çok çeşitli sektörlerde faaliyet göstermişlerdir. Görüşmecilerin özel sektör deneyimleri çalışmada sivil toplum sektörünü özel sektör ile karşılaştırma imkanı sağlamıştır.



Grafik 7: Özel Sektörde Çalışmış mı?

Görüşmecilere kişisel network üzerinden iletişime geçildiği gibi kurumsal mail adresleri ve sosyal medya üzerinden de iletişime geçilmiştir. Son yıllarda ivme kazanan dijital iletişimin hayatın sosyal gerçekliğinde karşı karşıya gelmenin güç olduğu kişiler ile görüşme yapabilmeme imkan sağlamıştır.

Görüşmeler analiz edilirken 4 ana tema belirlenmiş ve görüşmecilerin bu konudaki yanıtları incelenmiştir. Soruların her biri bu temalara dair düşüncelerini öğrenmeye hizmet etmektedir.

Yapılan görüşmelerde katılımcıların istek ve çekinceleri doğrultusunda herhangi bir isim veya uzmanlık alanı belirtilmeden G1, G2, G3... şeklinde kodlanarak sunulmuştur.

3.2.3 Görüşmelerden Elde Edilecek Bulguların Belirlenmesi

Soru formu hazırlanırken görüşmeler sonucunda elde etmek istenilen bulgular konu başlıkları halinde tespit edilmiştir. Daha sonra konu başlıklarının her birine cevap verecek şekilde kategoriler oluşturulmuştur, her bir kategori için birden fazla soru hazırlanmıştır. Bu kategoriler;

- Kişiyi Tanımaya Yönelik Sorular
- Kurumu Tanımaya Yönelik Sorular
- Genel Olarak İşyerinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Durumunu Anlamaya Yönelik Sorular
- İşyerindeki Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politika Ve Yaptırımlarını Anlamaya Yönelik Sorular
- İşyerindeki Toplumsal Cinsiyet Eşitliği İle İlgili Bireysel Deneyimleri Anlamaya Yönelik Sorular
- Kişinin Toplumsal Cinsiyet İle İlgili Perspektif Ve Deneyimlerini Anlamaya Yönelik Sorular

Yukarıdaki kategorilerden yola çıkarak taslak bir görüşme akışı hazırlanmıştır. Görüşmeler yaklaşık 30 dk sürmüştür ve açık uçlu sorular olduğu gibi evet/hayır şeklinde kısa yanıtlar verilebilecek sorular da mevcuttur. Soru formu hazırlanırken kişilerin deneyimleri öğrenilmeye odaklanılmıştır. Ancak deneyim paylaşımından önce görüşmecileri bu konuda düşünmeye sevk edecek sorular da eklenmiştir. Görüşmecilerin deneyimleri öğrenilmeye çalışılırken onların yorumlarına, doğrudan olay örgülerini öğrenmek adına da sorular sorulmuştur. Görüşme soruları için bakınız: EK-1.

3.3 Çalışmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma personel istihdam eden STK'ların sınırlı örneklemeyle gerçekleştirilmiştir. Konusu toplumsal cinsiyet olduğu için kadın çalışması yapan STK'lar örnekleme dâhil edilmemiştir. Görüşmeler yapılırken kişilerin cinsiyet eşitliği farkındalık düzeyi büyük önem arz etmiştir. Bu nedenle sorular hazırlanırken açık uçlu sorulara geçilmeden önce kişiyi konu hakkında düşünmeye teşvik edecek sorular sorulmuştur. Bazı görüşmeler sırasında görüşmecilerin cinsiyet ayrımcılığının mağduru ya da faili olduğu ancak bunun farkında olmadığı saptanmıştır. Ayrıca alanın yeni olması itibarıyla çalışmayı

destekleyecek herhangi bir saha araştırması yoktur. Bu nedenle de genel-geçer bir yol izlenememiştir. Görüşmecilerin tamamı kadındır; bu nedenle heteronormatif cinsiyet dinamikleri üzerine bir çalışma yapılmıştır.

3.4. Bulgular ve Tartışma

3.4.1. Görüşmecilerin Toplumsal Cinsiyet ile İlgili Görüşleri

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği kadının öğrenimi, iş yaşamına katılımı ve gelirini olumsuz olarak etkileyerek ve toplumsal baskı oluşturarak kadının sağlığı başta olmak üzere ilişkin pek çok soruna neden olmaktadır (Şimşek, 2011; CEDAW, 2005).(aktaran: Meltem DEMİRGÖZ BAL)

Toplumsal cinsiyet rolleri kadınların ve erkeklerin yaşamının her alanını etkilemekte ve zaman zaman bireylerin kendisini gerçekleştirmesini engellemektedir. Cinsiyet ayrımcılığı birçok türde kendini gösterebilir ancak zaman zaman kişi ayrımcılığa uğradığının kendisi de farkında olmayabilir. Bu durum kişilerin sosyo-kültürel durumları, toplumsal cinsiyet bilgileri ve farkındalık düzeyleri ile alakalıdır. Aynı zamanda eril tahakkümün olduğu ortamlarda kişilerin ayrımcılığa karşı yabancılaştığı da gözlemlenmektedir. Devamlı olarak ayrımcılığa maruz kalan kişiler buna direnç göstererek protest bir duruş sergileyebildikleri gibi; tam tersi bunu normal karşılamaya da başlayabilir.

Bu çalışmada kişilere “İş yerinde cinsiyet temelli ayrımcılık yaşadığınızı düşünüyor musunuz?” diye doğrudan konu ile ilgili düşünceleri sorulmuştur. Ancak aynı zamanda “İş yerinde yaşadığınız herhangi bir sıkıntı kadın olmanızla ilişkilendirildi mi? Veya buna benzer genellemeler yapılıyor mu?(Kadınlar teknolojiden anlamaz, performansınız düşük çünkü bebek sahibi oldunuz vs.)”, “İş yerinizde kılık kıyafet, kullandığınız dil gibi konularda uyarıldınız mı?” , “Çalıştığınız kurumda yükselmenize engel durumların erkek yönetici veya çalışma arkadaşları tarafından oluşturulduğunu düşünüyor musunuz?” , “İş görüşmelerinizde karşılaştığınız ayrımcı sorular oluyor mu?” gibi dolaylı yoldan

da benzer sorular sorulmuştur. Aynı cevapları almaya yönelik birden fazla soru sorulmasının nedeni bireyin toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili deneyimlerini öğrenmenin yanı sıra farkındalık düzeyi ile ilgili de fikir edinmektir. Bu nedenle dolaylı bazı sorular hazırlanmış ve kişi konu ile ilgili düşünmeye sevk edilmiştir.

Çalışma kapsamında görüşmecilerin verdikleri yanıtlar aşağıdaki gibidir:

Görüşmeci 5: ...”İş yerinde cinsiyet temelli ayrımcılık yaşadığınızı düşünüyor musunuz?

-Evet, kesinlikle toplumsal cinsiyet eşitliğine dair eril baskı mevcuttu. Özellikle toplantılarda erkek çoğunluğun fikri daha kabul görüyordu”...

Görüşmeci 8: ...” Erkek çalışanların kadın çalışanlara karşı korumacı bir tavrı vardı sanki kadınların korunmaya ihtiyacı varmış gibi. Dışarı çıkıldığında, diğer kurumlarla görüşüldüğünde vs. kendilerini koruma iç güdüsüyle öne atıyorlardı. Bence bu da cinsiyetçi bir davranış...”

Görüşmeci 1: ...Yaşamıyorum ama bunun sebebinin burasının kadınların çoğunlukta olduğu bir kurum için olduğunun farkındayım...

Bu 2 görüşmeci dışında kalan tüm görüşmeciler iş yerinde cinsiyet temelli ayrımcılığa uğramadığını belirtmiştir. Bunun temel sebebi olarak çalışan profillerinin büyük çoğunluğunu kadınların oluşturmasını göstermişlerdir.

Bunun dışında sorulan sorulara verilen yanıtlar aşağıdaki gibidir:

Görüşmeci 10: ...”İş yerinizde kılık kıyafet, kullandığınız dil gibi konularda uyarıldınız mı?

-Kılık kıyafet konusunda özellikle kadın çalışanlara yönelik ayırım yapılarak, rutin aralıklar ile tüm kadın çalışanlar uyarılmıştır. Özellikle yaz aylarında bu uyarıların sıklığı artmıştır...”

Görüşmeci 7:“...İş yerinde yaşadığımız herhangi bir sıkıntı kadın olmanızla ilişkilendirildi mi? Veya buna benzer genellemeler yapılıyor mu?(Kadınlar teknolojiiden anlamaz, performansınız düşük çünkü bebek sahibi oldunuz vs.)

-Eril tahakkümün hüküm sürdüğü kurumda, “kadın gibi duygusal”, “erkek gibi mücadeleci” vs gibi ayrımcı söylemler ile karşılaştım...”

Görüşmeci 2: “...Karar alma süreçlerine titelinizle paralel şekilde dahil misiniz?
-Çoğunlukla evet ancak bunun için aynı titre sahip erkeklerden daha fazla çaba sarf etmem gerekiyordu...”

Görüşmeci 4: “...Çalıştığınız kurumda yükselmenize engel durumların erkek yönetici veya çalışma arkadaşları tarafından oluşturulduğunu düşünüyor musunuz?

-Evet düşünüyorum. Bir önceki yöneticim yükselmem için “ kadın duygusallığını” bahane etmişti. Bu engeli aşmam zor oldu...”

Belirtmeliyim ki görüşmecilerin büyük çoğunluğu ayrımcılığa uğramadığını ifade etmiştir. Ancak daha spesifik sorular sorulduğunda cinsiyet temelli ayrımcılığın tamamen yok olduğunu söylemek mümkün değildir. Görüşmeciler işyerinde psikolojik temelli ayrımcılığın ve psikolojik şiddetin daha az görünür olduğunu ayrıca zaman zaman bilgi veya farkındalık eksikliğinden bu durumu doğru tanımlayamadıklarını dile getirmişlerdir. İlk bakışlarda kurumlarda cinsiyet temelli ayrımcılık yapılmıyor gibi de görünse yaşanan diyaloglar analiz edildiğinde ayrımcılık tamamen yoktur gibi kesin bir ifade kullanamayız. Görüşmecilere doğrudan bu soru sorulduğunda belki savunma mekanizmasıyla belki de yaşanan diyalogların şakayla karışık(!), samimiyetten ileri gelen durumlar olduklarını düşünerek hayır cevabını vermişlerdir.

4.3.2. STK’lardaki Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Özel Sektör ile Karşılaştırılması

Sivil toplum kuruluşlarında kariyer yapma imkânı Türkiye için yeni bir kavram ve üçüncü sektör yeni bir istihdam alanı. STK’larda kariyer yapmak özellikle gönüllülüğü deneyimlemiş kişiler tarafından tercih edilmektedir. Doğaları gereği STK’ların sermayesinin neredeyse tamamı insan kaynaklarıdır.

Araştırmalar gösteriyor ki sivil toplum kuruluşlarının ezici çoğunluğunda ücretli

çalışan kimse bulunmuyor. Finansal kaynakların gelişmesiyle birlikte istihdam edilen personellerden ise operasyonu yoğun işler bekleniyor ve çoğunlukla uzman pozisyonlarında çalışan kimse olmuyor. Bu nedenle STK'larda kariyer yapmanın yoğunluk ve esnek çalışma saatleri açısından özel sektörden belirgin bir farkı bulunmuyor. Ancak bunun yanında manevi tatmin, kapitalizme tam anlamıyla entegre olmamak, toplum faydası üretmek için çalışmak gibi faktörler STK'larda çalışmayı cazip hale getiriyor.

Aynı zamanda STK'lar toplumsal hareketlerden beslenen ve toplumsal hareketleri besleyen mekanizmalar olarak; kullandıkları dil, hiyerarşinin kurulma biçimi, organizasyon yapıları, kurum dinamikleri, sosyal duyarlılık gerektiren olaylarda sergiledikleri duruş, edindikleri politik angajman, demokrasiye içkin olma biçimleri gibi noktalarda özel sektörden ve kamudan farklılık göstermektedir. Bu sayılan faktörler kişilerin STK'larda kariyer yapma sebeplerini güçlendirmektedir. Bu nedenle STK'lardaki İK politikalarının özel sektörden farklı olarak kapitalizmin agresif zihniyetinden farklı, insanı/bireyi merkez alan, iş-yaşam dengesini gözetken politikalar olması beklenmektedir.

Çalışma kapsamında görüşmecilere toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında STK'ların özel sektörden farkı olup olmadığı sorulmuştur. Görüşmecilerin müşterek görüşü üçüncü sektör kurumlarının bu konuda özel sektörden çok daha duyarlı olduğu yönündeydi. Üçüncü sektörde cinsiyet eşitliği henüz tam olarak sağlanamamışsa da özel sektörle karşılaştırıldığında durumun çok daha umut verici olduğu ifade edilmiştir.

Görüşmecilerin yüzde 90 gibi büyük bir çoğunluğu daha önce özel sektör deneyimi olan kişilerdir. Bir kısmı hayatın doğal akışı içerisinde birden fazla faktörün etkisiyle özel sektörden sivil topluma geçerek sektör değiştirmişlerdir. Ancak bir kısmı özel sektörün agresifliğinden kaçarak, STK'ların kapitalizme daha az entegre oldukları umudu ile bu kararı aldıklarını ifade etmişlerdir. Görüşmecilere özel sektör ve STK'ların toplumsal cinsiyet ayrımcılığı noktasında nasıl ayrıştıkları sorulduğunda hiçbiri çekimser kalmadan STK'larda cinsiyet temelli ayrımcılığa maruz kalma durumunun daha az olduğunu dile getirmişlerdir.

Konu ile ilgili görüşmecilerin yanıtları aşağıdaki gibidir:

Görüşmeci 1: “... Hayır, burada iş arkadaşlarım tarafından yükselmeme engel bir cinsiyetçi tavırla karşılaşmadım ama özel sektörde bununla sık sık karşılaştım...”
“... Kurumsal bir yapı olduğu için söylediğimiz her şey kurumu yansıtıyor bu nedenle çok daha dikkatli davranıyoruz ancak kesinlikle özel sektördeki kadar agresif değil...”

STK’larda da özel sektördeki gibi kurumu yansıtma, temsil etme kaygısı ile hareket edildiği dile getirilmiştir.

Görüşmeci 7: “... Benim bu sektörü tercih etme sebebim biraz daha özel sektörün egosundan, beyaz yakanın stresinden uzak kalmak için tercih etmiştim. Bu şekilde de oldu. Burada her konuda toplumsal farkındalığın özel sektörden çok daha olumlu olduğunu düşünüyorum ...”

Görüşmeci 10: “...Nerede olursanız olun cinsiyet eşitliğini içselleştirmek gerekiyor. Ama yönetim tarafından dikte edildiği için bu eşitlik sağlanıyorsa özel sektör ya da STK fark etmeksizin bu ayrımcılığa maruz kalıyorsunuz. STK’larda bu potansiyel daha yüksek. STK’larda da sanıldığı kadar eşitlik yok. Çünkü STK’larda da çalışma koşulları çok ağır. Bu anlamda imkânları çok iyi olan özel sektör firmalar da var. STK’lar da kurumsal kapasite geliştikçe cinsiyet eşitliği azalıyor, ama özel sektörde kurumsal kapasite artıkça bu eşitlik artıyor...”

Görüşmeci 9: “... Kesinlikle durum özel sektörden daha iyi. Zaten doğası gereği daha iyi olmalı. Çünkü STK’larda duygusal emeğin yoğun operasyonlar gerçekleştiriliyor. Bu nedenle de genelde kadın çalışan tercih ediliyor. Çoğunluğun kadın olduğu yerlerde bu ayrımcılığın en aza indirgenmiş olması oldukça normal...”

Görüşmecilerin temas ettiği ortak kanı özel sektördeki toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin veya cinsiyet temelli ayrımcılığın STK ile karşılaştırıldığında negatif

eğilim gösterdiği'dir. Ancak hem özel sektör hem STK tecrübesi olan görüşmecilerden bazıları eşitlik kavramının tüm çalışanlar tarafından içselleştirilmediği takdirde, yönetim ve yöneticilerin baskısı, yönlendirmesi, temennisi ile eşitliğin gözetildiği durumlarda süreç içerisinde mutlaka çatlakların ortaya çıktığını ifade etmişlerdir.

4.3.3 STK'lardaki İnsan Kaynakları Politikası

“Sivil Toplum Kuruluşları açısından İKY fonksiyonları temel konularda farklılık göstermemektedir. Fakat STK'larda gönüllü yaklaşımın doğası gereği kar amacı gütmeye durumu olmadığı için iş değerlemesi ve ücret yönetimi bunun yanı sıra endüstriyel ilişkiler ve iş güvencesi-işgören sağlığı konuları STK'ların İKY sürecinin temel bir parçası değildir” (Özmutaf ve Aktekin, 2014: 193).

“Türkiye’de yapılan Çalışma Hayatında Cinsiyet Eşitliği araştırmasına katılan kadın ve erkeklerin %54’ü kendi kurumlarında ücret eşitsizliği olmadığını düşünüyor”.(PWC, 2018)

“Erkekler çalışma hayatında kadın oranının daha az olmasını kadınların gönüllü olarak iş piyasasından çekilmesi nedeniyle olduğunu düşünüyor, kadınlar ise bu durumu en çok aile ve/ veya çocuk bakımına yönelik destekleyici hizmetlerin yeterince sağlanmaması ile açıklıyor.” (PWC, 2018)

“TÜİK verileri de eşit eğitim seviyesine sahip kadın ve erkek çalışanlar arasında erkekler lehine bir ücret farklılığı bulunduğunu destekliyor.” (PWC, 2018)

Yine PWC'nin 2012 yılında yaptığı İş Dünyasında Kadın ve Kadın Çalışanlara Yönelik Uygulamalar Araştırması'na göre araştırmaya katılan kurumların % 48'i “İzin süresi boyunca limit gözetmeksizin çalışana ücret ödemesi yapılır; bu sürenin sonunda çalışan SGK'dan temin ettiği geçici iş göremezlik ödeneğini kuruma geri öder, demiştir.” Kurumların sadece % 4.7'si izin süresi boyunca SGK'dan aldığı geçici iş göremezlik ödeneğinin yanı sıra limitler dâhilinde çalışana ücret ödemesi yapılır ve çalışan bu parayı kuruma geri ödemediğini ifade etmiştir. Katılımcıların sadece %30'u doğum sonrası yarı zamanlı çalışma imkânına sahip olduklarını bildirmişlerdir. Aynı zamanda katılımcıların yine % 30 kadın çalışanlara yönelik

herhangi bir özel uygulama olmadığını belirtmiştir.

Araştırma kapsamında görüşmecilere çalıştıkları kurumlarda kadın çalışanlara yönelik İK uygulamaları ve tanınan yan hakları saptamak için çeşitli sorular sorulmuştur. Bunlar “*Cinsiyet eşitliğinin geliştirilmesine yönelik kurumunuzda yeni politikalar uygulamayı planlıyor musunuz?*” , “*Kadın çalışanların kurumunuzda temsili açısından sayısal bir hedef koyuyor musunuz?*” , “*İşyerinizde evden çalışma, yarı zamanlı çalışma gibi esnek çalışma modellerini uyguluyor musunuz?*” , “*Evli iseniz ve/veya çocuk sahibi iseniz bu süreçte iş yerinizde bu konu ile ilgili sıkıntı yaşadınız mı?*” , “*Çocuğu olan çalışanlarınız için sunduğunuz sosyal imkânlar nelerdir?*” şeklindedir.

Görüşmecilerin ortak görüşü bu alanda uygulanan ya da planlanan herhangi bir politika olmadığı ancak devletin tanıdığı tüm haklara erişimin yüzde yüz mümkün olduğu yönündedir. STK’lardaki genel eğilim devlet tanıdığı özlük haklarına personellerin yüzde yüz erişebilmesine yardımcı olmaktadır. Ancak devletin tanıdığı sosyal ve yan haklara ek olarak kurumlar kendi politikalarını oluşturamadıklarını ifade etmektedirler. Kurum kapasitelerinin halen daha gelişmekte olması ve finansal kaynakların kısıtlı olmasından dolayı sosyal veya yan hak tanımakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Buna rağmen kendileri ya da iş arkadaşları çocuk sahibi oldukları süreçte kurumun şartları zorlaştırmadığını aksine destek olmak adına ellerinden geleni yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Kurumların tamamında kadın çalışan oranı % 60 ve üzerindedir. Ancak bunun için herhangi bir politika güdülmemiştir. Bu oran organik olarak gelişmiştir. Görüşme yapılan kişilerin unvanları göz önünde bulundurulduğunda çalışan kadınların yönetim kadrosunda da homojen bir dağılım gösterdiğini söyleyebiliriz. Aynı zamanda görüşmecilerin de ortak ifadesi kadın personellerin dengeli dağıldığı yönündedir.

Özellikle konusu çocuk olan STK’larda görüşmeciler faydalanıcıların anne ve çocuklardan oluştuğunu ve onlarla daha rahat iletişim kurabilmek adına kadın çalışan tercih ettiklerini dile getirmişlerdir. Yani kadınların duygusal emek yoğun süreçlerde daha çok tercih edildiği gözlenmiştir. Çocuk, çocuk sağlığı hatta eğitim gibi alanlarda faaliyet gösteren STK’larda kadın personellerin fazla olmasının

sebebi kadınların bakım emeği gerektiren işlere daha yatkın oldukları yönündeki genel kanıdır. Bunun da cinsiyet temelli ayrımcılık olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Görüşmecilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

Görüşmeci 1: “...Aileler ile görüşmeler yaptığımız için ister istemez kadın çalışanlar daha fazla oldu. Çünkü çocuk ve sağlık konusunda çalışıyoruz genellikle ve çocuklarla ilgilenenler anneler oluyor. Annelerle daha rahat iletişim kurulması için kadınlar çoğunlukta...”

“Cinsiyet eşitliğinin geliştirilmesine yönelik kurumunuzda yeni politikalar uygulamayı planlıyor musunuz?

-Düşük bütçeden kaynaklı yapılmıyor. Var olan kaynaklarımızı iş geliştirmeye veya faaliyetlerimizi gerçekleştirmeye harcıyoruz...”

Görüşmeci 3: “Cinsiyet eşitliğinin geliştirilmesine yönelik kurumunuzda yeni politikalar uygulamayı planlıyor musunuz?

-Erkek oranını artırmaya çalışıyoruz aslında çünkü başta da söylediğim gibi duygusal emek yaklaşımından dolayı kadın oranı çok daha fazla....”

3.4.4 Mobbing

“Lorenz tarafından, hayvanların düşmanlarını veya yabancıları kaçırmak için sergiledikleri davranışları tanımlamak için kullanılmıştır. Daha sonra İsveç’li bilim adamları bu alanda kullanılan başka bir terim olan “Bullying” i bu tür davranışları tanımlamak için kullanmışlardır. Fakat bullying daha çok okul ortamındaki zorbalığı tanımlamak için kullanılırken, mobbing iş dünyasında yetişkinler arasındaki çatışmaları tanımlamak için kullanılmıştır. 1980’li yıllarda ise Leymann Mobbing davranışlarının yetişkinler arasındaki yansımaları ele almış ve psikolojik taciz olgusunu İsveç ve Almanya’daki işyerlerinde incelemiştir “(Güngör, 2008)(aktaran: Bulut, Göktürk, 2012)

Türkiye’de aslında hem kamuda hem özel sektörde karşı cins ve/veya hem cins arasında mobbing yaşandığı yaygın bir gerçeklik. Ancak çoğu zaman buna çözüm aramak zorlu bir mücadele alanı gerektirdiği için ya görmezden geliniyor ya da mobbinge uğrayanın pes edip uzaklaşmasıyla sonlanıyor.

Zaman zaman mobbing davranışın mağdurlarının içerisinde bulunduğu psikolojik durum göz ardı edilip faili koruma eğilimine girilebiliyor. Bunun temel sebeplerinden bir tanesi kurum içerisinde yaşanan huzursuzlukların ve aksaklıkların hızlıca çözüme kavuşturulmak için üstünün örtülmesi.

Görüşmecilere “*Mobbinge uğradınız mı/uğruyor musunuz?*” diye sorulduğunda tamamına yakını hayır cevabını vermiştir. Görüşmecilerin tamamına yakını kendisini mobbing mağduriyeti ile tanımlamamıştır.

Sadece Görüşmeci 8 ve Görüşmeci 5 bu soruya evet yanıtı vermiştir ve aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir:

“... Kadın personeller GM tarafından sözlü olarak taciz ediliyordu. Bunun ben dâhil birçok kadın arkadaşıma yönelik olduğunu fark ettim. Kişi zaten çok komik, eğlenceli bir insan olduğunu için herkes ‘Şaka yapıyordur, o öyle birisi değil’ diyordu. Garip şekilde herkes göz ardı etmeye çalışıyordu. Hatta yönetim kurulundan bazı yöneticiler de durumun farkındaydı. Sözlü tacize uğradığını ifade eden arkadaşlarım ise bununla ilgili bir aksiyon almamışlardı ve durumu kabullenmişlerdi. Ben konuyu YK başkanına taşıdığımda çözüme kavuştum ancak ve o kişinin işine son verildi...”

Görüldüğü gibi mobbing ve taciz durumlarında yönetim sözde kurumun çıkarlarını korumak adına mağduriyeti görmezden gelerek faili korumaya yönelik bir tutum sergileyebiliyor.

“..Evet son iş yerimde duygusal baskıya maruz kaldım ancak bu kadın yönetici tarafından yapıldı. Erkek yöneticiler ise bu duruma sessiz kaldı...”

STK çalışanlarının ortak kanısı STK’larda mobbing yaşanmadığı yönündedir. Ancak sadece bir görüşmecinin yanıtının bile evet olması bu durumun imkânsız olmadığını göstermektedir. Bir diğer önemli husus da olası bir taciz durumunda

kurumun nasıl inisiyatif alacağıdır. Bu noktada değişkenin kurumun STK, özel sektör veya kamu kurumu olmadığını söylemek mümkündür. Yöneticilerin bireysel farkındalık ve duyarlılıkları bu durumu doğrudan etkilemektedir.



SONUÇ

1980’li yıllardan itibaren küreselleşme ve neo-liberalizm etkisiyle birlikte sosyal hareketler önem kazanmıştır. Demokrasi, aktif yurttaşlık, özgürlük gibi değerler yaygınlaşmaya başlamıştır ve bunların sosyo-ekonomik, kültürel etkileri tüm toplumlarda görülmüştür. Modernite ile birlikte devletin toplumsal sorunlara katkısı azalmıştır ve bu nedenle sivil toplum kendi çözüm araçlarını geliştirmiştir. Bu gelişmeler neticesinde sivil toplum kuruluşları kamu ve özel sektörden ayrı bir yapı olarak kendi dinamiklerini geliştirmiş ve üçüncü sektör olarak ortaya çıkmıştır. Üçüncü sektör, kamu ve özel sektörden farklı olarak ortaya çıkmış; kamudan ve devlet otoritesinden bağımsız ve özel sektör kuruluşları gibi kapitalist ilişki biçimlerine tam anlamıyla entegre olmamış, kar amacı gütmeyen, nihai olarak toplumsal fayda üreten, devlet ve piyasa arasında ara mekanizma görevi gören dernekler, vakıflar, inisiyatifler, birlik ve odalardan oluşan kurumlardan meydana gelir.

Üçüncü sektör kavramının güçlenmesi sivil toplum kuruluşlarının nicelik ve nitelik bakımından artış göstermesine sebep olmuştur. Hedef kitleleri ve faaliyet alanları geliştikçe kurumsal kapasitelerini geliştirmeye ihtiyaç duymuş ve de birer işletme mantığı ile hareket etmeye başlamışlardır. Bu gelişme, STK’larda emek sürecini devreye sokmuştur ve gönüllü çalışan kavramının yanında bir de ücretli çalışanlar sürece dâhil olmuştur.

Gelişmekte olan bir alan olarak üçüncü sektör kurumlarından birçoğu henüz örgütlenme yapısını tam olarak oluşturabilmiş değildirler. Bu nedenle de sistematik bir insan kaynakları politikasının güdülmesi güçleşmektedir. Kurumlar çalışanlarına motivasyon ve oryantasyon, sürdürülebilir kariyer planlama, eğitim ve gelişim gibi koşulları sağlamalıdır.

Bu nedenle STK’lardaki cinsiyet eşitliği durumu ve kadın çalışanların bu konudaki görüşleri araştırılmıştır. Çalışmam göstermektedir ki; STK’larda kadın-erkek çalışan dengesi anlamında kadın çalışanlar çoğunluktadır. Ancak bu herhangi bir

eşitlikçi politika güdümlerinden kaynaklı değildir. Kurumların çalışma alanları duygusal emek gerektiren anne-çocuk ilişkileri, eğitim, sağlık gibi konularda yoğunlaştığı takdirde zaten kadın çalışanlar kurumlar tarafından tercih edilmektedir. Bu nedenle söylenebilir ki STK'lar bir çok kurum gibi cinsiyetçi pratiklerin yeniden üretilmesine sebep olur. Feminist teoriye göre işler, tarihsel ve toplumsal olarak cinsiyetlendirilir ve bireyler tarafından gündelik pratiklerle yeniden üretilir. Bunun sonucu olarak kurumlar ya da yöneticiler çalışanlarından - özellikle dış paydaş ile ya da faydalanıcı ile iletişim halinde olan personellerinden - yaptıkları işlerde duygularını ve öngörülerini de kullanmalarını beklemektedir. Bu da daha da önce de belirtildiği gibi cinsiyetçi pratiklerin yeniden üretilmesine neden olur.

Buna ek olarak STK'lar, genel olarak toplumsal ve politik farkındalıkları yüksek kişilerden oluşmaktadır. Bu nedenle görüşmecilerin büyük çoğunluğu kurumlarında toplumsal cinsiyet ayrımcılığına uğramadıklarını ifade etmişlerdir ancak konu ile ilgili daha dar kapsamlı ve spesifik sorular sorulduğunda STK'larda toplumsal cinsiyet duyarlılığının tam olarak özümsemediği olduğunu söyleyebiliriz. Özellikle kurum kapasitesi geliştikçe ve bir anlamda kurum kalabalıklaştıkça bu durumu kontrol etmek güçleşmektedir ve cinsiyetçilik artmaktadır. Çünkü yöneticiler ve insan kaynakları bölümleri operasyonel yoğunluktan kaynaklı; nitelikli personel aramaları ve kurum bünyesine dahil edilmeleri, kurum içindeki organizasyonel dağılım ve yönetici atamalarında cinsiyet eşitliğini gözetmeyi atlayabiliyorlar. Ya da kurum bünyesinde devam ettirilmekte olan faaliyetlerin toplumsal cinsiyet farkındalığı göz ardı edilebiliyor. Bu durumun önüne geçmek için insan kaynakları departmanının kurum içi eğitimler ile farkındalık yükseltmeye yönelik aksiyon alması önerilmektedir.

Araştırmanın bir diğer sonucu da sivil toplum kuruluşlarında stratejik insan kaynakları planlamasının olmadığıdır. Özellikle kadın çalışanlara yönelik -devletin sağladığı imkânlardan bağımsız olarak- doğum sonrası destek, anne olan çalışanlara tanınan sosyal ve haklar çok büyük bir çoğunlukta tanımlanmamıştır. Bunun sebebi olarak var olan kısıtlı insan ve finansal kaynakla faaliyetlerini sürdürmeye çalışan sivil toplum kuruluşlarının bütçe yetersizliği sebebiyle bu konuyu geri plana

itmesidir. Bu nedenle sivil toplum kuruluşlarında insan kaynakları olanakları ve politikaları daha iyi analiz edilmeli ve bu alandaki saha araştırmalarının artırılması önerilmektedir.

Görüşmecilerin bir diğer görüşü de sivil toplum kuruluşlarında toplum cinsiyet eşitliği konusunun sektörün tüm kısıtlarına, çalışma ortamının yoğunluğuna rağmen özel sektörden pozitif olduğudur. Görüşmeciler STK'da çalışmalarının sebebini özel sektörün agresifliğinden, cinsiyetçiliğinden, stresinden uzak kalmak olarak belirtmişlerdir ve bu anlamda doğru karar verdiklerini ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak sınırlı bir örneklem ile gerçekleştirilen bu çalışmanın daha büyük örneklemelerde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. STK'ların büyük çoğunluğunun İstanbul ilinde faaliyet göstermesi sebebiyle örneklem İstanbul ilini kapsamaktadır. Ancak Ankara, İzmir, Bursa gibi nüfus yoğun bölgelerde ve Doğu-Güneydoğu bölgelerinde mülteci alanında yoğunlaşan STK faaliyetleri sebebiyle Türkiye genelinde bir araştırma yapılması çok daha anlamlı olacaktır.

Son olarak STK'ların bir istihdam alanı olarak değerlendirilmesi Türkiye'de henüz yeni bir kavram olduğu için çalışma kısıtlı bir literatür ile gerçekleşmiştir. Bu sebeple bu çalışmanın sivil toplum sektörü konusunda alan yazına katkı sağlaması temenni edilmektedir.

KAYNAKÇA

1. (<http://stkmaster.com/2017/03/20/3-sektor-nedir/> Erişim Tarihi: 18.12.2019)
2. ACAR, F., AYATA, G.A., Ve VAROĞLU, D., (1999), *Cinsiyet Temelli Ayrımcılık, Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği*. T.C Başbakanlık Kadının Statüsü Ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara
3. Akdemir, Özaktaş, Aksoy N. (2019), Türkiye’de Ve Seçilmiş Ülkelerde Kadının İşgücü Piyasasındaki Yeri, *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*,43:184-202
4. Akgeyik, T. (2017). Türkiye’de Kadınların İşgücü Piyasasına Katılımını Etkileyen Faktörler: TÜİK Verileri Üzerine Bir Analiz. *Sosyal Siyaset Konferanslar Dergisi*, 70:31–53
5. Akman. Gül (2014). “*Nitel Ve Nitel Araştırma Yöntemleri*.” Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yönetim Ve Organizasyon Bölümü Proje..
6. Akova O. (2015), Küçükaltan, D., Aydın Tükeltürk, Ş. Ve Gürkan, G.Ç. (2015). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Ankara: Detay Yayıncılık
7. ASPB, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, *Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2018-2023*
8. Bal, M. , (2014). , “*Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğine Genel Bakış*”, KASHED(1: 15-28)
9. Balaban Özlem, Pelin Palaz (2018). ‘*İnsan Kaynakları Yöneticileri Perspektifinden Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*.’ SAKARYA İKTİSAT DERGİSİ CİLT 7, SAYI 4, 2018, SS. 77-96
10. Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık
11. Basım, H. N. Ve M. Begenirbaş (2012), “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Yönetim Ve Ekonomi*, Cilt: 19, Sayı: 1, 77-90.
12. Bayat, B. (2008). ‘*İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği*’, Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 3 (2008). 67-91

13. Bingöl O. (2014), *Toplumsal Cinsiyet Olgusu Ve Türkiye’de Kadınlık*, KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16: 108-114
14. Coşkun, Ali. (2006). *STK’ların Stratejik Performans Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım: Performans Karnesi. Sivil Toplum, 4 (15)*, Ss.103-117.
15. Çalışma Yaşamında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitim Rehberi, (2018), Uluslararası Çalışma Örgütü(ILO)
16. Dedeoğlu S. (2009), *Eşitlik Mi Ayrımcılık Mı? Türkiye’de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları Ve Kadın İstihdamı*, Çalışma Ve Toplum, 2:41-54
17. Demirbilek S. , (2011), *Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açıdan İncelenmesi*, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Cilt: 44 Sayı:511, 12-27
18. Doğan A. (2017), *Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Sağlamaya Yönelik Hizmet Veren Kamu Kurumları ve Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme*, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
19. Duman N. (2017), *Duygusal Emek: Bir Literatür Değerlendirmesi*, JOURNAL EMI, 1: 29-39
20. Dünya Ekonomik Forumu(WEF), *Küresel Cinsiyet Eşitliği Raporu*, 2018
21. Ecevit Y: , *“İşgücü Piyasasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği El Kitabı”*, Ankara, İŞKUR, Şubat, 2010, S.2.
22. Ecevit, Yıldız Ve Ayşe Ayata. (2011). “Toplumsal Cinsiyet Sosyolojisine Başlangıç Ve Siyaset Ve Katılım.” Sy. 2-29 Ve 64-82 İçinde Toplumsal Cinsiyet Sosyolojisi, Edt. Yıldız Ecevit Ve Nadide Karkıner. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. İndirme Temmuz 16, 2017
23. Göktürk, Y. , Bulut, S. , (2012). , *“MOBBİNG: İşyerinde Psikolojik Taciz”* , Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (24: 53-70)
24. GÜDER, N. (2007) *“STK’lar İçin İletişim Ve Kampanya Hazırlama Rehberi”*, Sivil Toplum Geliştirme Merkezi Yayınları, Ankara,
25. Günay G. , Bener Ö. , (2011), *Kadınların Toplumsal Cinsiyet Rollerini Çerçevesinde Aile İçi Yaşamı Algılama Biçimleri*, TSA, 15:157-171
26. Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*. İstanbul: Derin Yayınevi.

27. GÜRBÜZ, S. (2011) “*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Ve İş Tatminine Etkisi:İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma*”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.15, S.2, Ss.397-418.
28. İktisadi Kalkınma Vakfı (2019), *Ab Katılım Sürecindeki Türkiye'nin Kadın İstihdamı Karnesi*
29. Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları Özel İhtisas Raporu, 2018
30. Karabıyık, İlyas (2012), *Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı*, Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 1: 231-260
31. Kart E.(2011) "*Bir Duygu Yönetim Süreci Olarak Duygusal Emegin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi*" *Çalışma Ve Toplum*, 30(3):215-230.
32. KEİG (2019), *Kriz, Kadınlar ve Kadın Emegi Forumu Raporu*
33. Koray M. (2011), “*Avrupa Birliği ve Türkiye’de “Cinsiyet” Eşitliği Politikaları: Sol-Feminist Bir Eleştiri*”, *Çalışma ve Toplum*, 2: 13-54
34. Kurt, Süleyman, Yunus Taş (2015). ‘HAK-İŞ Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi © Cilt: 4, Yıl: 4, Sayı: 8 (2015/1)’ Ss: 199- 214
35. Memduhoğlu, H. , Yılmaz, K. , (Ed). , (2017), , “*Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*” Ankara: Pegem Yayıncılık
36. Oğuz H. , Özkul M. (2016), Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 16, Ss.130-154.
37. Özer, Halis (2008). ‘*Günümüz İtibariyle Sivil Toplum Kuruluşlarının İktisadi Ve Sosyal Fonksiyonları*’, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 26. 86-97
38. ÖZER, M. (2003). , “*Yönetişim Üzerine Notlar*”, *Sayıştay Dergisi*, 59-89
39. Özkaplan N. (2015), “*Hizmet Sektöründe Duygusal Emek Ve Toplumsal Cinsiyet*”, *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Dergisi*, S: 15-21
40. Özkaplan N.(2009), *Duygusal Emek Ve Kadın İş/Erkek İş, Çalışma Ve Toplum*, 2:15-24
41. Özmutaf M., Elif A.(2014). ‘*Sivil Toplum Kuruluşlarında Bilişim Teknolojilerinden Elde Edilen Bilgiler Çerçevesinde İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları: Yönetici Ve Üye Perspektifi*’, *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi* Cilt:21 Sayı:1 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.

42. Özülke, F. (2015). , “Yönetim”Den “Yönetişim”E Kavramsal Bir Değişim Yolculuğu”, [Http://Blog.Remedy.Com.Tr/](http://Blog.Remedy.Com.Tr/)
43. PWC, (2018), *Çalışma Hayatında Cinsiyet Eşitliği Araştırması*
44. Sayer, H. (2011), *Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Erkeklerin Katılımı, Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Uzmanlık Tezi*
45. Scott, J. (2010), “*Toplumsal Cinsiyet: Faydalı Bir Tarihsel Analiz Kategorisi*”, *Kültür Ve Siyasette Feminist Yaklaşımlar*, 12: 112-138
46. Seçer, H. Ş. (2007). "Çalışma Yaşamında Duygular Ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji Ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme", *Sosyal Siyaset Konferansları*, 50, 813- 834.
47. Seyyar, A. ve Adalı, Ö. (2003), *Türkiye’de Yoksullukla Mücadelede STK’ların Rollerini Ve Önemleri*, Deniz Feneri Yardımlaşma Ve Dayanışma Derneği Yayınları, İstanbul
48. Sobacı, M. , (2007)., “Yönetişim Kavramı Ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler” , *Uludağ Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi* (5: 1)
49. Şahin Levent, Mustafa Öztürk (2008). ‘*Küreselleşme Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları ve Türkiye’deki Durumu*’, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı: 54 Ss: 3-29.
50. Talas, Mustafa(2011)’ *Sivil Toplum Kuruluşları Ve Türkiye Perspektifi*’ *Türk Bilimi Araştırmaları Cilt , Sayı 29, Sayfalar 387 – 401.*
51. *Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı 2008–2013*, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
52. *Ulusal İstihdam Stratejisi*, (2017)“*Özel Politika Gerektiren Grupların İstihdamının Artırılması Kadın ve Ayrımcılık*”
53. *Uluslararası Dünya Çalışma Örgütü(ILO), The ILO Women at Work Centenary Initiative: Where we are, and where we want to be*,2016
54. UN. (2008). *The Role Of Men And Boys İn Achieving Gender Equality.* 29.07.2008,
[Http://Www.Un.Org/Womenwatch/Daw/Public/W2000/W2000%20Men%20and%20Boys%20E%20web.Pdf](http://Www.Un.Org/Womenwatch/Daw/Public/W2000/W2000%20Men%20and%20Boys%20E%20web.Pdf)

55. Vatandaş, C. (2007) , *Toplumsal Cinsiyet Ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı*, Sosyoloji Konferansları, 35: 29-56
56. Vural, R., Cenkseven F. (2005).”*Eğitim Araştırmalarında Örnek Olay Çalışmaları.*” Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi.
57. YADA-Yaşama Dair Vakıf (2015). , “*Verilerle Sivil Toplum Kuruluşları*”, Ankara
58. YAMAN, Y, (2005), “*Gönüllülük Psikolojisi Ve Gönüllü Yönetimi*”, Sivil Toplum Kuruluşları İçin Yönetim Rehberi, İstanbul: Kaknüs Yay
59. Zaim S.(1997), *Çalışma Ekonomisi*, 10.Baskı, İstanbul, Filiz Kitabevi, S.132-141.

EK-1 Soru Formu

1. Mesleğiniz Nedir?
2. Kaç yaşındasınız?/ Kaç senelik iş tecrübeniz var?
3. Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?
4. Hangi pozisyonda çalışıyorsunuz?/ Titlemız nedir?
5. Daha önce sivil alan dışında bir sektörde çalıştınız mı? / Hangi sektörler? / Kaçar sene?
6. Çalıştığınız kurumda kaç kişi çalışmakta?
7. Çalıştığınız kurumda kadın-erkek oranı nedir?
8. Kurumunuzda çalışan kadınlar genel olarak hangi pozisyonlarda çalışıyorlar?(Hizmet personeli, yönetici, uzman vs.) Hangi pozisyonlarda kadın temsiline daha çok olduğunu düşünüyorsunuz?
9. İş yerinde cinsiyet temelli ayrımcılık yaşadığınızı düşünüyor musunuz?
10. Sizinle aynı pozisyonda, aynı sürede çalışmakta olan iş arkadaşlarınızla benzer maaş mı alıyorsunuz?
11. Sizce sektörünüzde kadın ve erkek çalışanlara karşı ücrette bir ayırım yapılıyor mu?
12. İş yerinizde kıyafet, kullandığınız dil gibi konularda uyarıldınız mı? (Lütfen belirtiniz)
13. İş yerinde yaşadığınız herhangi bir sıkıntı kadın olmanızla ilişkilendirildi mi? Veya buna benzer genellemeler yapılıyor mu?(Kadınlar teknoloji anlamaz, performansınız düşük çünkü bebek sahibi oldunuz vs.)
14. Cinsiyet eşitliğinin geliştirilmesine yönelik kurumunuzda yeni politikalar uygulamayı planlıyor musunuz?
15. Kadın çalışanların kurumunuzda temsili açısından sayısal bir hedef

koyuyor musunuz?

16. İşyerinizde evden çalışma, yarı zamanlı çalışma gibi esnek çalışma modellerini uyguluyor musunuz?

17. Evli iseniz ve/veya çocuk sahibi iseniz bu süreçte iş yerinizde bu konu ile ilgili sıkıntı yaşadınız mı?

18. Çocuğu olan çalışanlarınız için sunduğunuz sosyal imkânlar nelerdir? Lütfen belirtiniz. (Kreş, çocuk yardımı vs...)

19. Çalışma hayatınız sürecince ofis arkadaşlarınız değil ama müşteriler/faydalanıcı/partnerle olan iletişiminizde cinsiyet temelli ayrımcılık yaşıyor musunuz?

20. Mobbing yaşıyor musunuz?

21. Karar alma süreçlerine titleınızla paralel şekilde dahil misiniz?

22. Özlük haklarınıza erişim ile ilgili bir sıkıntı yaşadınız mı?

23. Yaşadıysanız cinsiyet temelli bir engel miydi?(Lütfen belirtiniz)

24. Çalıştığınız kurumda yükselmeye engel durumların erkek yönetici veya çalışma arkadaşları tarafından oluşturulduğunu düşünüyor musunuz?

25. Yaşadığınız ayrımcılığın performansınıza etkisi nedir?

26. Gündelik hayatınızda çalışıyor olmanız ile ilgili yaşadığınız problemler var mı?(Lütfen belirtiniz)

27. İş görüşmelerinizde karşılaştığınız ayrımcı sorular oluyor mu?

28. Cinsiyet temelli ayrımcılık bağlamında Sivil toplum sektörünü özel sektörle karşılaştırdığınızda ne düşünürsünüz?