

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KADINLARIN LİDERLİK VE TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ:
KÜLTÜRLER ARASI KARŞILAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdulahap GÖK

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

HAZİRAN 2018

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KADINLARIN LİDERLİK VE TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ:
KÜLTÜRLER ARASI KARŞILAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdulvahap GÖK

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Turan ÖZTÜRK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1403810564 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Abdulahap GÖK", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Kadınların Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini: Kùltürler Arası Karşılaştırma" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı: Dr.Öğr. Üyesi A. Turan ÖZTÜRK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....

Jüri Üyeleri : Doç. Dr. Cem Harun MEYDAN

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....

Jüri Üyeleri : Doc. Dr. İrfan YAZICIOĞLU

Gazi Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....

Jüri Üyeleri : Dr. Öğr. Üyesi A. Turan ÖZTÜRK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....

Tez Savunma Tarihi: 21/06/2018

Dr. Öğr. Üyesi Adnan GÜZEL

Enstitü Müdürü

Tarih

28.06.2018

.....

İMZA

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, **“Kadınların Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini: Kültürlerarası Karşılaştırma”** adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

21.06.2018
Abdulahap GÖK

ÖNSÖZ

Liderlik ve liderler, kitlelerin yönlendirilmesinde ve toplumun şekillendirilmesinde tarihin her döneminde etkin rol oynamıştır. Liderlik kavramı bunun için hiçbir zaman önemini ve popülerliğini yitirmemiştir. Kitleleri sürükleyen liderler sadece içinden çıktıkları toplumu değil; dünyayı da etkilemişlerdir. Karizma, cesaret, bilgi, donanım, beceri ve geleceğe dair vizyonları liderleri toplumun diğer bireylerinden ayıran yönleridir. Bu vasıfları kullanma ve bunlarla öne çıkma konusunda dünyanın erkeğe tanıdığı ayrıcalığı maalesef kadına tanımadığını belirtmek durumundayız. Kadın liderliğinin bastırılması ve buna bağlı olarak sayılarının az olması kültürel, sosyal, ekonomik ve politik gibi birçok nedene dayanmaktadır. “Cam Tavan Sendromu” olarak adlandırılan kadın kariyer engeli en belirleyici olanıdır.

Yasalarda ve yönetmeliklerde kadınların yönetici- lider olmasına engel teşkil eden herhangi bir husus bulunmamasına karşılık, yönetici liderlik olarak kadınların çok az temsil edilmeleri dikkat çekmektedir. Bu araştırmanın amacı, cinsiyet açısından yönetim ve liderlikte kadına tanınan payın ortaya çıkmasında dünyada ve ülkemizde cinsiyetçi bakış açısının liderliğe engel oluşturacak nedenleri araştırmak ve cinsiyet kavramının liderlik ve yönetim alanındaki belirleyiciliğini tartışmaya açmaktır.

Tez çalışmamda bana her şekilde katlanan ve yardımcı olan **aileme ve mesai arkadaşlarıma**, Enstitü’deki kendisine yakışan yönetici misyon ve vizyonu ile motivasyon kaynağı olan ve desteğini esirgemeyen kıymetli Hocam Sayın **Dr.Öğr. Üyesi Adnan GÜZEL’e**, çalışmanın yapılmasında her aşamada katkılarını esirgemeyen değerli Tez Danışmanım Sayın **Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Turan ÖZTÜRK’e** can-ı gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Mayıs 2018

Abdulvahap GÖK

İÇİNDEKİLER	Sayfa
ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO DİZİNİ	ix
GRAFİK DİZİNİ	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT	xiv
GİRİŞ	1
ÇALIŞMANIN SORUNSALI	4
ÇALIŞMANIN AMACI	5
ÇALIŞMANIN ÖNEMİ	5
ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI	6

I.BÖLÜM

KAVRAMSAL TEMELLER

LİDERLİK TANIMI VE LİDERLİK ÇEŞİTLERİ

1.1. Liderliğin Tanımı ve Liderlik	8
1.2. Liderlik Çalışmalarının Tarihsel Gelişimi.....	10
1.3. Liderlerde Bulunması Gereken Özellikler.....	11
1.4. Liderlikte Güç ve Yetki	12
1.5. Liderlik ve Yöneticilik	14
1.6. Liderlik Tarzları/Çeşitleri	15
1.6.1. Otokratik Liderler.....	15
1.6.2. Demokratik Liderler.....	15
1.6.3. Tam Serbestlik Tanıyan Liderler	16
1.7. Yeni/Modern Liderlik Yaklaşımları.....	16
1.7.1. Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik	16
1.7.2. Etkileşimci Liderlik.....	17
1.7.3. Karizmatik Liderlik.....	17
1.7.4. Hizmetkar (Servant) Liderlik	18

1.7.5. Öğretim Liderliği	18
1.7.6. Kültürel Liderlik.....	18
1.7.7. Ahlaki/Etik Liderlik	19
1.7.8. Kadın Yöneticiler	19

II. BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYET VE AYRIMCILIK

2.1. Toplumsal Cinsiyetin Tanımı.....	22
2.2. Cinsiyet Kimliğinin Kazanılması	23
2.3. Toplumsal Cinsiyete Dayalı Cinsiyet Farklılıkları	24
2.4. Ataerkil Yapı ve Toplumsal Cinsiyet	25
2.5. Cinsiyet Roller ve Ayrımcılığı.....	29
2.5.1. Toplumsal Cinsiyet Önyargılar ve Ayrımcılık.....	31
2.5.2. Doğrudan ve Dolaylı Cinsiyet Ayrımcılığı	32
2.5.3. Pozitif-Negatif Ayrımcılık	33
2.6. Kadın Erkek Eşitsizliği	34
2.6.1. Ekonomik Alandaki Eşitsizlikler	36
2.6.2. Siyasal Alandaki Eşitsizlikler	37
2.7.Cinsiyet Ayrımcılığına İlişkin Ulusal ve Uluslararası Yasal	
Düzenlemeler	40
2.8. Kadınca Yaşamın Kariyer Engelleri	44
2.8.1. Kadın Liderlerde İlerleme Sorunları ve Cam Tavan Engeli	44
2.8.2. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Engeller	45
2.8.2.1. Cinsiyetten Kaynaklanan Engeller	45
2.8.2.2. Örgüt ve Çevresel Şartlardan Kaynaklanan Engeller.....	47
2.8.2.2.1. Toplumsal Engeller	47
2.8.2.2.2. Mesleki Ayrım	47
2.8.2.2.3. Eğitimde Eşitsizlik	48
2.8.2.2.4. İş Bulma ve Terfide Eşitsizlik.....	49
2.8.2.2.5. Ücretlerde Eşitsizlik	51

2.8.2.2.6. Sendikal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik.....	51
2.8.2.2.7. Cinsel Taciz.....	52
2.8.3. Evliliğin Lider Kadının Üzerindeki Etkileri	53
2.9. Çalışma Hayatında/Alanında Kadın	55
2.9.1. Dünyada ve Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatının Tarihçesi	55
2.9.2. Sanayi Devrimi Öncesinde Kadın	58
2.9.3. Sanayi Devrimi Sonrasında Kadın.....	59
2.9.4.Çalışmanın Kadın ve Toplum Üzerindeki Etkisi	60
2.9.5. Kadın Girişimci Türleri ve Kadın Girişimci Modelleri	62
2.9.6. Kadınları Girişimci Olmaya Motive Eden Temel Faktörler	65
2.9.7. Toplumun Kadın Yöneticilere Bakışı	65
2.9.8. Çalışan Kadınların Değerlendirilmesi	64

III. BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYET FARKLILAŞMASININ LİDERLİĞE ETKİSİ VE TOPLUMLAR ARASI KARŞILAŞTIRMA

3.1. Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet	66
3.1.1. Kültürlerarası Toplumsal Cinsiyet Rollerini	67
3.1.2. Cinsiyetin Liderlik Davranışları Üzerindeki Etkisi	71
3.2. Toplumsal Değişim Sürecinde Kadınlar ve Kadın Liderlik.....	72
3.2.1. Kadının Liderlik Avantajları	76
3.2.2. Kadın Liderlik Özellikleri	76
3.2.2.1. Kadın Liderler ve Sevecenlik.....	76
3.2.2.2. Kadın Liderler ve Duygusallık	77
3.2.2.3. Kadın Liderler ve Dinleyicilik	77
3.2.2.4. Kadın Liderler ve Fedakârlık	78
3.2.2.5. Kadın Liderler ve Sezgisel Yetenek.....	78
3.2.2.6. Kadın Liderler ve Annelik Duygusu	79
3.3. Liderlik Potansiyeli Açısından Kadın-Erkek Farklılıkları	79
3.3.1. Liderlik Gütüsü	81

3.3.2. Zeka.....	81
3.3.3. Değişime Ayak Uydurma	81
3.3.4. Kişilik.....	82
3.4. Kadın Liderlerden Öğrenilmesi Gerekenler	82
3.5. Türkiye’de Toplumsal ve Kamusal Alanda Lider Kadın Figürü	83
3.5.1.Yönetim Alanında Kadınlar	84
3.5.2. Türkiye’de ve Seçilmiş Ülkelerde Kadın Yönetici Katılım Durumları.....	88
3.5.2.1. Türkiye’de Kamu Sektöründe Lider Kadınlar	92
3.5.2.1.1. Eğitim Yönetimi Alanında Lider Kadınlar	97
3.5.2.1.2. Sağlık Alanında Lider Kadınlar	102
3.5.2.2. Dünyada ve Türkiye’de Siyaset Alanında Kadın Liderler	104
3.5.2.3. Özel Sektörde Lider Kadınlar	113
3.5.2.3.1. Konaklama Sektöründe Lider Kadınlar	116
3.5.2.3.2. İnşaat Sektöründe Kadınlar Liderler	117
3.5.2.3.3. Spor Alanında Lider Kadınlar	119
3.5.2.3.4. Medya Alanında Lider Kadınlar	119
3.5.2.3.5. Sanat Alanında Öncü/Lider Kadınlar.....	120

IV. BÖLÜM

TARTIŞMA- SONUÇ VE ÖNERİLER.....	124
4.1. Özel Sektör, Kamusal Alan ve Siyasal Alanda Kadınların Temsil Sorunlarına Yönelik Değerlendirmeler ve Çözüm Önerileri:	140
4.2. Toplumsal Cinsiyet Farklılığına Yönelik Değerlendirmeler.....	144
4.3.Toplumsal Cinsiyetin Sosyal Yaşam ve İş Hayatı Eşitsizliğine Dair Değerlendirmeler.....	146
4.4. Kadının İş Kariyer ve Sosyal Hayatındaki Engellerin Kaldırılmasına Yönelik Çözüm Önerileri	147
KAYNAKÇA	150
ÖZGEÇMİŞ.....	181

TABLÖLER DİZİNİ

Tablo 1. Etkilemenin Önündeki Engeller	9
Tablo 2. Liderlerin Özellik ve Becerileri	12
Tablo 3. Yönetici-Lider Karşılaştırması.....	14
Tablo 4. Dönüşümcü Liderlik Bileşenleri	16
Tablo 5. Dünyada Kadın İşsizlik Oranları % (1994-2005)	35
Tablo 6. 2009 Yılında Dünyada Yerel Yönetimlerdeki Kadın Oranları	38
Tablo 7. Bazı AB ülkelerinde ve Türkiye’de Ulusal Parlamentolarda Parlamentar Kadın Sayısı	40
Tablo 8. Evli Kadınların Eğitim Durumlarına Göre Çalışma Nedenleri.....	54
Tablo 9. Türkiye’ de Toplumsal Cinsiyet Temelli Bilgilerin Oranı.....	57
Tablo 10. 2012 Yılı Türkiye’de Kadınların Sektörlere Dağılım Oranı	61
Tablo 11. Küresel Anlamda Kadınların Sektörlere Dağılım Oranları 2012.....	61
Tablo 12. Kadın ve Erkeklerin İktisadi Faaliyet Oranları	65
Tablo 13. Avrupa Bölgesinde İstihdam Oranları ve Part-Time Çalışma Oranları, 2009-2011 (%).....	70
Tablo 14. Ülkelere Göre Kadın İstihdamı ve İşgücü Piyasasında Oranları (%) 2007-2011	74
Tablo 15. Önderlik Davranışı Açısından Kadın Erkek Farklılıkları	80
Tablo 16. Eril ve Dişil Özellikler	82
Tablo 17. 2001 Yılında Türkiye’de Bazı Mesleklerde Kadın Oranı	84
Tablo 18. Türkiye’de Yıllara ve Cinsiyete Göre İstihdam Edilen Müştebbis, Direktör ve Üst Düzey Kademe Yöneticilerin Sayısı.....	89
Tablo 19. AB Ülkeleri Toplam İstihdamda Kadın Direktör, Yönetici, Müdür ve Profesyonel Teknik Elemanların Oranı	90
Tablo 20. Türkiye’de Kamuda Genel Kadın Yöneticiler Yüzdelik Oranı	92
Tablo 21. Türkiye’de Kamu Kesiminde Üst ve Orta Düzey Yöneticilerin Kadın- Erkek Karşılaştırmalı Dağılımı	93
Tablo 22. Farklı Yıllara Göre Seçilmiş Bakanlıklardaki Üst Düzey Kadın Yönetici Oranı	95

Tablo 23. 2008 Yılında Türkiye’de Seçilmiş Bakanlıklardaki Üst Düzey Kadın Yönetici Oranı	96
Tablo 24. Türkiye’de Öğretmen Sayılarının Cinsiyete Göre Dağılımı	97
Tablo 25. Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Yöneticileri Arasında Kadın Sayı ve Oranları (2007).....	99
Tablo 26. 1993 Yılı Sağlık Alanında Üst Düzey Kadın ve Erkek Karşılaştırmalı Oranı.....	102
Tablo 27. 2004 Yılı Türkiye’de Yerel Seçimleri Sonrası Yerel Yönetimlerde Bulunan Kadınlar	108
Tablo 28. 1935–2011 Yılları Arasında Türkiye’de Kadın Milletvekillerinin Sayısı/ Oranı.....	110
Tablo 29. Avrupa Birliği’nde Yerel Siyasette Kadın Oranlarının Ortalaması	112
Tablo 30. 2002-2008 Yılları Arasında IMKB100 Şirketleri Yönetim Kurulu Kadın Üyeleri.....	114
Tablo 31. Çeşitli Ülkelerde Konaklama Sektöründe Çalışan Kadın Oranları.....	117
Tablo 32. Son 20 Yılda Mimarlık Bölümünü Kazanan Öğrencilerin Cinsiyete Göre Dağılımı	118
Tablo 33. Cinsiyet ve Mesleklere Göre Oscar Ödülleri Oranı	122
Tablo 34. Avrupa’da Kadın Bakan Oranları	142

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 1. Ülkelerde Üst Düzey Kadın Yönetici İstihdam Oranları.....	20
Grafik 2. 2001 Yılı Türkiye’de Kamusal alanda Kadın Oranları	28
Grafik 3. Türkiye’de Tepe Yönetimdeki Kadın Yüzdelik Oranları.....	39
Grafik 4. Kadın ve Erkek İşçilerde Sendikalaşma Oranları (2000)	52
Grafik 5. Türkiye’de Farklı Sektörlerde Kadın Yönetici Oranları	60
Grafik 6. Cinsiyete Göre Yarı-Zamanlı Çalışma Nedenleri	68
Grafik 7. Yıllara Göre Ülkelerde Kadın İstihdamının Nüfusa Oranı.....	69
Grafik 8. Türkiye ve AB Ülkelerinde Nüfus Artışı ve İşgücü Oranları.....	72
Grafik 9. Türkiye’de Kadın İstihdamının Sektörler İtibariyle Dağılım Durumu (%) 2000-2012.....	74
Grafik 10. Avrupa Ülkelerinde Kadının İşgücüne Katılım Oranları	75
Grafik 11. Ülkelere Göre Kadınların Yönetim Kademesinde Çalışma Oranları ..	85
Grafik 12. Türkiye’de Tepe Yönetimde Kadın Oranları.....	88
Grafik 13. 2001 Yılı Ülkelere Göre Kadın Akademisyen Oranları	101
Grafik 14. 2007 Yılında Türkiye’de Üniversitelerde Kadın Oranları	101
Grafik 15. 2009 Yılında Türkiye’de Yerel Seçimleri Sonrası Yerel Yönetimlerde Bulunan Kadınlar	111
Grafik 16. Türkiye’de 2009 Mart Tarihli Mahalli İdareler Seçim Oranları	111
Grafik 17. Türkiye’de (1935-2002) Seçim Yılı ve Cinsiyete Göre Karşılaştırmalı Kadın-Erkek Milletvekili Sayısı	113
Grafik 18. 1999 Yılında AB’de Kamuda Üst Düzey Kadın Oranı	143

ÖZET

KADINLARIN LİDERLİK VE TOPLUMSAL CİNSİYET ROLLERİ: KÜLTÜRLER ARASI KARŞILAŞTIRMA

GÖK, Abdulvahap

Yüksek Lisans, İşletme Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Turan ÖZTÜRK

Mayıs 2018, 180 Sayfa

Liderlik ve yönetim alanında erkek egemen bir dünyada kadınların katkıları bilinmediği gibi bu alandaki konumları tartışılmalı bir konudur. Yönetim ve liderlik, cesaret, risk alma, ataklık ve işe dönüklük gibi daha çok erkeksi özellikler olarak kabul edilmiş vasıflar gerektirdiğinden, kadınlara uygun görülmemiş ve bu alanda yükselmek isteyen kadınların cinsiyetçi bir yaklaşıma maruz kaldığı “cam tavan engeli” ortaya çıkmıştır. Türkiye’de ve Dünya’da liderlik rolü isteyen kadınlara, toplumsal cinsiyet kavramına bağlı olarak aile içi ve aile dışı sorunlar engel olarak karşılırlarına dikilmiştir. Kadınların insan ilişkilerine daha çok önem vermeleri nedeniyle göreve dönük liderlik davranışlar sergileyemeyeceklerine olan inanç, bu sorunların kaynağını teşkil etmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde “Liderlik” kavramı ve liderlik türleri ele alınmıştır. İkinci bölümde toplumsal cinsiyete bağlı yaşanan eşitsizlik konusu işlenmiştir. Üçüncü bölümünde, kültürler arasındaki liderlik farklılığına değinilerek, farklı kültürlerde ve çeşitli sektörlerdeki kadın ve erkek lider oranları karşılaştırılması yapılmıştır.

Son bölümde; Dünya’da ve ülkemizde “Toplumsal Cinsiyet’e” bağlı liderlik konusunun egemen kültür açısından kadın-erkek cinsiyetine yansımalarının oranı ve toplumsal etkileri ortaya konmuştur. Tarihsel süreç içinde toplumdaki kadın konumu, Aristoteles, Platon , Leibniz ve T.Hobbes gibi bilimsel filozofların görüşlerinden başlanarak günümüze doğru Freud, Lacan, Simone de Beauvoir, Michel Foucault gibi düşünürlerin fikir ve bakış açıları da çalışmamızın içine dahil edilmiştir.

“Toplumsal Cinsiyet’e” bağlı olarak ortaya çıkan “Cam Tavan Sendromu” ve diğer psiko-sosyal kariyer engellerine karşı yapılabilecek çalışmalar ve alınabilecek tedbir önerilerini kapsamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Toplumsal Cinsiyet, Toplumsal Cinsiyet Roller, Cam Tavan Engeli, Sosyalizasyon, Cinsiyet Kültürü, Ataerkillik.



ABSTRACT

WOMEN'S LEADERSHIP AND SOCIAL GENDER ROLES: CULTURAL COMPARISON

GÖK, Abdolvahap

Master of Büssiness Administration Dept.

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK

May 2018, 180 Page

In the leadership and management area, like it isn't known the contribution of women in male-dominated world, their position in this area is the issue having been discussed up till now. The characteristics accepted as the masculinity features such as management, leadership, courage, risk taking, rashness and tendency to job isn't seen suitable for women, this issue causes glass ceiling syndrome that women who want to improve are exposed to sexist approach. In our country and the world, depending on the social gender concept, the problems that are inside and outside the family are showed as an obstacle to the women who take the lead. The belief that won't display the leadership attitudes towards the duties constitutes the source of the problems.

In the first part, it is handled the general description of the leadership and the types of the leadership. In the second part, it is handled women-men inequalities by depending social gender. In the third part, the differences in leadership between cultures have been compared and the comparison of male and female leader ratios in different cultures and in various sectors has been made.

In conclusion part, it was revealed the leadership issue's reflecting rate to woman-man gender and social effects related to 'Social Gender'. The position of the woman in the historical process was told by beginning from with the viewpoint of Aristoteles, Platon, Leibniz and T. Hobbes towards to nowadays Freud, Lacan, Simone de Beauvoir and Michel Foucault. The 'Glass Ceiling Syndrome' revealed

related to the Social Gender and the workings against the other career obstacles and the measurements.

Key words: Leadership, Social Gender, Social Gender Roles, Glass Ceiling Syndrome, Socialization, Gender Culture, Man-Male Domination.



GİRİŞ

“*Liderlik*”, insanın var oluşu ile başlayan ve sürekli olarak değişen ve gelişen bir terimdir. Bu yönüyle idare, sevk ve yönetsel anlamda en çok araştırılan konulardan biridir. Kendisini izleyenleri etkileme gücü olarak tanımlanan liderlik kavramı hem zamana ve hem de sosyal normların koşullarına göre değişim göstermiştir. Liderlik kavramı, çağdan çağa ve dönemden döneme bireyin yapısına bağlı olarak farklı boyutlar kazanmıştır.

Globalleşme sebebiyle etkileşime giren dünya toplumlarının arasında ticaretin sınırları ve duvarları ortadan kalkmıştır. Modern hayatın en büyük gücü toplumsal ve küresel iletişimidir. Teknolojik gelişmeler tüm bunları hızlandırırken liderlik davranış ve özelliklerini de değiştirmiştir. Hayatı ve hayatın şartlarını belirleyen şartlar, insan kaynaklarını değerlendirmeyi ve etkili kullanmayı gerektirmektedir. Duygusal zekâ ile birlikte esnek insan yapı ve davranışlarının ciddi önem arz ettiği modern toplumda kadın liderliğine ihtiyaç konusunda alan açma zorunluluğunu yaratmaktadır.

“*Toplumsal Cinsiyet*” kavramının, cinsiyetin oluşturduğu farklılıkları belirginleştirerek, “*kadın*” ve “*erkeğin*” toplumdaki kimliği ve konumu üzerinde belirleyici rolü bulunmaktadır. İşlevsel olan bu kavram üzerinden yeniden ürettiği cinsiyet kimliğinin bütünlüğünü sürekli ertelemesinin sebebi toplumun güç dinamiklerinin, kendi söylemini egemen kılma adınadır. Bu durum özellikle yeniden yapılandırılmaya çalışılan toplumlarda çok daha belirgindir.

Kadınların iş yaşamındaki sayılarını arttıran şey günümüzün yaşam şartlarıdır. Türkiye’de kadınlar tarafından tercih edilen ve kadınların yoğun bir şekilde yer aldıkları mesleklerin hangi meslekler olduğuna dair yapılan araştırmalarda, kadın istihdamının en yoğun olduğu alanlar “*eğitim*” ve “*sağlık*” sektörleri olarak ortaya konmuştur. Toplumdaki cinsiyetçi bakış açısı, toplumun bazı meslekleri kadınlara daha çok yakıştırmasının en önemli nedenidir. Toplumun nazarında kadının “*annelik rolü*” belirleyici ve en baskın olanıdır. Dünyada ve Türkiye’de kadınlara yakıştırılan roller her sektörde varlıklarını göstermeleri

açısından oran olarak aynı olmasına rağmen “*yöneticilik ve liderlik*” noktasında bulunan kadın oranı düşüktür.

Toplum geleneksel yapısı hem erkeğe hem kadına çeşitli görevler yüklemiştir. Bu sorumlulukların yerine getirilmesi noktasında toplum zorlayıcı olmuştur. Bu sorumluluk ve beklentiler, özellikle kadının evinde eşine ve çocuklarına hizmet etmesi, onların ihtiyaçlarını karşılaması ve kocasını ve ailesini merkeze alması yönündedir. Bireyin yaşam biçimini şekillendiren toplumsal yargılar, kadının tercihlerini sınırlandırmıştır. Kadın, toplum tarafından giydirilen rol kalıpları içinde yaşamak zorunda bırakılmıştır. Zamanla yaşanan demografik ve ekonomik gelişmelerle kadınlar bu kalıpları kısmen kırmayı başarsa da özellikle taşrada bu durum tamamen çözümlenebilmiş halledilebilmiş değildir.

Kadınlar tarih boyunca toplumsal ve iş alanlarında erkeklerle aynı pozisyonlarda olamamıştır. Ev ve çocuk sorumluluğu kadına yüklenmişti. Kadının asli görev olarak bu iki alan kabul edilmiştir. Kadınların iş yaşamından uzak kalmış olmalarının sebebi, toplum tarafından benimsenen bu durumun etkisidir. Yaşanan teknolojik ve ekonomik gelişmeler kadının iş dünyasına katılımını zorunlu kılmıştır. Böylelikle kadınlar kendilerinden beklenen geleneksel görevlerinin dışında da başarılı olabileceklerini ispatlamışlardır. Toplumda cinsiyete göre meslek ayrımı yapılmaktadır. Toplum, iş yaşamında yasal bir engel olmamasına rağmen kadınlara her meslek yakıştırmamaktadır. Hemşirelik ve öğretmenlik gibi geleneksel role uygun meslekler yakıştırılmıştır. Kadınlar ilgi ve yeteneklerinden ziyade toplumun kendilerinden beklediği alanlara yönelerek meslek seçimleri yaptıkları görülmektedir. Bu durum tarihsel süreç içinde yavaş yavaş değişim göstermiş ve kadınlar birçok iş alanında varlık göstermeye başlamıştır. Buna rağmen yönetim ve liderlik alanına bakıldığında bu alanda yeteri kadar yer edinemedikleri görülmektedir. Özellikle kadınların yoğun olduğu alanlarda bile yönetim ve liderlik kademelerinde kadınların yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Bu çalışmada konu olarak, “*Toplumsal Cinsiyet*” anlayışına bağlı “*yöneticilik ve liderlik*” kadın erkek oranının ne olduğu ve bunu etkileyen, belirleyen unsurların neler olduğu ele alınmıştır.

Kadınlar 18. Yüzyılda Sanayi Devrimi ile ekonomik alanda konum göstermeye başlamışlardır. Yönetim ve liderlik gibi üst düzey görevlerde yer almaları ise 19. Yüzyılın sonu ile 20. yüzyılın başlarında elde ettikleri birtakım haklarla mümkün olmuştur. Kadınları ucuz işgücü kaynağı olarak gören ve sanayileşmeyle birlikte kârını maksimum düzeye çıkarmaya çalışan fabrika sahipleri iş ortamında çok acımasız hareket etmişlerdir. Gelişen ve gelişmekte olan ülkelerde ekonomik potansiyel olarak sanayisi canlı olan toplumlarda en önemli toplumsal konulardan biri, kadınların ekonomideki yeri, konumu ve sorunları olmuştur. Sanayi ile birlikte tüm dünyada kadınlar işgücü dünyasına yoğun bir şekilde iştirak etmişlerdir. Özellikle gelişmiş ülkelerde bu oran çok daha fazladır. Kadınların işgücü piyasasına katılımlarının artması beraberinde “*çalışan kadın sorunsalını*” da arttırmıştır.

Yoksulluk ile birlikte erkek kadın arasındaki eşitsizlik de artmıştır. Kadın ve erkeğin sosyal ve ekonomik anlamda rol ve statülerinin değişmesi “*cinsiyet tanımını*” da etkilemiştir. Ev ekonomisine katkı olsun diye işgücü piyasasına giren kadınların piyasanın düşük ücretli çalışanları olarak ucuz iş gücü niteliğinde birçok toplumda yerlerini almak zorunda kalmışlardır. Kadınlar piyasa şartlarının en kötü koşullarına katlanmak zorunda kalmışlardır. Kötü çalışma şartları, süreklilik göstermeyen iş ortamları, esnek iş saatleri gibi nedenler kadınları işgücünün ikinci sınıf emekçileri olarak görülmesine neden olunmuştur. İş ortamlarında ve mesleklerde cinsiyete dayalı ayrımcılık ortaya çıkmıştır. Türkiye dahil Avrupa ülkelerinin birçoğunda bu ayrımcılığın ciddi kavgaları verilmiştir. Türkiye’de son 20 yıl içinde, Avrupa Birliği ülkelerinde ise son yıllarda sosyal alanda kadınlara yönelik tüm ayrımcılığın bertaraf edilmesi için yeni yaptırımlar kabul edilmiştir. “*Eşit işe eşit ücret ilkesi*” ele alınan en önemli gündem konusu olmuştur.

Kadınlar için uluslararası düzeydeki sorunlardan biri, kadının önemli işlerde yönetici olmasıdır. Kadınların önündeki “*camdan tavanların*” kaldırılması için dünya çapında ciddi anlamda yasal önlemler alınmıştır. Bu önlemleri alan örgütlerin başında Avrupa Birliği, Avrupa Konseyi, Birleşmiş Milletler ve Uluslararası Çalışma Örgütü gelmektedir. Ancak yasalarla sağlanmaya çalışılan bu eşitlikçi anlayış

uygulama konusundan oldukça düşük ve etkisiz kalmıştır. Bu yasaların uygulanıp eksikliklerin giderilmesinde devlet yetkililerine, işverenlere, sivil toplum örgütlerine büyük iş düşmektedir.

Kadına biçilen rol her yerde bariz bir şekilde ikincilleştirilerek kadın kitlesinin toplumda karşısına çıkmasıdır. Üst düzey liderlik alanı itibari ile halen kadın kamusal alandan dışlanmaktadır. Duygusal zekâ ve esneklik özellikleri açısından kadınlar erkeklerden daha farklı bir karakter yapısına sahiptir. Duygusal zekâ ve anlayışta esneklik, kadınlardaki liderlik davranışlarında daha belirgindir. Her geçen gün bu özellikler daha bir önem kazanması “*Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet*” alanında çalışmaların yapılmasını zorunlu kılmaktadır.

ÇALIŞMANIN SORUNSAĞI

Sanayi Devrimi ile birlikte varlıklarını iş hayatında hissettirmeye başlayan kadınlar hem özel sektörde hem de kamu kurum ve kuruluşlarda liderlik/yöneticilik alanında kendilerine yer açmayı başarmışlardır. Ancak; kadınların geçmişten karşılaştıkları engelleri aşmış oldukları söylenemez (Gökalp,2008).

Rekabet ve baskı unsurları iş yaşamının en önemli unsurlarıdır. Çalışanın cinsiyetini ayırt etmeksizin geçerli olan bu unsurlar, kadın için biraz daha ağır olduğu ortadadır. Liderlikte; duygusal zekanın avantajı, sağlam ve etkili iletişim yetenekleri ve insan ihtiyaçlarına olan duyarlılık modern zamanın lider ve yöneticilerinde aranan özelliklerdir. Uyumlu olma, yeniliğe açık olma ve ayak uydurma, yeni liderlik yaklaşımlarında aranan özelliklerdir. Gökalp,(2008)’e göre yapılan istatistikî araştırmalarda tüm bu özelliklerin önemli ölçüde kadın yöneticilerde olduğu ortaya konmuştur. Ancak; yirmi birinci yüzyılda askerlik, siyaset, ekonomi ve diğer birçok alanda liderlik ve yönetimde erkek egemenliği hâkim olduğundan 21.yüzyılın bilgi ve iletişime dayalı liderlik tarzında yer alan kadınlar erkek egemen yönetim baskısından kurtulabilmiş değillerdir.

Sanayi devrimi ile birlikte ve sonrasında patlak veren dünya savaşları ile zorunlu olarak kadınların iş yaşamına girmiş olması, terfilerinin ve iş yaşamındaki sürekliliklerinin ataerki anlayış ile yönetilmesi, üst düzey yöneticilik ve liderlik

görevlerini üstlenecek kadınların oranını düşürmektedir. Var olan az sayıdaki başarılı kadın liderlerden yetenek ve verimlilik açısından tam olarak yararlanılamaması ve kadın lider noksanlığı sorunu, kamu sektöründe deneyim kazanan kadınların özel sektöre ya da kendi işini kurma olayına kayması sonucu yetenekli ve donanımlı kadın liderlerin eksikliği kamu sektöründe hissedilmektedir. Kadın liderlerin iş ortamı ve sosyal hayatta etkin olması 21.yüzyılın rekabetçi ortamı için ciddi avantaj olacaktır.

Çalışmanın sorunsalında; kadın üst yönetici ve liderlerin oranı erkeklere nazaran çok düşük olduğu ve bunun toplumsal, ekonomik, siyasal ve eğitime dayalı sebepleri ele alınmıştır.

Kadın liderin önemi bu kadar net çizgilerle ortaya konmuşken lider kadının vasıfları ile ilgili çalışmalar yetersizdir ve bu alan daha fazla çalışmaya ihtiyaç duymaktadır.

ÇALIŞMANIN AMACI

Liderlik cinsiyetten arındırılabilmiş değildir. Cinsiyetleri dolayısı ile üst düzey yöneticilik ve liderlik konusunda ayrımcılığa maruz kalan kadınların toplumsal baskıdan kurtulabilmiş değillerdir. Orta ve üst düzey unvanlara mecbur bırakılan kadınlar cinsiyet engeline takılmışlardır. Dolayısı ile toplumsal liderliği belirleyen erkekler olmuştur.

Modern liderlik yaklaşımları ve globalleşen bilgi toplumları liderliği ve liderliğin davranışlarını yeniden tanımlamışlardır. Yeni liderlik alanları ve özellikleri ortaya çıkmıştır. Baskı ile hegemonya ile yozlaştırılan makam ve kurumlar değil toplumsal duyarlılıklara, bireysel duyarlılıklara daha önem veren insanın ihtiyaçlarını ön plana çıkaran liderler tercih edilmektedir.

Bu tez çalışmasında amaç; cinsiyet kavramından arındırılmış liderlik tanımının hem erkek hem de kadın liderler açısından ortaya çıkaracağı verimliliği irdelemek, cinsiyetten kaynaklı sorun ve engellerin topluma kaybettirdiği enerji ve verimi tespit etmektir. Aynı zamanda kadın ve erkek liderlerin farklılıklarını

barındıran liderlik özelliklerinin ortaya konması ve bu özelliklerin hem kamusal alanda hem de özel sektörde sağladığı katkının belirlenmesidir.

ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

Başta siyaset olmak üzere tüm güç ve iktidar alanlarından uzak tutulan kadın dünyası, dünyada yaşanan değişimlerin yan etkisini yaşamıştır. Liderlik alanlarında kadının sorumluluk üstlenip iktidarı kullanabiliyor olmaları toplumun, kurum ve kuruluşların geleceği açısından stratejik önem taşımaktadır. Savaş gibi büyük yıkımlarla uğraşan dünyada, barışın sağlanması, yoksulluğun giderilmesi, göç ve mülteci sorunları gibi insani ihtiyaçların iş ortamına uyumu için dişil ve annelik özelliklerine sahip kadınlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu anlamda kadınların ciddi avantajlara sahip olduğu tartışmasız ortadadır. Bu avantajlar gözden geçirildiğinde dünyanın kadın liderlere ne kadar ihtiyaç duyduğu ortaya çıkacaktır. Bütün bu gerçekler “*Toplumsal Cinsiyete*” bağlı “*Liderlik*” araştırmalarının önemini açıkça ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bu tez çalışması, kadın liderlere yönelik yapılan çalışmalara dikkat çekmesi, bu konuya dair hassasiyet oluşturması ve konuyla ilgili var olan problemleri tespit etmesi açısından da önem arz etmektedir.

ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Araştırma kapsamının çok geniş bir konuyu ele alıyor olması nedeniyle, çalışmada özellikle modern zamanların ilgisini celp ettiği “*Toplumsal Cinsiyetin*” şekillendirdiği “*Liderlik*” alanı ile birlikte ayrımcılığa ve dışlanmaya maruz kalan “*kadın liderlere*” ağırlık verilmiştir. Kadın liderlerin sosyal ve kamusal alanda kapladığı yeri, değişimin öncülüğünü üstlenen “*kadın lider*” figürünün üzerinde yoğunlaşarak incelenmiş ve konu bu yönde sınırlandırılmıştır.

Bu Tez çalışmasında, kadının toplumdaki yerinin belirleyicisi biyolojik özellikleri olmadığı görüşünden hareketle, sorun “*Toplumsal Cinsiyet*” yaklaşımı çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu açıdan yapılan değerlendirmelerde tarihsel yöntem izleme zorunluluğu doğmuştur. Bu nedenle Tez çalışmasında Tarih Sosyolojisi perspektifinden bakılmaya çalışılmıştır. Bilgi, yığılmsal özelliği ile

kuşaktan kuşağa devredilir. Tarih bu bilgi birikiminin sosyolojisini ihtiva eder. Dolayısı ile tarihçilerin tarihe yön veren ve tarihi şekillendiren “*Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet*” gibi etkin bir konuya olan yaklaşımlarından yararlanmak kaçınılmaz olmuştur. Toplumsal olgunun nedenini ondan önceki toplumsal olgular arasında aramak sosyolojik bir çalışmanın metodolojisi açısından zaten başvurulması gerekli bir nokta olarak ortaya çıkmaktadır.

Kadın- erkek eşitliğinin sağlanması yolunda izlenen “*fırsat eşitliği*” “*eşit işlem*”, “*pozitif eylem*”, “*pozitif ayrımcılık*” politikaları ele alınarak bunların başarılı olup olmadığı ve uygulanabilirliği çerçevesi çizilmiştir.

I.BÖLÜM

KAVRAMSAL TEMELLER

LİDERLİK TANIMI VE LİDERLİK ÇEŞİTLERİ

1.1. Lider ve Liderlik/Liderliğin Tanımı

Liderlik gerek süreç gerek özellik yönü itibarıyla belirli bir amaç etrafında grup üyelerinin toplanarak, hedefe yönlendirilmesini sağlayan davranışlar bütünüdür. Bu tanımlara göre “lider” süreci yöneten, grubu hedefe ikna eden ve istenen sonuçlara öncülük eden kişidir. (Erdoğan, 1997). Lideri var eden, “*amacı belirli bir grubun oluşması, grubun da bu niteliklere sahip olan kişiyi izlemesi*” koşul ve şartlarıdır. Yani, “*Lider, grup üyelerince izlenen kişidir*” (Paksoy, 2002).

Liderlik bir süreçtir ve lider olmak için birtakım özelliklere sahip olmak gereklidir. Bu açıdan liderlik, grup üyelerini koordine etme davranışıdır. Lider, etkisi altındaki insanları, ikna ederek, etkileyerek belirlenen hedefe yönlendiren gücü elinde tutan kişidir. Bu gücün doğası dört temel kavramla açıklanmaktadır (Huse E. F.1982):

- **Otorite:** İnsanları etkileme yetkisidir.
- **Güç:** İnsanları etkileme yeteneğidir.
- **Etki:** Gücün fiilen kullanılması halidir.
- **Kontrol:** Birisinin davranışını değiştirecek şekilde güç kullanma hâlidir.

Birisinin davranışını yönlendirme, değiştirme durumudur.

Birçok disiplinin araştırma alanı olan liderliğin, hali hazırda bu disiplinlerce tek ve ortak bir tanımı bulunmamaktadır. Bu anlamdaki araştırmalarda isim yapan V.J.Bentz 130 değişik liderlik tanımı tespiti ortaya koymuştur (Bakan, 2008).

Yönetim, yönetici, liderlik ve lider kavramları, birbirlerine yakın ancak aralarında farklılıklar bulunan kavramlardır. Liderlik üzerine araştırma yapan kişiler, 1920’lerden itibaren lider ile yöneticiyi benzer anlamda kullanmakla birlikte, gerekli şart ve davranış biçimlerini açıklamaya çalışmışlardır. Bazı yönetim düşünürleri ise

yöneticilik ile liderliği farklı kavramlar olarak görerek, kesin bir ayrıma gitmeyi tercih etmişlerdir (Balekoğlu, 1992). Onlara göre liderlik, geleceği ifade eden bir kavram olarak şirket vizyonunu oluşturan ve geleceği belirleyen kavramdır. Yöneticilik ise bugünle ilgilidir ve çalışma plan ve bütçelerinden sorumludur (Zalenzik, 1977).

Liderin grubu grup amaçlarına ulaştırma sürecini ifade eden liderlik, şu üç unsur üzerine kuruludur:

1) Liderlik, yasal güce sahip olsun ya da olmasın yalnızca “*lideri*” değil, bir süreci ifade eder.

2) Liderin gücü gruptan kaynaklanır ve liderlik çok yönlü etkileme sürecidir. Grup üyeleri liderin gücünü kabul eder.

3) Liderden grubu arzulanan amaçlara ulaştırması beklenmektedir (Bozlağan, 2005).

Teorik incelemeleri liderlik konusu ile ilgili derinleştiren araştırmacılar, liderlik çeşitlerini sınıflandırmışlardır. Liderlikte üç farklı davranış tipolojisi tespit edilmiştir.

Birinci Davranış Tipi: Fiziksel uyum ve yaş gibi dışsal etmenlere göre sınıflandırılmıştır.

İkinci Davranış Tipi: Bilgi birikim ve düzeyi, zekâ, etkili ve akıcı hitabet önemli faktörlerdir.

Üçüncü Davranış Tipi: Güven, duygusallık, içe ve dışa dönüklük, kişisel ve çevresel uyum gibi faktörler göz önünde bulundurulmuştur (Palmer ve Hyman, 1993).

Tablo-1: Etkilemenin Önündeki Engeller (Cohen ve Brandford,1991).

DIŞSAL	İÇSEL
Güç unsurunun dengesizliği	Bilginin yetersizliği.
Amaçların hedeflerin ve önceliklerin farklı olması.	Önyargılar ve önyargıları besleyen tutumlar.
Kriterlerin ve ödüllerin dengesizliği	Karşılaşılabilecek tepkilerden çekinme.
Kıskançlık, rekabet ve negatif duyguların çokluğu.	Hem kendi ihtiyaçları hem de başkasının ihtiyaçlarına aynı anda odaklanamama.

Kadınlar bağlamında konuya bakılacak olursa, yöneticilik mesleğine sürekli olarak ilgileri artan kadınların üst düzey görevlerden ziyade daha çok alt kademedeki yönetim görevleriyle yetinmeleri beklenmiştir. Buna rağmen her geçen gün sayıları çoğalan yöneticilik eğitimi veren okullara erkekler gibi kadınların da ilgisi, “*kadın yöneticiler*” ve “*kadın liderler*” konusuna ilişkin araştırmaların artması ihtiyacını doğurmuştur (Gökalp, 2008).

Otokratik ve iş merkezli bir yöntemi tercih eden erkek yöneticilerin aksine kadın liderlerin demokratik, paylaşımcı ve teşvik edici yöntemleri tercih ettikleri çeşitli çalışmalarda gösterilmiştir (Palmer ve Hyman, 1993).

Günümüzde kadınların geleneksel annelik ve ev hanımlığı rollerine iş hayatlarındaki görevleri de eklenmektedir. Bu durum kadınların iki kat daha fazla yorulmasıyla sonuçlanmaktadır. Bir yandan “*yuvayı dişi kuş yapar*” temelinde kurulan geleneksel düşünme tarzında kadınlar aile yaşantısını sürdürmekle vazifeli tutulurken, bir yandan da erkek egemenliği altındaki çalışma yaşantısının varlığını koruma yükünü omuzlamaktadırlar. “*Süper kadın*” veya “*süper anne*” stratejisini tercih eden kadınlar hem evde hem de işte aşırı bir efor sarf etmek zorunda kalmaktadır (Parasuraman vd., 1993).

1.2.Liderlik Çalışmalarının Tarihsel Gelişimi

Eski Mısır halkı tarihsel kaynaklarında, krallarına dayandırdıkları üç kutsal davranış “*otoriter buyurma yetkisi senin dudaklarında, sezgi senin kalbindedir ve senin dilin yargının tapınağıdır*” hükümleri ile kayda geçirilir. Eski Mısırlılar liderlikte sorguladıkları; liderin karakteri, liderin otoritesi ve lidere tanınan ayrıcalıklardır. Eski Yunan kaynaklarında da kendi liderlerinde farklı kişilik özelliklerini farklı kişilerde ayrı ayrı kategorize etmişlerdir. “*Agamennon*”, yargıçlık ve adalet,” *Aşil*”, cesaret, şecaat, kavga, savaş, “*Odessa*”, kurnazlık, zekâ ve akıl oyunlarını temsil eder. Bu kaynaklara bakılacak olursa, liderlik kavramının insanlık tarihiyle eş zamanlı olduğu görülse de Oxford İngilizce sözlüğünde “*lider*” kelimesi 1300’lü yıllarda ortaya çıkmış olarak kabul edilmekle birlikte, “*liderlik*” teriminin kullanımı ise 19. Yüzyılın ilk yarısından itibaren gündeme gelmiştir (Stogdill, 1974).

Liderlerle ilgili “*özellik yaklaşımı*” 1950’li yıllarda dile getirilmiştir. 1960’lı yıllarda insan ve çevre bileşenleri birbirinden bağımsız olamayacağı fikri ortaya konmuştur. Liderin kişisel özelliklerinden ziyade liderin davranışlarını öne çıkaran “*davranışsal yaklaşım*” fikri doğmuştur. İnsanların ve yapılanmaların açık etkileşime tabii oldukları fikri 1970’li yıllarda “*Durumsallık Yaklaşımı*” ile gündeme gelmiştir. “*Etkin liderlik*” anlayışı 1980’li yıllarda küreselleşme kavramı ile ele alınmıştır. Yapılan araştırmalarda liderin özellikleri ve davranışları zaman ve koşullara bağlı olduğu sonucunu ortaya koymuştur (Bolman, 1991).

19.yüzyıla kadarki süreçte liderlik toprak, askerlik ve dini değerler konusunda yoğunlaşmıştır. 20.yüzyılda, Batı dünyasında insanı merkeze alan, demokratik değerlerle hareket eden liderlik kavramı gündeme gelmiş liderlikle ilgili kalıplar kırılarak “insancıl özellikleri” ön plana çıkaran lider tarzı ortaya çıkmıştır (Bayrak, 1997).

Günümüzde teknolojinin ve iletişim ağlarının genişleyerek güçlenmesi ile bilgi “*liderin*” tekelinden çıkarak, tek merkezli yapılanma yerine “*dağıtımçı bir liderlik anlayışı*” görülmüştür. Bu bağlamda örgüt yapıları üyelerin etkin olduğu, liderin ise temel olarak yönetici konumunda olduğu bir yapıya dönüşmüştür.

1.3. Liderlerde Bulunması Gereken Özellikler

Liderlik yaklaşımlarının evrimi sonucu ortaya çıkan bulgulara göre başarılı bir lider şu özellikleri taşımalıdır:

- Kurumun ve toplumun etik değerlerini üst düzeyde benimsemelidir.
- Vizyon sahibi olmalı, bu vizyon çerçevesinde grubun tüm üyelerinin aynı planda birleşmesi sağlanmalıdır.
- Destekleyici ve katılımcı olmalıdır. Lider sorumlu olduğu kişilerin yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmalı bu konuda yön verici rol oynamalıdır.
- Liderliğin gerektirdiği temel güç kaynaklarına sahip olmalıdır.
- Lider çevresine örnek olmalıdır.
- Karizmatik liderliğin gerektirdiği, enerjik olma, hedefe inanma gibi yönlendirici davranışları önemsemelidir. Doğru ve etkileyici iletişim kurmalıdır.

•Lider kişisel çıkarları için değil gerektiğinde toplumsal hedefler için risk almayı bilmelidir.

Özetle bir lider, kararlı ve çalışkan olmalı, çevresine rehberlik etmeli; başarılı, hırslı, yaratıcı özellikler taşımali, alanında uzman ve işlere hâkim olmalıdır (Özden, 2002). Yönetim alanında deneyim ve uygulama yeteneği taşımalıdır (Kırım, 1998). Yine liderin özgüvenli ve çevresine de aynı güvenle vizyonu aşılama becerisine sahip olması gereklidir (Gürsoy, 2005). Vizyon sahibi bir liderin, dürüst ve etkili iletişim kurarak insanı merkez alan, insanlarla güven ilişkisi kuran, olumlu değer yargıları taşıyan, “*örgütü adeta akan su gibi engelleri aşan bir güce*” dönüştürme gücüne sahip olması gerekir (Erçetin, 2000). Lider bu güç çerçevesinde gelecek olayları değerlendirerek olası sonuçları tahmin etmeli ve örgütün çıkarlarına ve vizyonuna uygun şekilde risk alabilmesi de gerekmektedir (Elma ve Demir, 2000). Lider düşünce ve eylemleriyle tutarlı olmalı, takım çalışmalarını desteklemeli ve bu alanda başarılı olmalıdır (Özden, 2002).

Tablo- 2: Liderlerin Özellik ve Becerileri (Stogdill, 1974).

Özellikler	Beceriler
• Sebat ve karar verebilme • Çevreye hassasiyet ve duyarlılık • Motivasyon ve başarı güdüsü • İddia sahibi olma • Uyum kabiliyeti • Bağlılık duygusundan sıyrılma • Etkileyebilme yeteneği • Pes etmeme, dayanıklılık • Sorumluluk üstlenebilme • Öz güven duygusu • Stresi yönetebilme kabiliyeti • Çalışma azmi	• Akıllı ve Zeki olma • Terimsel düşünme • Bilgi sahibi olma, sorumlu olduğu grubu tanıma • Sosyal yetenek ve beceriler • Karşısındakini ikna yeteneği • Örgütlenme yeteneği • Hitabet yeteneği • İnovasyon yeteneği • Nezaket ve Disiplin

Bu konuda araştırmacı Sidi; “Kurumların başarılı olabilmeleri için onları oluşturan bireylerin sinerjik birlikteliğine ihtiyaç vardır. Artık başarı, kişilerin doldurdukları pozisyonların o kurumun hedeflerine yönelik çalışmalarında ortaya koydukları bilgi, beceri, tutum ve davranışlarının başka bir deyişle, teknik ve davranışsal yeterliliklerinin bileşkesidir.” diyerek “başarı” kavramına farklı bir tanım getirmiştir (Çelebi, 1990).

1.4.Liderlikte Güç ve Yetki

Kendine itaat ettirme gücü olarak tanımlanan “yetki” liderin yönetme ve etkileme gücüyle ilişkilidir (Genç, 2007). Etkilemede hem yetkiyi hem gücü kullanmak mümkündür ve kişisel makamdan kaynaklanan yetki güçle kullanılmazsa etkisini yitireceği ortadadır (Cohen ve Bradford, 2005). Liderin ortaya çıkmasında yönetim sistemi içindeki statüsü önemlidir. Görev gücü olarak görülebilecek bu doğal güç şu sınıflara ayrılmıştır (Huse, 1982):

- **Yasal güç:** Bireyin kurum içinde bulunduğu statüden kaynaklanan güçtür. Yöneticinin kişiye verdiği, kurumsal güç yasal gücün tipik örneğidir.
- **Ödül gücü:** Kişinin üstlendiği görevin gereği olarak başkasını ödüllendirme yetkisidir.
- **Ceza gücü:** Grup içinde bulunanların korktuğu davranışı kontrol altında tutma gücüdür.
- **Bilgi gücü:** Lider içinde bulunduğu grubun en bilgili kişisi olmalıdır.
- **Uzman gücü:** Liderin uzmanlığından kaynaklanan güçtür.
- **Kişisel prestij gücü:** Kişinin geçmiş başarıları, grubun arzu ettiği doğrultuda sergilediği davranışlara bağlı olarak kazandığı prestijden kaynaklanan güçtür. Geçmişinde büyük başarıları olan kişiler, benzer bilgi düzeyindeki insanlar arasında liderdir (Kaya, 2007).
- **Kaynak sağlama gücü:** Birey üstlendiği görev, içinde bulunduğu şartlara göre bazı kaynakları kontrol altında tutabilmeli, arzu edilen sonucu sağlayacak kaynakları kontrol altında almalıdır. İşletmelerde sermaye gücü, harcama yetkisi verme gücü bunlara örnektir.

• **Politik yetenekler:** Bireyin sahip olduğu bazı politik yetenekler de uygun şartlar altında güç kaynağıdır. Pazarlık yapabilme gücü, çevreyi etkileme gücü, bazı durumlarda hitabet gücü, toplumun politik beklentisine cevap verme gücü de politik yetenekler olarak liderin ortaya çıkmasında etkili olan kaynaklardandır.

1.5. Liderlik ve Yöneticilik

Lider ile yönetici arasında ciddi farklılıklar vardır. Bu farklar bazı kurumlarda belirgin olarak ortaya çıkarken, bazılarında daha az anlamlı olabilir. Lider insanları etkileyen, onları hedefe gönüllü olarak yönlendiren, grup amaçları için ikna eden ve örnek olan, risk üstlenen kişidir. Lider istenmeyen durumlarda ciddi risk üstlenir ve grup için belirlediği hedefe ulaşamadığında ortaya çıkan olumsuzlukları üstlenmek durumunda, sonuca katlanmak zorundadır. Yöneticinin böyle bir sorumluluğu yoktur. Kısacası lider risk üstlenen, yönetici ise riski kontrol altına almaya çalışan kişidir (Kaya, 2007).

Tablo- 3: Yönetici-Lider Karşılaştırması (Kılınç, 2002).

YÖNETİCİ/İDARECİ	LİDER
Beyin	Ruh ve ruhsal derinlik
Realist ve somut verilere dayanır	Bakış açısı önemlidir
Başkalarına fikir sorar	His ve tutkularını takip eder
Direten, tekrarı seven	Kâşifi ve keşfi sever
Soru ve sorun odaklı	Katılığı dışlayan
İrdeleyen	Yenilikten korkmayan, deneyen
Bütünlüğe önem veren, yapı merkezli	Korkusunu kontrol etmeyi bilen
İhtiyatlı, önlem alan	Sanatçı ruhlu, hayallere önem veren
Kuralcı ve yaptırım seven	Deneyimin önemine inanan
Aynı çizgiyi sürdüren	Değişim yanlısı ve başlatan
Gücü makam ve yetkiye dayanır	Güç karakterinden ve kişiliğinden alır

Yöneticilik ve liderlik birbirlerini tamamlayan yönleri olduğu gibi çatışan, hiçbir şekilde uyuşmayan yönleri de vardır. Yönetimin ve yöneticinin tüm vasıflarına haiz olan biri lider davranışları ve özelliklerini taşımayabilir. Bunun tam zıttı da mümkündür. İyi bir lider olup yöneticiye ait olan özellikleri taşımayanlarda vardır (Kayıkçı, 1999).

1.6. Liderlik Tarzları/Çeşitleri

Liderlik olgusu insanın yaratılışı ile eşittir. Ancak; bilim olarak son yüz yıldır çalışılmaktadır. 1960 yıllardan sonra liderlik konusu ele alınmaya başlanmış sınıflandırılmış ve kuramları oluşturulmaya başlanmıştır (Kılınç, 2002).

1.6.1. Otokratik Liderler

İdare yönetim ve karar alma yetkisi liderdedir. Lidere olağan üstü bir güven duyulur. Sınırsız yetkilendirilir lider. Lider bağımsız hareket etme yetkisi tanırken çabuk karar alma mekanizmasını işletir. Lider aşırı bencil davrandığı ortamlarda karar alma mekanizmasına başkasını katmaz. Çalışanların motivasyon ve söz hakkını düşürür (Kılınç, 2002).

1.6.2. Demokratik Liderler

Katılımcı bir anlayışa sahiptir. Kararları çalışanları ile alır. Grup iletişimi yüksektir ve karşılıklıdır. Alınan kararlardan herkes sorumludur. Grubun sorumluluğundan korkmaz. Grupta rehberliği ve öncülüğü üstlenir. Çalışanları üretimin her alanına katar. Ceza sistemi arka planda dururken ödül teşvik edici unsur olarak kullanılır. Kriz yönetiminde karar sürecini uzatıp yavaşlattığından zaman kaybına sebebiyet verir ve bu yönlerden dolayı eleştiriye tabii kalır (Kılınç, 2002).

1.6.3. Tam serbestlik tanıyan liderler

Tam serbesti tanıyan liderler, yönetimden kaynaklanan mevki ve yetki gücüne en az ihtiyaç duyan, örgüt üyelerini kendi hallerine, inisiyatif ve sorumluluk alabilecek şekilde serbest bırakmaktan yana olan yetkisinin altında olan kişilerin kendi sorumluluklarını üstlenmesini isteyen liderdir (Eren, 2008).

Yararlı yönleri;

- Örgüt üyeleri arasında açık ve doğrudan bir iletişim bulunmaktadır.
- Bağımsız çalışma ortamı motive edici olabilmektedir.
- Esnek yapıya sahip olan örgüt değişime açıktır.
- İnisiyatife sahip ve serbest olma çalışanlar açısından yaratıcılığı cesaretlendirebilmektedir.

Sakıncalı yönleri;

- Denetimin tam olarak gerçekleşmemesi, işlerin aksamasına neden olabilmektedir.
- Örgütsel faaliyetler ile ilgili koordinasyon problemleri yaşanabilir.
- Örgütsel amaçlar üyeler tarafından benimsenemeyebilir.

1.7. Yeni/Modern Liderlik Yaklaşımları

1.7.1.Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik

Bu Liderlik kavramı 1970’lerde gündeme gelmiş ve literatüre girmiştir (Bass, 1991).

Tablo- 4: Dönüşümcü Liderlik Bileşenleri (Erdoğan, 2007).

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK			
İdealize edilmiş etki ve Karizma	Motivasyonu ilham amaçlı kullanır ve ister.	Entellektüel, donanımlı ve bilgilidir.	İlgi bekler ve Bireysel Değerlendirmeler yapar.

Dönüşümcü liderler, gurur aşılayarak saygı ve güven çerçevesinde karizma sahibi olmalı, ekibine ilham vermeli, zekayı, akılcılığı grubun ilerlemesini teşvik etmek için kullanmalı, astlarıyla bireysel olarak ilgilenen tavsiyelerde bulunan özellikler taşımalıdır. Bu liderler dünyanın çehresini değiştirmiştir (Erdoğan, 2007). Örneğin kişisel bilgisayarlar konusunda önemli bir yere sahip olan Apple firmasının sahibi ve yöneticisi *Steven Jobs*, Türk devletinin kurucusu “**M.K. Atatürk**” ile “*Habib Burgiba*” ve “*Ludwig Erhard*” değişimci ve yenilikçi kimliği ile bir transformasyonel lider örneği olarak sayılabilir (Eren, 2008).

1.7.2. Etkileşimci Liderlik

Etkileşimci Liderlikte; lider ve astları arasındaki ilişki, karşılıklı alışverişe dayanır. Ast ile üst arasındaki karşılıklı bağımlılığa dayanan etkileşimci liderlik, izleyenlerin, liderlerinin isteklerini yerine getirmelerine karşılık, liderin de izleyicilerinin istek ve taleplerini karşılaması olarak ifade edilmektedir (Tokmak ve Yavuz, 2009).

Bu liderler sistemi kökten değiştirme eğiliminde değildir. var olan işletme kültürünü destekleme geliştirme düşüncesini taşırlar. Etkili çalışanları ödül mekanizması ile motive ve teşvik ederler. Başarısızlığı da cezalandırırlar. Ceza ve ödülü motivasyon aracı olarak kullanırlar. Bu lider türünde başarıyı ön plana çıkarmak amaçtır. Geleneğe saygı göstermekle birlikte içinde bulunulan zamana uyarlamayı bilirler (Özsoy, 2010).

1.7.3. Karizmatik Liderlik

Kararlılıkları dışarıdan fark edilecek kadar keskin olan bu liderler, amaç ve hedef saptamaları güçlüdür. Karizma büyümlü bir etkidir. Bu özelliğe sahip olan liderler başkalarını kolay etkilerler. Karizma bir algı meselesidir. Karizmatik liderlerde üst düzey aktörlük olduğu saptamaları yapılmıştır (Paksoy, 2002).

Karizmatik liderlikte lider, grup üyeleri için vizyon yaratmalı, vizyonu gerçekleştirmeye istekli olmalı, bu isteğin gereği olan enerjiye sahip bulunmalıdır. Karizmatik bir lider başarıya giden yolda ısrar etmeli, engellerle mücadele etmelidir.

Karizmatik liderler gruptaki kişileri ismen bilmeli ve tanınmalıdır. Bu bir ilgi göstergesidir ve hayranlık – etki uyandırır. Gruplarına karşı da açık sözlüdürler. Karizmatik liderler ya sevilirler ya dışlanırlar belirgin bir orta nokta yoktur ve insanların sevgisi kadar nefreti ile de karşı karşıya kalırlar. Bu tip liderlikte liderin sözü emirdir ve emirleri kolaylıkla yerine getirilir (Paksoy, 2002).

1.7.4. Hizmetkar (Servant) Liderlik

1970’li yıllarda gündeme getirilen ve tartışılan bir liderlik anlayışıdır. Bu liderlik türünde temel sorumluluk astlara hizmet etmektir. Yetki altında bulunanlar cesaretlerini liderden alır. Lider astların gelişmesine ve bu gelişmenin yaygınlık kazanmasına çalışır. Servant liderlikte astlar yetkilendirilerek güçlendirilir (Page ve Wong, 2009).

1.7.5. Öğretim Liderliği

Okullardaki başarılı yöneticiler üzerinde 1970’li yıllarda yapılan kapsamlı araştırmalar sonucu olarak ortaya çıkmış bir liderlik türüdür. Bu Liderlik okulun vizyon ve misyon sahibi olmada çok ciddi etkileri olduğu görülmüştür. Öğretim liderliğinin ön plana çıkardığı şey “*program ve öğretim yönetimi*”dir (Şişman, 2002).

Eğitim yönetimi durağan değil, değişkendir. Okul yöneticisi değişen zaman ve toplumsal rollere uyum sağlamak zorundadır. Eğitim liderliği; strateji, eğitim ve öğretim etkinliklerini, karar mekanizmasının işletilmesi, yöntemlerden oluşur (Çelik, 2008).

1.7.6. Kültürel Liderlik

Kültürel çevre kendi liderini şekillendirir. Lider çevre kültüründen aldıklarını çevreyi yönlendirerek katkıda bulunur. Karşılıklı bu etkileşimin iki hedefi vardır:

1) Kültürün varlığını korumak ve yaşamasını sağlamak amaçtır.

2) Lider çevre dayanışmasıyla yeni bir kültürün oluşmasını sağlamaktır.

(Erçetin, 2000).

Topluma yeni karışacak üyelerin örgüt uyumunu sağlayacak ve grubun üyeleriyle kaynaşmasını sağlayacaktır (Çelik, 2007).

1.7.7. Ahlakî/Etik Liderlik

Moral ve motivasyon gücüne dayanarak astları etkilemeye yönelik davranışla sergileyen lider modelidir. İzleyenlerin üzerinde güçlü bir etki yaratır. Lider, moral ve motivasyonla astlarının amaçlarını gerçekleştirmesini hedeflemektedir (Çelik, 2007).

Etik liderlik, uygulanabilirliği olan hedef ve amaçların bilgi, otorite ve güven bileşenlerinden oluşmaktadır. İlkeler her şeyden önce gelir (Turhan, 2007).

1.7.8. Kadın Yöneticiler

Kadın liderler erkek liderlerle kıyaslanamayacak kadar azdır. Tarih kadın lider azlığını her cihette kaydeder. “*Hatşepsut*” eski Mısırlılarda ilk kadın lider Firavun’dur. M.Ö. 1472’li yıllarda yaşadığı kayıtlara geçen bu kadın lider 20 sene liderlik yaptığı rivayet edilir (Bart, 2007).

Tarihte ölümsüz kadın liderlerden biri de “*VII. Cleopatra*”dır. “*Güzel olmaktan çok zeki ve kültürlü bir kadın*” olduğu tespiti yapılır.

I.Elizabeth, İngiliz kraliyet mensubu kadın liderlerden biridir. Kadın lider olarak “*Margaret Hilda Thatcher*”, İngiltere’nin ilk ve tek kadın başbakanıdır. “*Benazzir Butto ve Indira Gandhi*” Hindistanlı kadın liderlerdir. Bu kadın liderlerde ölçü olarak akıl, zeka ve yetenek ön plandadır (Focus Dergisi, t.y.).

Kadınlar 1900 yıllarının başında işgücü dünyasına girmeye başlamışlardır. Öğretmenlik ve hemşirelik yaptıkları işlerin başında gelir. Yönetimde çalışan kadınlar üst düzey yönetici değil alt düzey idarecilikte bulunma fırsatını bulmuşlardır. 1950’li yıllarda kadın yönetici sayısı yok denecek kadardır. Teknolojik ilerleme ve gelişmelerden dolayı iş gücü piyasasının şartları da değişmiştir. 1960’lı yıllara gelindiğinde kadınların yönetici olma alanları açılmıştır. 1980’lerde yönetim kademelerinde kadınların varlığı hissedilmeye başlanmıştır. Kadınlar yönetimde tecrübe kazanmış ve iş deneyimi konusunda eskimeye başlamışlardır. Ancak

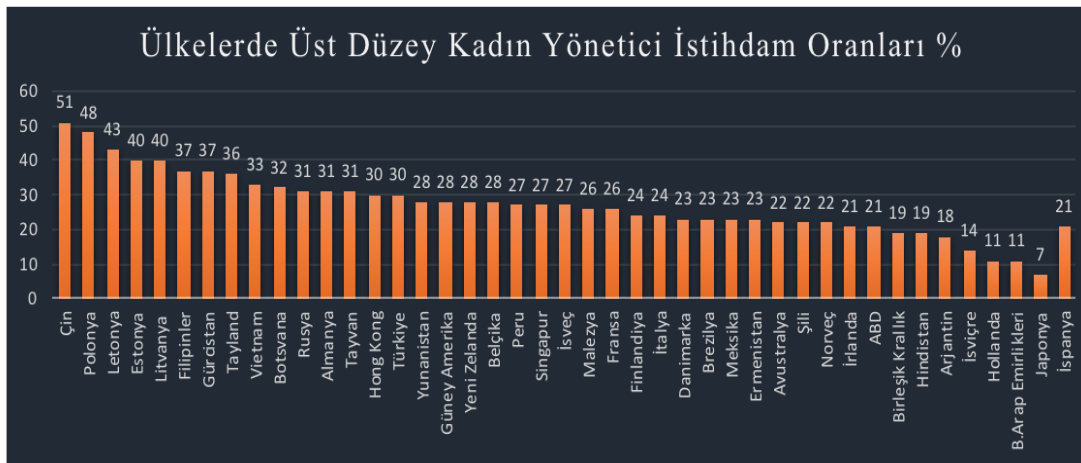
kadınların üst düzey yönetici kademesine gelme konusunda tüm dünya çekingen davranmıştır (Arıkan, 1999).

1990’larda üst düzey yöneticiliğe gelmede kadınların kariyer basamaklarında karşılaştıkları engeller, “cam tavan sendromu”, “örgüt kültüründe cinsiyet ayrımcılığının etkileri”, “kadın yöneticilerin liderlik özellikleri”, “kadın ve erkek liderlik davranışlarının karşılaştırılması”, tarzında ana başlıklar altında araştırmalar yapılmıştır (Bart, 2007).

Son zamanlarda en çok dikkat çeken konulardan biri olan “Kadın liderlik” ve “Kadın yöneticilik” meselesidir. Geleneksel rollerle tanımlanan kadınlar üst düzey kariyer basamaklarında erkeklerle rekabet edecek fırsat eşitliğini hiçbir zaman elde etmiş değillerdir (Gökalp, 2008).

Ataerkil yapı kadınlara hiçbir zaman üst yönetim kadrolarını uygun görmemiş bunu da çeşitli bahaneleri ileri sürerek yapmıştır. Yönetim ve liderlik işi için kadının uygun olmadığı savı eril düşüncede hakimdir. Kadınlar her zaman için alt yönetim kademelerinde yetinmek durumunda bırakılmışlardır. Son dönemlerde modern hayatın yönetim kademeleri kadınlar tarafından doldurulduğu tespiti yapılabilmektedir (Koray, 1993).

Grafik-1: Ülkelerde Üst Düzey Kadın Yönetici İstihdam Oranları (Grant Thornton IBR, 2013).



Grafik-1’de Dünyada çeşitli ülkelerde üst düzey kadın lider istihdamını oranlayan veriler bulunmaktadır. Türkiye kadın istihdamında seçili ülkelerin arasında

%30'luk orandadır. Kadın istihdamı konusunda Çin, Polonya, Letonya %40 oranını ve üstü ile başı çekmektedir.

Geleneğin yapısı ve anlayışı kadının lider olmasına en temel engeli teşkil etmektedir. Birçok nedenden ötürü kadınlar eğitim, sağlık ve sanatsal alanlara yönelmek durumunda bırakılmışlardır. Yöneticiliğin ciddi mesai kavramı ve zamanı gerektirdiğinden kadınlar ev işlerini de iş ortamları ile birlikte yürütme zorunluluklarından tercih etmemektedirler. Eğitim düzeyi artan kadınlarda üst yönetici güdü ve motivasyonunun arttığı gözlenmektedir (Can, 2008).

İş ortamları ve mesleklere bakıldığında kadın liderliğinin en çok eğitim sektöründe başı çektiği tespiti yapılmaktadır. Türkiye'de bu anlamda Bankacılık ve Eğitim sektörlerinde çeşitli araştırmaların yapıldığı bilinmektedir. Kadınların üst düzey liderlik konusundaki engeller sürmektedir. Bu engellerin kaldırılma ihtiyacı toplum açısından genel bir ihtiyaçtır.

II.BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYET VE AYRIMCILIK

2.1. Toplumsal Cinsiyetin Tanımı

“*Toplumsal cinsiyet*”, kadın ve erkek tanımının bireye yansıma biçimidir. Birey tanımını kendince yapar. Kültür, bünyesinde barındırdığı fertlerin düşüncelerini, hareketlerini ve tutumlarını belirleyen en güçlü etkidir (Taşkın ve Terzioğlu, 2008).

Toplumun bireyin kendisi için biçtiği rolleri toplumsallaşma süreci içerisinde farkında olarak yada olmayarak benimser. Her birey, kendisini bu benimseme ile var eder. Benimsediği rollerle kendisine bir kimlik inşa eder. Bu kimlik oluşturma sürecinde en zor ve sancılı olanı “*toplumsal cinsiyet*” rolüdür. “*Kadınlık*” ve “*erkeklik*” biçiminde tanımlanan bu roller, günlük yaşamımızda ve her alanda kendisini gösterir. Geçmişten lüzumlu olduğu düşünülen ve var edilerek sürdürülen bu roller toplumsal düzen için gerekli görülmüştür. Bu gereklilik hem kadını hem de erkeği bir tanımın içine hapsederek sınırlar. Sınırlama ile birlikte cinsiyete bağlı ötekileştirir. *Erkek gibi erkek*, “*kadın gibi kadın*” tanımlamaları buradan doğmuştur. Toplumsal *ötekileştirmede* en etkili unsur, ataerkil yapı (*patriyarka*) olmuştur. “*Patriyarka, erkeklerin kadınlara egemen olmalarını sağlayan erkekler arası karşılıklı ilişkiler dizisidir.*” Patriyarka’nın, en önemli işlevi kadını erkeğe bağımlı kılıp tabi olmasını istemesidir (Hartmann, 2006).

Kadının toplumsal konumunu sorgulayan ve bunu değiştirmek için bir mücadele alanı yaratan, cinsiyet rollerinin tartışılması ve yorumlanması *feminizm* ile mümkün olmuştur. Dünya toplumlarında kadının bulunduğu yerin irdelemesini, “*kadınlık*” ve “*erkeklik*” rollerinin derinlikli sorgulanmasını sağlayan “*feminizm*”dir. Bu düzlemde şekillenen ve son yıllarda önemli çalışmaların yapıldığı alanlardan biri de toplumsal cinsiyet olmuştur (Segal, 1992).

Toplumsal cinsiyet (*gender*) kavramı, biyolojik özelliklerden azade kültürün ve toplumun kültürel kod olarak “*kadın*” ve “*erkek*” olma konusunda ortaya koyduğu bir tanımdır. Toplumun cinsiyeti her toplumda farklılık kazanmaktadır. Bunun somut hali her toplumun kadın ve erkeğinin sergiledikleri tutum ve tavırlar toplumdan topluma farklıdır ve toplumun kendisine hastır, özeldir (Mies, 2012).

Kadın ve erkeğin farklı cinsiyet rollerine sahip olmaları doğal karşılanmalıdır. Biyolojik cebir, kadının karşı karşıya kaldığı ayrımcılığı kadın erkek arasındaki biyolojik farklılıklara dayandırmıştır. Connell’e göre cinsiyet ve cinsiyet rolü kaderdir. (Connell, 1998).

Biyolojik ve toplumsal cinsiyetle ilgili en marjinal analiz, Freud’un “*biyoloji kaderdir*” anlayışıdır. Çok eleştiri almıştır. *Freud*, görüşlerini toplumsal gerçeklere dayandırmaktan kaçınıp biyolojik etmenlere bağlamıştır. Bu anlayış, kadını boyun eğmesi gereken ve eksik (penisten yoksun) olarak tanımlamıştır. (Freud, 1996).

Toplumsal cinsiyet davranışları insanların farklı davranışları ile değişebilir. Toplumsal cinsiyet yapıdan ziyade bir eylemdir. Yani insanlar cinsiyet adına neyi yaparlarsa sonuç odur (Sancar, 2011).

İş bölümü ve ayrımı *toplumsal cinsiyetin* belirleyicisi olmuştur *Connell*’e göre. Bedensel özelliklerin iş bölümüne şekillendirmesi olarak değerlendirildiğinde, *Freud*’un düşüncesinin *Connell*’in görüşlerine uzak olduğu söylenemez.

2.2. Cinsiyet Kimliğinin Kazanılması

Kadınlık ve erkeklik içinde yaşanan toplumun kültür kodlarına göre belirlenir. Cinsiyet açısından beden biyolojinin, kadın ve erkek deneyimi ise kültürün alanına girer. Kültürel kodlar doğal gerçeklik olarak insanlığın geçmişinde yerini alır. *Analitik sınıflama* tabirini kullanan *Harding* araştırmacılar insanların toplumlarına bağlı düşünüş biçimlerini ve etkinliklerini düzenleyen normlar olarak ele almışlardır (Akunal, 1998).

Giddens’a göre; ise toplumsallaşma, her türlü yardıma ihtiyacı olan insan yavrusunun doğduğu kültür içinde kabul edilmiş becerileri edinmesi ve kendi bilincine varan, bilgili bir fert gelme sürecidir. Aile burada kilit noktadadır.

Sosyalizasyon ve rol model ailede başlar. Birey, toplumun kabulleri ve retlerinden ayrı düşemez (Kağıtçıbaşı 2006).

Kalıpları ifade eden rol kavramı, bireyin statüsüne göre davranma biçimidir. Birey toplumda birden fazla rol üstlenebilir. Birden fazla üstlenilen bu roller kadın-erkek cinsiyetine özgü olarak kategorize edilir. Kültürel olarak belirlenen bireyin rollerine bağlı olarak her toplumun bireysel rolleri tahmin etmek zor değildir. Toplumsal olarak bireye rol dağıtılır ve bu rollerin yerine getirilmesi beklenir (Birkök, 2004).

Erillik ve erkeklik olgusuyla bağdaştırılan davranış kalıplarına (*maskülen*), kadınlara yakıştırılan ve kadınsı olarak nitelenenlere de (*feminen*) cinsiyet rolleri denir. Cinsiyet rollerinin etkisi doğumdan önce görülür. Bu oyuncak seçiminde, giysi ve eşyanın renk seçiminde aile tarafından belirlenen bir şeydir. Kızların anne etrafında ve ev içi işlerinde anneye yardımcı olması, erkek çocukların ise dışa dönük dışarıdaki işlerde baba etrafında şekillenmesi beklenir. Rice'ye göre roller toplumsaldır ve toplum katı kurallı bir öğretmendir (Rice, 1996).

Kadının işgücü içindeki toplam oranı kadının eğitime göre değişmektedir. Kadının eğitim düzeyi yükseldikçe iş ortamına katıldığı görülmektedir. Bu oran erkeklerde bütün eğitim düzeylerinde yüksektir. Kadının üst düzey iş ortamındaki varlığının eğitim seviyesine bağlı olması iş hayatında kadının azlığının da açıklayıcısıdır. Eğitim alanında kadınların erkeklerle eşit olduğu söylenemez. Kızların eğitimde sayılarının arttırılması eşitliği sağlamaz. Bu dengesizliği düzeltecek olan etken kızlara şimdiye kadar verilen eğitim şeklinin değiştirilmesidir. Kadın ve erkek farklılığına yansıyan rol kabullerinin değişmesi cinsiyet eşitliğine dair yeni rol kalıplarının ve tanımlarının eğitim konusunun içine girmesi gerekmektedir (Akhun ve Senemoğlu, 1999).

2.3. Toplumsal Cinsiyete Dayalı Cinsiyet Farklılıkları

Güç fark edilen ve tüm bireylerin yaşadığı cinsiyet farklılıkları Burr'a (1998) göre şunlardır:

1) Diyaloglarda erkekler daha fazla söz keser ve direk söz söyler. Kadınlar, sözü kesilir, dolaylı konuşur ve diğer konuşmacılara diyalogsal destek vermeye daha meyillidir.

2) Kadın ve erkekte beden dili farklıdır. Vücutlarını farklı taşırlar. Jest ve mimikler ayırdır.

3) Yazıdan hareketle kişinin cinsiyeti belirlenebilir. Bu günlük aktiviteden cinsiyet belirlemek önemli bir göstergedir.

4) Sahip olunan eşyalarla cinsiyet belirlenir. Tarz kavramı bunu daha iyi ortaya çıkarmaktadır. Takı, parfüm, ayakkabı vb. Tüm bunlar sadece fiziksel farklılıklarla açıklanamaz.

Burr'un fikirleri *Freud*'un “*biyoloji kaderdir*” fikrine farklı bir boyut kazandırmıştır. *Burr*'un fikirlerinde psikoloji de işin içine dahil olmuştur. Bu görüşte insanın tek yönlü bir yaratık olmadığı aksine karmaşık bir yapıda olduğu insanın şekillenmesinde farklı etmenlerin olduğu savunulmaktadır.

Cinsiyet, biyolojik açıdan kadın ile erkek farklılığını ifade ederken, sosyolojik olarak iki cinsin arasındaki eşitsizliği tanımlar (Ersoy, 2009).

Kadınlık ve *erkeklik* tanımlamaları her kültürde farklı bir renge girmektedir. Tek bir kadın ve erkek tanımından söz etmek mümkün değildir. Yakınlık arz eden kültürlerde davranış ve kalıp tanımlamalarda benzerlik görülebilmektedir (Leung ve Moore, 2003).

2.4. Ataerkil Yapı ve Toplumsal Cinsiyet

“*Erkeklik*” kavramı, erkeklerin dünyanın döngüsü içinde kültürün ve teknolojinin gelişmesine bağlı olarak, ideolojik, dilsel, kültürel ve siyasal olguların devamlılığını sağlamak amacıyla kurdukları bir formdur. Her toplum kendine göre bir “*erkeklik*” kavramı şekillendirir. Toplumun erkekleri tarafından bu içselleştirilir. “*Kadınlık*”, erkekliğin tanımladığı ideolojik ve toplumsal değerlerle alakalı olarak ideolojik yapıya göre önem arz eden bir kavramdır. “*Kadınlığı*” ve sınırlarını toplum belirler. Eril toplumlarda bu rolün alanı evdir. Bu rollün ilk sıralaması “*annelik*” ikinci sıralaması “*eş*” olmaktır. Bu kalıplar hayat devam ettikçe kadına biçilen elbisedir. Kadın iş ortamında çalışıyor da olsa bu bakış açısı değişmez. Eril toplumda

karar mercii erkektir. Eril toplumda erkek sert bir yapıya sahipken, kadın edilgendir. Eril toplumlarda cinsiyet rolleri çok net çizgilerle birbirinden ayrıdır. Ataerkil düşüncede ekonomik başarı bir ilerlemedir ve bir başarı olarak addedilir. Kadınlarda çocuk büyütme rolünü üstlenirler. Ataerkil yapıda, “*erkeklik, erkek olma*” saygı gören bir statü kavramdır. Dişil düşüncenin başarılı sayılması toplumun bu kabullerine bağlıdır. Kadın bu tür toplumlarda başarılı olma adına erkek gibi hareket etmektedir. Bu da kadını duygusal açıdan yıpratmaktadır (Leung ve Moore, 2003).

Kadınlar iş hayatında çeşitli engellerle karşılaşmaktadır. İş yaşamında yer alan kadın çocuk bakımını sağlayacak ve işlerinde destek sağlayacak kürüm ve kuruluşların çok az ve bu hizmetlerin pahalı olması, belli işlerin kadına kapalı olması, yükselmesinin engellenmesi, cinsel taciz gibi sıralanabilir. Bu engellerin aşılabilmesi için kadının erkek gibi davranmasına neden olmaktadır. Kadının yaptığı işler daha önemsiz görülmektedir. Erkeklerde aynı işi yapıyor olmasına rağmen kadına daha az ücret ödenmektedir. İş hayatında yer alan kadınlar ev işlerini ve çocuk bakım olgusunu sürdürmek zorunda bırakılır. İş dünyasında merkeze paranın alınması, para kazanmanın bir güç kazanma olarak algılanması ve başarının çok önem arz etmesi bunları elinde bulunduran eril yapının otoritesini muhkem kılmasına sebebiyet vermektedir. Bunlar kadına dayatılan ataerkil yaptırımlardır (Temel vd., 2006).

Kaynaklarda geçen “*anaerkil*” yapının “*ataerkil*” yapı ile kıyaslandığında; *anaerkil yapıda* bütün güç kadında değildir. Dolayısı ile erkek baskı altında değildir. Yapıların farklı olduğu ve ataerkil düzene geçişte kadının aile ve toplumdaki konumu değişir. Kadının statüsünde değişiminde; “*özel mülkiyet*” kavramı yatmaktadır. Devletlerin oluşmasıyla birlikte savaşıklık ön plana çıkmış ve sınıfsal ayrım teşekkül etmeye başlamıştır. Dinlerin etkisi, cinsiyet ayrımı ve sömürü gibi faktörlerde bunda etkili olmuştur. Kadının ekonomik yapının üreticisi olduğu zamanlarda saygı ile beraber ciddi imtiyazlara sahip olmaktadır. Emek ikinci plana düştüğü yerde, kadın erkeğe bağımlı hale gelerek hizmetçisi konumuna düşmüştür (Eldem, 2006).

Ataerkilliğe geçişin sosyolojik nedenlerini şöyle sıralamak mümkündür:

a) Bazı araştırmacılara göre “*özel mülkiyet*” asıl etmendir. Hayvancılığın gelişimine bağlı olarak baba faktörünün üretimde rolü artmıştır. Bu etmenler “*toplumsal babalığın*” yerine “*biyolojik babalığı*” geçirir. *Biyolojik babalık*,

çocuklara miras bırakma ve kadının cinsel denetim altına alınması ile kendini gösterir.

b) Araştırmacılar karmaşık demografik yapının yani “*devlet*” kavramının ortaya çıkmasının önemli etkiye sahip olduğunu düşünür.

c) Bir başka tez ise göçebelerin yerleşik hayata geçenler üzerine yaptıkları baskın ve yağmalama olduğudur.

d) Farklı araştırmacılar da, ataerkil yapıya geçişin en sağlam sebebi tek tanrılı dinler olduğu görüşündeler. Dinin bu yapıyı ayakta tuttuğu görüşü savunulur.

Kadınlar evvelinde üretici konumunda olup tarımla uğraşmaktadır. Tarım stoklamayı doğurur. Üretim araçları çeşitlenip artınca tarım ve hayvancılık gelişir. Toprağın işlenmesi tarımın erkeğe has bir iş haline getirir. Erkek emeği değer kazanmıştır. Ev, kadının yaşam alanına dönüşür. Tüm bunlar erkeğin evin reisi, karar alıcısı konumuna getirir (Zubritski, 2002).

İlkellikten çıkış üretim mekanizmalarının gelişmesi ile olur. Erkek, hayvancılığı ele geçirmekle ciddi bir ekonomik güç sahibi olur. Anaerkil hukuk bu güçle birlikte yıkılır, yerine ataerkil güç tesis edilir. “*Soy*”, babaya geçmiştir. Hayvan besiciliği, erkeklerin üremedeki rolünü ortaya çıkarır. Bu da anaerkil yapıyı bozar. “*Eril yapı*” yeni kanunlar koyar ve uyulmasını sağlar.

Ataerkil yapının teşekkülünde ticaret ve zanaatın önemli faktör olduğunu düşünen araştırmacılar da vardır. Üretkenliğin artması, “*artı ürün*” kavramını ortaya çıkarır. “*Takas*” usulünün doğuşu toplumsal dinamikleri bir kere daha değiştirir. Tüccar ve ticaret ortaya çıkar. Zamanla tarımın dışında farklı meslekler ve uğraşlar ortaya çıkar (Eldem, 2006).

Hofstede’in toplumların cinsiyetiyle ilgili birçok ülkede yaptığı araştırmalarda, toplumların, kültürlerin ve ülkelerin de cinsiyete dayalı “*eril*” ve “*dişil*” özellikleri olabilmektedir. 40 farklı ülkede yapılan araştırmaya göre; Hollanda, İsviçre, Finlandiya ülkeleri dişil toplum yapı özellikleri gösterirken, Japonya İtalya gibi ülkeler de eril toplum ruhunu taşımaktadır. Toplumsal cinsiyet tanımlaması bu şekilde oluşmuştur (Leung ve Moore, 2003).

Hırs, girişkenlik, rekabet eril toplumların özelliğidir. Bu toplumda kadın hayatın maddi olmayan yönleri ile daha çok ilgilidir. Erkek üst tepe yöneticidir, kadın yardımcısı konumundadır. Eşitlik bu toplumlarda olmamaktadır. Dişil

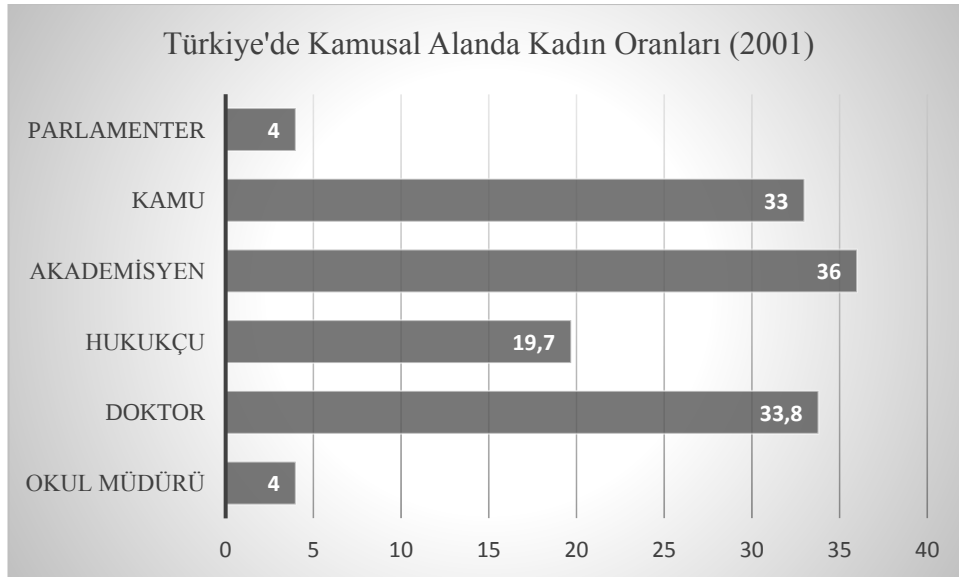
toplumda, eşit istihdam uygulamalarını hayatın soyut yönlerinin kalitesini arttırmak için uğraş verilir. Bu toplumlarda kadın erkek iş ayrımı ve cinsiyet rolü yapılmamaktadır (Altay, 2006).

Batı ve Doğu toplumunun her ikisini de dozaj ve oran farklı olsa da “*erkek*” yönetmektedir. Erkek egemen anlayış hayatın her alanını şekillendirmektedir. En ciddi payı “*eğitim*” almaktadır. Araştırma teknik ve yöntemleri, yönetim teorileri eril bakış açısı ile şekillendirilmiştir. Araştırmalar erkek deneyimi üzerinde olduğundan sonuçlar da erkek deneyimini yansıtır. Kadın deneyimi üzerine yapılan incelmeler çok azdır. Bunun sonucu edebiyat kadın sorun ve sıkıntılarını dile getirmez. Yönetim anlayışı farklılıkları ortaya konmaz. Halbuki erkek ve kadın yönetim anlayış ve yaklaşımı birbirinden çok farklıdır (Bridge, 2003).

Ataerkil kültürde üst yönetim kadrolarına gelebilmiş ve o kadroda kalabilmiş kadınların sayısı minimum düzeydedir. Kalabilme şartı o kadroda kalmada direktmeleridir.

Grafik-2’de en dikkat çekici kadın oranı akademisyen oranıdır. %36’lık oran günümüzde %43’e yükselmiştir.

Grafik- 2: Türkiye’de Kamu Kesiminde Çalışan Kadın Oranları (KSSGM, 2001),



“Kamu sektöründe çalışan iki milyondan fazla personelin %33’ü bayandır. Üst düzey liderlik yapan yöneticilerin %72,7’lik oran erkeklere aittir. 43 bine yakın idarecinin arasında 13 bine yakın kadın yönetici bulunmaktadır. Üst yönetim kademelerine çıkıldıkça kadınların sayısında azalma görülmektedir. Daire başkanlarının %11,2’i kadındır. Bu oran Genel Müdür düzeyinde %6,1’e tekabül etmektedir. Müsteşar yardımcılığında kadın oranı %4.31’dir. Genelde müsteşarların tamamı erkektir. Adalet Bakanlığında kadın oranı; %19.7’dir. Emniyet Müdürlüğünde yönetici oranı %3,8’dir. Üniversitede 500 dekindan 50’si, 79 rektörün sadece 3’ü kadındır. Yüksek öğretimde %35,8 oranında kadın bulunmaktadır. Profesör kadın oranı %25’tir” (KSSGM, 2001).

Ataerkil yapıda “erkeklik” bir güç ifadesidir. “Kadınlık” olgusu da erkeğin içini doldurduğu bir kavramdır. Kadınlığın var olma alanını belirleyen ve çizen ataerkil yapıda erkek olmaktadır. *Leung ve Moore*, ataerkil yapılarda dişil varlığın kaderini belirleyen “eril yapı” olduğunu savunur. Türkiye gibi ülkelerde hayatı şekillendiren cinsiyet ve baskın karakter “eril” yapıdır. Böyle bir yapıda üst lider ve yönetim kadrosunda “dişil” unsurlarının ve bakış açısının belirleyiciliği yoktur. Türkiye gibi ülkelerin batı ülkeleri ile kıyaslandığında ataerkil düşüncenin etkin olduğu bir gerçektir. Cinsiyet eşitliği ütopya gibi dursa da dünya genelinde çok az yerde gerçekleşebilmiştir.

2.5. Cinsiyet Roller ve Ayrımcılığı

Toplumsal rol ve hareketler tesadüfi değildir. Birey hareketlerinde özgür değildir. Hareketler kültürel kod ve kalıplarla sınırlandırılmıştır. Dünya genelinde, toplumsal alanda toplumun değer ve yargılarını gösteren elbiseleri fertler zorunlu olarak giyer. Her toplumun insanına biçtiği elbise ve deseni farklıdır. Zaman ve ülkesel zemin bu elbisenin kalıbını da değiştirir ve şekillendirir. Fertler toplumsal değeri kültürel motif olarak birer taşıyıcıdırlar. Tavrı ve davranışları toplumun beklentileri ile belirlenir. Fert üzerinde çok etkili olan “cinsiyet değerlerinin” yaptırımları ortadadır. İnsanlar bu değerlere kayıtsız kalamaz. Günlük hayatın her tarafında bu değerler varlıklarını hissettirir. Aykırı davranışları dışlanır ve kınanılır. “Cinsiyet kültürü” bu şekilde ortaya çıkar (Ersoy, 2009).

Kadınların kültürel normlarının değişmesi ve kurumlardaki her kademedede ve her düzeyde cinsiyet ayrımını yasaklayan kurallar sayesinde yönetici-lider konumundaki kadınların sayısında artış olmuştur. Fakat; eril çalışma ortamında başarılı olmak için kadın yöneticiler eril davranış biçimlerini benimseyebilmektedir (Powell ve Butterfield, 1979).

Kadınların yönetimde daha “*demokratik*” olduklarını *Eagly ve Johnson* (1990), tespit etmektedir. Kadınlar erkeklere göre daha “*katılımcı*” ve daha “*paylaşımıcıdır*. Erkek stili yönetim anlayışını benimseyen kadınların olumsuz davranışlara maruz kalığı tespit etmişlerdir.

Bazı mesleklere kadının kabul edilmemesi, bazı mesleklerde de kadın oranına kota konması görev dağılımı ve işe alımlarda eşit davranılmaması, hizmet içi eğitimlere çok az alınmaları, az ücret uygulamaları çocuk doğumlarında işten çıkarılmaları, işte personel çıkarılması gerekiyorsa öncelikle kadınların çıkarılması gibi durumlar cinsiyet ayrımcılığıdır (Kavacıklı, 1992).

Kadın yüzyıllar boyunca toplumda edilgen ve kabullenici olarak yetiştirilmektedir. Küçüklükten beri kız çocukları edilgen rolde büyürken, erkek çocuklar etkin rollerle yetiştirilmektedir. Doktorluk, hemşirelik ve öğretmenlik gibi meslekler toplumun kabullerinde kadının rolleridir. Toplum, kadından öncelikli ev ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesini beklemektedir. Çalışan kadın bu sorumlulukları göz ardı edememektedir (Gerni, 2001).

Kadın iş hayatında çalışırken işini birincil görev olarak görememekte, iş hayatı “*aile bütçesine katkı*” olarak değerlendirilmektedir. Özen, buna kadının iş hayatında olmasını kadının kendisi açısından “*meşrulaştırma*” olarak değerlendirmektedir. İş yaşamını asli unsur olarak kabul etmeyen “*dişil felsefenin*” toplumsal yapıda etkin rol oynayamayacaktır (Özen, 1997).

İş açısından dramatik olan, bir cinsin başka bir cinsin rolüne bürünmek zorunda kalmasıdır. *Powell ve Butterfield*, eril düşüncenin etkisi ile kadın erkeğin rolüne büründüğünü savunurlar. Bu çaba kadının kendisini kabul ettirme çabası olarak değerlendirilmektedir. “*Varlık intiharı*” olarak adlandırılabilen bu kendini reddetmek zorunda kalış tespiti *Powell ve Butterfield* Doğu ve Batı ayrımı yamadan yapmışlardır. Cinsiyet rollerinin eril düşünce tarafından belirlenmesi öbür cinsin

potansiyelini kullanamaması demektir. *Gerni* (2001)'ye göre kadının edilgen durumu yetiştirme şartlarındandır. Pasifize edilen her varlık ikinci konuma düşer (*Gerni*, 2001).

2.5.1. Toplumsal Cinsiyet Önyargılar ve Ayrımcılık

Cinsiyetin liderlik üzerindeki etkisi ile ilgili ilk çalışmalar 1970 yılında ABD'de yapılmıştır. Daha sonraları bu alanda yapılan çalışmaların sonuçları, başarılı yönetici denince genellikle akla erkekler gelmektedir. Bu da yöneticilik erkeklerle özdeşleştirildiğini gösterir (*Vinnicombe ve Kakabadse*, 1999).

Erkek cinsiyet rolü, kadın cinsiyet rolüne nazaran liderliğe daha yatkındır. Toplumda yaygın düşünce budur. Bu kadına karşı ciddi bir önyargı oluşturmaktadır (*Eagly ve Johnson*, 1990).

Cinsiyete dayalı liderlik konusunda yapılan araştırmalarda kadın ve erkek liderliği arasında yetki ve gücü kullanmada bir farkın olmadığı saptaması yapılmıştır. Liderlik yetkisini kullanarak etkin olmak tamamen şartlara ve duruma bağlıdır. Bazı rollerde kadın liderlerin bazı rollerde de erkek liderin daha etkin olduğu gözlenmiştir. Erkekler normlara bağlılık gösterip iş odaklıdır. Kadınlar ise konuşmaya, diyaloga ve insan ilişkilerine dayalı liderlik anlayışları bulunmaktadır. “*Durumsallık teorisine*” göre kural odaklı liderlik her alanda başarılı olamamaktadır (*Bayhan*, 2002).

Cinsiyet ayrımcılığının en belirgin olduğu alan terfilerdir. Bu ayrımcılık “*cam tavan*” kavramı ortaya çıkmıştır. Kurumlar kadınları duygusal yapılarından dolayı yönetici konumuna getirmek istememektedir. Terfiye yönelik seminerlere kadının kendisi ev ve çocuk sorumluluğunu aksatmamak için katılmak istememektedir. Yöneticilik “güç” ile bağdaştırıldığından yöneticilikte kadınlar “zayıf” olduğu inancı vardır. “*Eril*” yapı ve düşünce “*amir*” olarak kadın istememektedir. Lider güçlü olmalıdır, inancı bunu beslemektedir. Cinsiyet farklılığı liderler için bir negatif durum değil aksine birbirini tamamlayana bir unsurdur (*Bridge*, 2003).

Sonuç olarak, kadın ve erkek farklıdır ancak; bu farklılık abartılmaması gerekmektedir. Cinsiyet farklılığı en fazla saldırganlık ve iletişimin olmadığı zamanlarda gözlenmektedir. Kalıp yargıların yıkılması cinsiyet eşitliğini sağlayacaktır. Günümüzde değişen ve yıkılan kalıp yargılar bunun somut halidir.

Kadınlar spor, sanat, bilim sosyal yapı kurumlarda kendine ciddi yer açtığı gözlenmektedir. Kadın sorunu sadece kadının değil toplumsal bir sorundur. Toplumun önyargısı kırılırsa kadın ayrımcılığı ortadan kalkacaktır. Kadın için uygun görülmeyip yeterliliğinin tartışıldığı her alanda kadın, yapabilirliğini ve yetkinliğini ispatlamıştır. Önyargılar kırılmadan eşitlik sağlanamayacaktır.

2.5.2. Doğrudan ve Dolaylı Cinsiyet Ayrımcılığı

Uluslararası çalışma örgütü İLO'nun *“iş ve meslek bakımından ayırım”* hakkındaki 111 sayılı sözleşmesinde ayrımcılığı tanımlamıştır. Bu tanım hayatın her alanında yapılan ayrımcılığı kapsamaktadır. Dolaylı ve dolaysız her türlü ayrımcılık da bu tanımın içine alınmıştır (Acar vd., 1999).

Aktivitelere cinsiyet atfedilmesi, eril avantajı korumak içindir. Birçok erkek cinsiyeti sayesinde yaşadığı faydaların farkında değildir. Kurumlarda erkek egemen korumacılık anlayışı bunu doğuran etmendir (Reskin ve Padavic, 1994).

Kadınların liderlik pozisyonunu tercih etmedikleri gözlemlenmiştir. Kadınların *“başarı endişesi”*, *“başarısızlık korkusu”*, *“kariyer aile çatışması”*, *“özgüven eksikliği”* gibi iş yaşamına dair korkuları bulunmaktadır. Kadınlar, iş yaşamında görünmez duvarlarla kuşatıldıklarını önlerine bu görünmez engellerin çıkacağını düşünmektedirler. Yönetimde 1990 yıllarında kadınlar daha çok varlık gösterdikçe, kadın-erkek liderlik mevzuu ele alınıp araştırma konusu yapılarak her iki cinssin liderlik konusunda kesiştikleri ve ayrıştıkları noktalar irdelenmeye başlanmıştır (Powell ve Butterfield, 1979).

Toplumsal çevre bireyin yaşamını değiştiren en önemli faktörlerdendir. Ekonomik faktörler bu çevre bileşenlerinin en önemlisidir. Ekonomik alanda kadın ve erkek durumsallığı düşünüldüğünde, kadın yok hükmündedir. Ekonomik gelişmişlik ve ilerleme erkeğe özgü değerlendirilmektedir. Kadının ekonomik anlamda yapmasına izin verilen işler ilkel olarak nitelendirilebilir. Ekonomik konum açısından erkek kadına göre binlerce yıl öncedir. Toplumlarda ekonomi erkeğin eylemleri ile belirlenir. Kadın kendisine düşen oranı erkek üzerinden elde eder. Kadınların durumu eşlerinin ekonomik düzeyini yansıtırken, kadın birey olarak da kocasıyla ilintilidir (Eyüboğlu, 1999).

Kadın sadece anne olarak görölmek istenmiştir. Ancak; ekonomik anlamda kadın farklı alanlarda kendini var edebileceğini göstermiştir. Annelik, kadını çalışmaktan alı koyar, tezi tersine çevrilmiştir. Bunun tersi olsa dünya, sadece çocuk doğran ve ona bakan kadınlar ile, çocuk bakımı dışında her mesleği ve işi yapan erkeklerle dolu olurdu (Gilman, 1986).

Kadının üst kariyer basamaklarında ve üst yönetici pozisyonunda olmasını engelleyen en büyük engel önyargı ve ayrımcı anlayıştır. Bu üst düzey konumda erkekler kadınlara tercih edilmektedir. Kadın ve erkek yöneticiler arasında yapılan araştırmalarda kadın olmak meslekte yükselmeye “dezavantaj” olduğu tespiti yapılmıştır.

2.5.3. Pozitif-Negatif Ayrımcılık

Zamanımızın endüstriyel toplumlarında kadın ve erkek rol farklılığı azalmıştır. Böyle bir toplumda cinsiyet çatışmasına girmeden uyumlu ve esnek olmakla birey psikolojik sağlığını korur. Esnek yapıya sahip olan birey kadınsı reflekslerin yanında erkeksi davranışları da sergileyebilecektir. “androjen cinsiyet rolü” son zamanlarda bireye öğretilmeye çalışılan rol modeli olmuştur. Bu rol alışılmışın dışındadır. Toplum tarafından bireye kazandırılan tüm öğretileri bir kenara koymayı gerektirir. Androjen yapıdan uzaklaşan birey kendisi ve toplum arasında dengeyi kuramamakta psikolojik açıdan sağlığı tehdit altına girmekte ve depresyona düşmektedir (Kavuncu, 1987).

Kadınlar çalışma ortamına girmeden önce de sonra da cinsiyete dayalı engellere uğraşır ve bu ayrımcılıktan etkilenir. Cinsiyet ayrımcılığı hem gelişmiş hem de az gelişmiş ülkelerde de görölmektedir. “Yatay ayrım” kadın ve erkeklerin bazı iş sektörlerinde yoğunlaşması şeklinde ortaya çıkarken; “dikey ayrım” aynı meslek ve sektörde hiyerarşik yapının cinsiyete göre şekillenmesi demektir. Her iki ayrışmada da erkekler daha kaliteli ve nitelikli işleri yaptığı gözlemlenmektedir. Nitelsiz işler kadınlara ayrılmaktadır. Bu ayrım karar alma mekanizmalarının işletilmesinde de ortaya çıkar. Kadınlar az gelir getirici sektörlerde istihdam yoğunluğu gösterirken, erkekler verimliliği temsil eden sanayi sektöründe yoğunlaşmaktadır (Günlük ve Pulhan, 2000).

Kadınlar iş başvurularında kendini gözlemler ve eleştirir. Bunun için özgüvenini daha çabuk yitirebilir. “Yönetim standartları” erkeğin elindedir. Yönetim ve yöneticiliğin “bekçileri” erkeklerdir (Eyüboğlu, 1999).

2.6. Kadın Erkek Eşitsizliği

Üst liderlik kadrolarında kadınların azlığı eskilere dayanmaktadır. Kadınların liderlik ve yönetici yüzdesi; %25’tir. Üst düzey yönetici kadın oranı %0,3 ve %5 arasında değişmektedir. Bu oran ABD’de %10,2 iken Avustralya’da 5 puan daha yüksektir. Bu oranların düşük olmasında “cam tavan” faktörü önemli neden teşkil etmektedir.

2005 istatistiklerinde Kadın Sorunları Genel Müdürlüğü’nün; Türkiye’de kamusal alanda üst düzey kadın bürokrat yönetici oranını %0-20 arasında vermektedir. Kamu sektöründeki cinsiyet ayrımcılığı çözüldüğünde bu durum üst düzey kadın erkek yönetici oranlarına da yansıtacaktır (Turgut, 2006).

AB, 2006-2010 tarihleri arasında kalan süreçte kadın ve erkek arasındaki eşitliğin sağlanması amacıyla 1 Mart 2006 tarihinde bir yol haritası belirlemiştir. Lizbon Stratejisi’ne uyumlu olarak alınan kararlarda, altı temel başlık belirlenmiştir:

- a) Ekonomik bağımsızlıkta kadın erkek eşitliği,
- b) Yaşam uyumu,
- c) Kararlarda temsil eşitliği,
- d) Cinsiyete dayalı şiddetin ortadan kaldırılması,
- e) Cinsiyet farklılığının ortadan kaldırılması,
- f) Kalkınma politikalarında eşitliğin desteklenmesidir.

“Alınan kararlara rağmen kadınlar arasındaki % 9,7 olan işsizlik oranı, % 7.8 olan erkeklerin işsizlik oranından yüksektir. Kadınların çalışma ortamına katılımı % 55,7’dir. 2006 verilerine göre AB’ye üye devletlerde kadınların yüksek öğretime katılım oranı % 55’dir. Branşlara bakıldığında kadınların sadece % 37’sinin bilim, matematik, bilgisayar alanlarından mezun oldukları görülmektedir. Eğitim oranlarındaki artışa rağmen yönetici pozisyonlarında çalışanların ancak % 32.1’ini kadınlar oluşturmaktadır.” (<http://euer-lex.europa.eu>, 2010).

Tablo- 5: Dünyada Kadın İşsizlik Oranları % 1994-2005 (europa.eu.int, 2010).

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
AB (25 Ülkeleri)	:	:	:	:	11.2	10.8	10.2	9.8	10.0	10.2	10.3	9.8
AB (15 Ülkeleri)	12.2	12.0	12.0	11.8	11.3	10.4	9.3	8.7	9.0	9.3	9.3	8.9
Euro Bölgesi	13.6	13.4	13.4	13.3	12.7	11.5	10.3	9.9	10.1	10.5	10.5	10.0
Euro Bölgesi (12 Ülkeli)	13.6	13.4	13.4	13.3	12.8	11.7	10.5	9.9	10.1	10.5	10.5	10.0
Belçika	12.7	12.7	12.5	11.9	11.6	10.3	8.5	7.5	8.6	8.9	9.5	9.6
Çek Cumhuriyeti	:	:	:	:	8.1	10.3	10.3	9.7	9.0	9.9	9.9	9.7
Danimarka	8.5	8.1	7.5	6.2	6.0	5.8	4.8	5.0	5.0	6.1	6.0	5.3
Almanya	11.4	10.9	11.0	11.6	11.1	9.9	8.7	8.9	9.4	10.1	10.5	10.3
Estonya	:	:	:	8.9	8.3	10.1	11.8	12.2	9.7	9.9	8.9	7.1
Yunanistan	13.7	14.1	15.2	15.2	16.7	18.1	17.2	16.2	15.6	15.0	16.2	15.3
İspanya	25.4	24.6	23.8	22.6	21.1	18.0	16.0	14.8	15.7	15.3	14.3	12.2
Fransa	13.6	13.1	13.5	13.3	12.9	12.2	10.9	10.0	10.0	10.5	10.5	10.5
Hollanda	14.6	12.5	11.8	9.9	7.3	5.6	4.2	3.8	4.1	4.3	4.1	3.9
İtalya	14.6	15.4	15.2	15.3	15.4	14.8	13.6	12.2	11.5	11.3	10.5	10.1
İrlanda	:	:	:	:	:	:	7.1	5.5	4.4	4.7	6.0	6.7
Letonya	:	:	:	:	13.6	13.6	12.9	11.5	11.0	10.4	10.2	9.0
Litvanya	:	:	:	:	11.7	12.3	14.1	14.3	12.8	12.2	11.8	8.5
Lüksemburg	4.1	4.3	4.2	3.9	4.0	3.3	3.1	2.7	3.8	4.7	6.8	7.5
Macaristan	:	:	8.8	8.1	7.8	6.3	5.6	5.0	5.4	5.6	6.1	7.4
Malta	:	:	:	:	:	:	7.4	9.3	9.2	9.1	8.8	9.0
Hollanda	7.9	8.1	7.7	6.6	5.0	4.4	3.6	2.8	3.1	3.9	4.8	5.1
Avusturya	5.0	5.0	5.3	5.4	5.4	4.7	4.3	4.2	4.4	4.7	5.3	5.6
Polonya	:	:	:	13.0	12.2	15.3	18.1	19.8	20.9	20.4	19.9	19.2
Portekiz	7.9	8.2	8.2	7.6	6.3	5.2	4.9	5.0	6.0	7.2	7.6	8.6
Slovenya	:	:	6.7	7.1	7.5	7.6	7.1	6.8	6.8	7.1	6.8	6.8
Slovakya	:	:	:	:	13.1	16.4	18.6	18.7	18.7	17.7	19.2	17.3
Fintlandiya	14.8	15.1	14.9	13.0	12.0	10.7	10.6	9.7	9.1	8.9	8.9	8.6
İsviçre	7.8	7.8	9.0	9.5	8.0	6.8	5.3	4.5	4.6	5.2	6.1	6.3
İngiltere	7.2	6.8	6.3	5.8	5.3	5.1	4.8	4.4	4.5	4.3	4.2	4.3
Bulgaristan	:	:	:	:	:	:	16.2	18.6	17.3	13.2	11.5	9.6
Hırvatistan	:	:	:	:	:	:	:	:	16.5	15.6	15.6	:
Romanya	:	:	:	5.7	5.3	5.6	6.3	6.2	7.1	6.3	6.5	7.5
TÜRKİYE	:	:	:	:	:	:	6.3	7.4	9.4	10.1	9.7	10.2
İrlanda	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
Norveç	4.8	4.6	4.8	4.2	3.3	3.0	3.2	3.5	3.6	4.0	4.0	4.4
ABD	6.0	5.6	5.4	5.0	4.6	4.3	4.1	4.7	5.6	5.7	5.4	5.1
Japonya	3.0	3.2	3.4	3.4	4.0	4.5	4.5	4.7	5.1	4.9	4.4	4.2

Tablo-5'e bakıldığında genel olarak tüm ülkelerde kadın işsizlik oranları, erkek işsizlik oranları ile karşılaştırıldığında nispeten daha yüksektir. Bu bağlamda, düşük istihdam oranlarının özellikle kadınlar arasında görülmesi sebebiyle AB, 2010 yılı itibariyle kadın istihdam oranının AB genelinde %60 olmasını *Lizbon Hedefleri* kapsamına almıştır (www.tisk.org.tr/yayinlar).

Kadınlar iş dünyası olarak “*hizmet sektöründe*”, “*insan kaynakları*” alanında daha yoğun bulunmakta, genel yönetim düzeyinde az, uzman kadrolarında ise daha fazla yoğunlaştıkları görülmektedir. Erkeklerden daha eğitilmiş olmalarına rağmen üst

yönetim pozisyonunda erkeklerden daha az oldukları bir gerçektir. Erkek kariyer gelişim modeli kadınlara uygun bir model değildir. Bu gerçek sektörel anlamda göz ardı edilmektedir (White, 1995).

Türkiye'deki işsizlik oranı cinsiyet dağılımı ve oranı günümüzde de eşit değildir. Kadınlardaki işsizlik oranı erkeklerin 1,5 katıdır. OECD ülkeleri içinde Türkiye, kadın iş gücüne katılmada en son sıradadır. Kentli kadın çalışan oranlarının düşük olduğu diğer ülkeler “Güney Kore, Meksika, Malezya” gibi ülkelerdir. 1990'lı yıllarda kadın istihdam oranını %34,5'tir. 1995 yılına gelindiğinde bu oran 4 puan düşmüştür. Kırsal kesimde kadın tarım işçisidir. Göçle kente gelindiğinde iş imkânı bulamadığından “eve kapanmak” zorunda kalmıştır (Özdamar, 2000).

Sonuç olarak, kadınların yönetim kariyer geliştirmede etkili olacak etmenler erkeklerden çok daha başkadır. Kadınlar cinsiyetleri dolayısı ile çok farklı engellerle karşılaşmaktadır. Erkek için geliştirilen yönetim modelinde karşılaşılan farklı durumlar fırsatlar ve engeller her erkek içinde ayrı olabilmektedir. Yani kadına dair yönetim geliştirme modeli oluşturulmak zorundadır.

2.6.1. Ekonomik Alandaki Eşitsizlikler

Kötü koşullu işerde çalışma ve düşük ücret, kayıt dışı çalışma, geçici ve gündelik çalışma, işe alınmada ve yükselmede kayırmacılık, ücret dengesizliği, ücretsiz işlerde çalışma, ayrımcılığa maruz kalma gibi bir çok etmen ekonomik alandaki eşitsizliklerdir (Ecevit, 2003).

17.yüzyılda emek ve para, iş ortamı ve ev ortamı, üretim ve ev işleri ayrımı ortaya çıkmıştır. Cinsiyete dayandırılan bu iş bölümü sosyal hayatta ciddi değişiklikler yapmıştır. Kadınlara ev işi yüklenirken ekonomik karşılığı olmayan bir iştir. Çocuk bakımı ve ev işlerine harcanan emek küçümsenemez (Turgut, 2006).

Eğitim düzeyi yükselen kadın iş bulma olanağı da artar. Buna rağmen eğitim düzeyi yüksek kadınlarda bile evlilik bir sosyal güvence işlevi görmektedir (Kuzgun ve Sevim, 2004).

“Kadın yoksulluğu” diye özel bir yoksulluk adlandırması vardır. Kadınlarda düşük ücret, ücreti olmayan ev emeği, tarımda ücretsiz işçilik bu kavramı doğurmuştur. “Toplumsal cinsiyet” bu nedenle yoksullukla doğrudan ilişkilidir.

Kadınlar yoksulluktan daha çok etkilenmektedir. Kadınlar potansiyellerini gelire ve kaliteli bir yaşam standardına dönüştürebilmeleri bu şartlarda çok zordur. Mülkiyette söz hakkı ve kaynaklara ulaşip kullanabilmede uygulanan ayrımcılık kadın açısından politik ve ekonomik alandan dışlanma kadınları ekonomik yetersizliğe mahkum bırakmaktadır (Ecevit, 2003).

Türkiye’deki kadının ekonomik bağımsızlığının nedeni eğitimsizliktir. Cehalet yanlış kalıpları yaygınlaştırır. İkinci bir faktör de geleneksel aile yapısı içinde erkek ev reisidir. Evin ekonomik kararlarını erkek alır. Geçim ondan sorulur. Bunun için işe alımlarda erkeğe öncelik verilir (Arat, 1996).

Kadınlar şiddete maruz kalsa bile boşanmayı tercih etmemektedir. Boşanma sonrası kadın haklarını yaşama geçirme korkusu yaşar. Ama temel etken ekonomik bağımlılıktır.

2.6.2. Siyasal Alandaki Eşitsizlikler

İlk 18 kadın milletvekili farklı mesleklerdendir. Kadınların parlamentoda temsil oranı **Atatürk**’ün ölümü ile düşüş yaşamıştır. Demokratikleşme ile birlikte parlamentodaki kadın oranı iyice düşmüştür. Buna karşılık kamusal alana kadın katılımı artmıştır. Kamusal alanda boy gösteren kadınlar siyaset alanına temsiliyeti düşünülmemiştir. Kadınlar seçme ve seçilme hakkını elde ettikleri günden günümüze doğru gelindiğinde kadın temsil oranının azaldığı görülmektedir (Tekeli,1998).

Eski Yunan’da kadın yurttaş sayılmamıştır. Batılı demokrasilerde en uzun süren kısıtlama kadının oy kullanma konusunda olmuştur. Bunun nedeni, ev işleriyle uğraşan bireyin oy kullanma ile işinin olmadığı düşüncesidir. Siyasal katılım, siyasetle ilgilenmek ve uğraşmak konuları cinsiyet ayrımının en net olduğu konulardır. Siyasal katılımı kadın erkeğin çok gerisinde kalmıştır. Bu durum beraberinde parlamentoda kadının eksik temsiliyetini doğurmuştur. Türkiye’de ve Dünya’da kadının siyasal alanda katılımının az olmasının nedenlerini, eril değerlerin baskısı, geleneksel rol anlayışı, eğitimsizlik, maddi kaynak yetersizliği, destek unsurlarının yetersizliği ve kadınlar arası dayanışmanın olmamasıdır (Araslı, 2000).

Siyasete katılımı kadınlar oy vermeye daha az meyillidir. Tutucu partileri destekleme eğilimleri yüksektir. Erkekler siyasi tercihlerinde kararlı iken kadınlarda

siyasi kararsızlık hakimdir. Kadının siyasetteki yerini belirleyen siyasi sistem değil; toplumsal güçlerdir. Günümüzde kadının siyasete katılım azlığının sebebi, siyasetin bir “*erkekler arenası*” olarak kabul edilmesi ve siyasetin yüksek maliyetini kadının üstlenebilecek ekonomik kaynaklara ulaşma imkânının olmamasıdır. Siyasete katılabilen, siyaset ortamına giren kadınlar, geçmişten bir ile bağlarının siyasetle içli dışlı olmasının yanında eğitim seviyesi yüksek, mesleğinde kariyer sahibi, toplumsal ekonomik gücü ve konumu bakımından istisna olanlardır. Geleneksel kadın rol tanımı ve cinsiyetçilik bu oranı beslemektedir (www.baskonsolosluk.ch/3633/).

Türkiye’de kadının siyasete katılımı oy kullanma biçiminde gerçekleşmektedir. Toplumsal katılım erkek işi görülmektedir. Siyasi arenada erkeği görmeğe alışmış ataerkil yapı kadının siyasi önünü evin içinde kesmektedir. Siyasete katılım iktidarın kadın ve erkek tarafından eşit paylaşılması demektir. Oy kullanan kadın oyunu eşinin, babasının veya başka bir erkek yakının inisiyatifi doğrultusunda kullanır (Abadan Unat,1996).

Tablo-6: 2009 Yılında Dünyada Yerel Yönetimlerdeki Kadın Oranları (ka-der.org.tr.istatistik (E.T.18.10.2009).

Ülke	Kadın Meclis Üye Sayısı	Erkek Meclis Üye Sayısı	Toplam Meclis Üye Sayısı	Kadın Meclis Üyesi Oran%
Kosta Rika	964	365	1329	72,5
Yunanistan	8	6	14	57,1
Almanya	12249	39225	51474	23,8
İngiltere	6254	23163	29417	21,3
İtalya	20239	106254	126493	16
İsviçre	418	3215	3633	11,5
Türkiye	974	37685	38659	2,5
Lübnan	139	7523	7662	1,8
İran	12	988	1000	1,2

Tablo-6’da listelenen ülkelerin tümünde “*siyasal anlamda*” Dünya’da kadın oranının az olduğu, siyasal eşitsizliğin yaşandığı ortadadır. Ayrıca; Türkiye’nin yerel yönetimlerdeki kadın oranının gelişmiş diğer ülkelere göre çok az olduğu

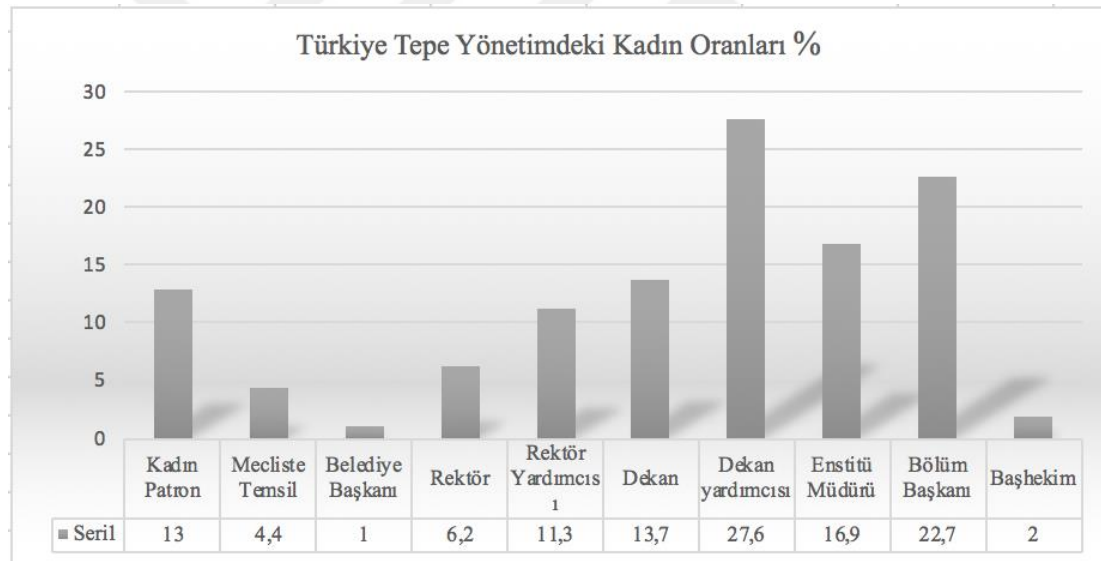
görülmektedir. Türkiye, bu anlamda Batı ülkelerine değil; Lübnan, İran gibi siyasal eşitsizliğin çok bariz olduğu Ortadoğu ülkelerine yakın olduğu tespit edilmektedir.

Bürokrasinin üst kademelerinde, karar alma mekanizmalarında yer edinebilmiş kadınlar etkin olmaktan ziyade orada bulunmaları simgeseldir (Tekeli, 1998).

Tüm dünyada kadınlar siyasete katılımları düşüktür. İngiltere'ye yıllarca hükmetmiş ve “*Demir Leydi*” olarak bilinen “*Margaret Thatcher*” bile eril yapı tarafından siyasette sindirilebilmiş değildir (www.toprakisveren.org).

Siyasette boy gösteren kadınlar, dişil ve feminen özelliklerden ziyade erkek davranış rollerini benimsemişlerdir. Görünümleri de erkeksidir. Kadınca bir vizyonla orada bulunmamaktadırlar. Türkiye’de **Tansu Çiller**, Almanya’da **Merkel** bunun en güzel örnekleridir.

Grafik-3: Türkiye’de Tepe Yönetimdeki Kadın Yüzdelik Oranları (Kalaycı, 2010).



“Avrupa’da çalışan kadınların tepe yönetimdeki oranı %5 civarındır. Parlamentoda kadın temsil oranı Avrupa Parlamento’su oranı %30’dür. Dünya ortalaması %27.1’dir” (Kalaycı, 2010).

Dünyada modern çağda olunmasına rağmen kadının seçme ve seçilme hakkının olmadığı ülkeler vardır. Birleşik Arap Emirlikleri ve Kuveyt gibi ülkeler örnek gösterilebilir. Ülkelerin çoğunda siyasal partilerin yönetiminde kadın bulunmamaktadır. Dünya genelinde ortalama baz alındığında parlamentoda kadın

temsil oranı ¼ oranındadır. “1999 verilerinde tüm dünyadaki kadın bakan oranı %8,1 civarındadır” (Mutlu, 2009).

Tablo-7'de Türkiye dahil tüm ülkelerde parlamentoda kadın temsil oranında siyasal eşitsizlik gözükmetedir. Büyük çoğunluğun erkeklerden oluşan parlamenter yapının zaman yüzdeliği içindeki kadın oranı tüm ülkelerdeki ve dünyadaki “*siyasal eşitsizliğin*” kanıtıdır.

Tablo-7: Bazı AB Ülkelerinde ve Türkiye’de Ulusal Parlamentolarda Parlamenter Kadın Sayısı (ka-der.org.tr/avrupa.htm, 2002).

AB Ülkelerinde ve Türkiye’de Ulusal Parlamentolarda Parlamenter Kadın Sayısı					
Sıra	Ülke	Temsilciler Meclisi			
		Seçim	Koltuk	Kadın	Yüzde%
1	İsveç	2002	349	158	45.3
2	Danimarka	2001	179	68	38.0
3	Finlandiya	2003	200	75	37.5
4	Hollanda	2003	150	55	36.7
5	İspanya	2004	350	126	36.0
6	Belçika	2003	150	53	35.3
7	Avusturya	2002	183	62	33.9
8	Almanya	2002	603	194	32.2
9	Yunanistan	2004	300	42	14.0
10	Fransa	2002	574	70	12
11	<u>Türkiye</u>	<u>2002</u>	<u>550</u>	<u>24</u>	<u>4.0</u>

2.7. Cinsiyet Ayrımcılığına İlişkin Ulusal ve Uluslararası Yasal Düzenlemeler /Reformlar

19.yüzyılda kadın yaşamının iyileştirilmesine yönelik Türkiye’de çalışmalar başlamıştır. Kız çocuklarına yönelik eğitim faaliyetleri o dönem kadınının

öğretmenlik, yazarlık gibi meslek sahibi olmalarını sağlamıştır. Aynı şey sosyal haklara yansımamıştır. 19.yüzyılda kadın toplumsal yaşamda etkin bir role sahip değildir. Cumhuriyetin ilanı ve sonrasındaki ilk yıllarda Atatürk'ün liderliğinde yapılan devrimler, kadının yurttaşlık noktasında ciddi bir konum kazanmıştır. O yıllarda toplumsal değişim hızlıdır. Kadın konusunda en çok övgüye değer yenilikle ve gelişmeler Cumhuriyet dönemi ile sınırlı kalmıştır.

Kadın-erkek eşitliği konusuna kronolojik olarak Türkiye tarihindeki gelişmeler ışığında bakılacak olursa (T.C. Başbakanlık KSSGM, 2004);

- “1843: Ebelik eğitiminin başlaması.”
- “1847: Kız ve erkek çocuklara eşit miras hakkının tanınması.”
- “1856: Köle ve cariye alınıp satılması yasaklanması,”
- “1858: Kadınlar miras yoluyla mülkiyet hakkını elde etmesi,”
- “1858: Kız Rüştîyeleri açılması,”
- “1869: Kadınlar için ilk sürekli yayın, dergi basımı yapılması,”
- “1869: Kızlar için zorunlu eğitim şartının getirilmesi,”
- “1870: Kız Öğretmen Okulu'nun açılması,”
- “1871: Mecelle ile evlilik yasası düzenlemesi.”
- “1876: Kanun-i Esasi (ilk Anayasa) kabul edilerek temel haklar düzenlendi”
- “1889: Kadınlar ücretli işçi olma hakkı.”
- “1913: Kadınlar ilk kez devlet memuru olma hakkı.”
- “1914 Kadınlar tüccarlık ve esnaflığa başlaması,”
- “1914: Kızlar için ilk yüksekokul açılması,”
- “1921: Kız-erkek karma öğretim-öğretime başlanması”
- “1922: İlk kızların Tıp Fakültesine kayıt yaptırması.”
- “1923: Nezihe İlk kadın partisi kurulması.”
- “1923: Cumhuriyetin ilanı ile kadınlarla ilgili reformların hızlanması.”
- “1924: Eğitim birleştirildi. Kız-erkek eşit haklara sahip olması.”
- “1926: Türk Medeni Kanunu kabulü ile kadınlara sosyal hakların verilmesi,”
- “1930: Kadınlara belediye seçimlerinde seçme ve seçilme hakkı tanınması.”
- “1930: Kadın ve çocukların korunmasın kanunu,”
- “1930: Doğum izni verilmesi,”
- “1933: Kız çocuklarına mesleki teknik eğitime başlanması,”

- “1933: Kadınlara köylerde muhtar olma hakkının verilmesi,”
- “1934: Kadınlara seçme ve seçilme hakkı tanınması,”
- “1935: İlk defa 17 kadın milletvekilinin meclise girmesi,”
- “1936: İş Kanunu ile Kadınlara çalışma hayatında düzenleme yapılması,”
- “1937: Kadınların yeraltında ağır ve tehlikeli ilerde çalıştırılma yasağı getirilmesi”
- “1945: Doğum yardımı yasa düzenlemesinin yapılması,”
- “1949: Yaşlılık sigortasının kadın ve erkeği kapsamı,”
- “1950: İlk kadın belediye başkanının Mersin’den seçilmesi,”
- “1952: Sağlık kapsamında ana çocuk sağlığı hizmetleri vermeye başlanması,”
- “1965: Kürtaj hakkının tanınması,”
- “1966: ILO sözleşmesi onaylanması ile cinsiyetler arası ücret dengesinin sağlanması,”
- “1971: İlk kadın bakanın atanması,”
- “1975: Birleşmiş Milletlerin 1975–85 arasını “Kadın On Yılı” olarak ilan etmesi,”
- “1983: Nüfus planlaması uygulamasının getirilmesi,”
- “1985: BM’nin Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi (CEDAW) sözleşmesinin imzalanması,”
- “1985: Kadın konusunun ilk kez 5. Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda bir sektör olarak yer alması,”
- “1987: Devlet Planlama Teşkilatı’nda Kadına Yönelik Politikalar Danışma Kurulu kurulması,”
- “1989: İlk Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi kurulması,”
- “1989: Kaymakamlık sınavlarına kadınların alınması,”
- “1990: Kadının çalışmasında kocanın izninin kaldırılması,”
- “1990: İlk kadın kütüphanesi ve bilgi merkezinin açılması,”
- “1990: İlk kadın konukevlerinin açılması,”
- “1990: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (KSSGM) kurulması,”
- “1991: İlk kadın Vali’nin atanması,”
- “1992: BM Uluslararası Kadının ilerlemesi için Araştırma ve Eğitim Merkezinin (INSTRAW) toplantısında Türkiye kadın konusunun ele alınması,”
- “1993: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programına bağlı kadın projelerinin uygulanma kararlarının alınması,”

“1993: İlk Kadın Araştırmaları Ana Bilim Dalı açılması,”
“1993: Türkiye’nin ilk kadın başbakanının seçilmesi,”
“1993: Kadın Kimliği Kongresi’nin düzenlenmesi,”
“1993: Kadınlara özel, düşük faizli kredi uygulaması başlatılması,”
“1994: Kadınlara yönelik Bilgi Başvuru Bankası kurulması,”
“1994: BM programlarına bağlı olarak Kadın Sağlığı Eylem Planının hazırlanması,”
“1994: Kadın Sığınma Vakfı’nın açılması,”
“1995: Dünya Bankası Japon Hibe Fonundan girişimci kadınların desteklenmesi,”
“1995: Aylık Kadın Bülteni’nin yayınlanmaya başlaması,”
“1995: Avrasya Ülkeleri Kadınları İşbirliği Kongresi’nin yapılması,”
1995: 4. Dünya Kadın Konferansı’nın yapılması,
“1995: Çok Amaçlı Toplum Merkezlerinin (ÇATOM) açılması,”
“1996: Kadınlara yönelik Ulusal Eylem Planı’nın hazırlanması,”
1996: Kadın Çalışmaları alanında ilk yüksek lisans diplomasının verilmesi,”
“1996: 4. Dünya Kadın Konferansı’na bağlı olarak eğitim, sağlık, hukuk ve istihdam komisyonları oluşturulması,”
“1996: Yasa ile zina suçunun cinsiyet arasında eşitlenmesi,”
“1996: Kırsal Kalkınmada Kadın Daire Başkanlığı’nın kurulması,”
“1997: Kadının Statüsü Birimlerinin kurulması,”
“1997: Kadının kendi soyadını kullanma hakkının verilmesi,”
“1997: Nüfus cüzdanlarında medeni hali kısmının düzenlenmesi,”
“1997: Zorunlu temel eğitimi beş yıldan sekiz yıla çıkarılması,”
“1998: Bekaret sorunu ile ilgili düzenlemenin yapılması,”
“1998: Şiddete karşı Araştırma Komisyonunun kurulması,”
“1998: Gelir Vergisi Kanunu’nda kadının mal beyanında bulunması,”
“1998: Hukuk kapsamında Kadın Danışma Merkezi’nin açılması,”
“1999: Türkiye Barolar Birliği Kadın Hakları Komisyonları Ağı (TÜBAKKOM)” kurulması,”
“2000: 2000 Yılı Kadın Toplantıları’nın yapılması,”
“2000: Kadın Erkek Eşitliği Daimi Komisyonu’nun kurulması,”
“2000: Türkiye, Pekin Deklarasyonu ile 21.Yüzyıl için toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kalkınma ve Barış konusunun ele alınması,”

“2000: 183 Alo Kadın ve Çocuk Hattı’nın kurulması,”

“2002: Kadın-erkek eserlerinde eşitlik yükümlülüğünün kabul edilmesi,”

“2002: Ödül ve ceza kanununda değişiklik yapılması,” (Gürol, 2002).

Son 20 yılda Avrupa Birliği ve ABD’de cinsiyet ayrımcılığına yönelik çok ciddi yaptırımlar uygulamaya sokulmuştur. Avrupa Birliği ve ABD’de sosyal, ekonomik ve siyasal anlamda kadınlara yönelik pozitif yaptırımlarla “*kota Uygulaması*”na geçilmiştir. Hayatın her alanında ve özellikle üst düzey yöneticilik konusunda kadın erkek eşitliğinin sağlanması için bir dizi önlem alınmıştır.

2.8. Kadınca Yaşamın Kariyer Engelleri

2.8.1. Kadın Liderlerde İlerleme Sorunları ve Cam Tavan Engeli

Kadınlara yönelik “*Kraliçe Arı Sendromu*”, “*Süper Kadın Sendromu*” gibi kadınlara yönelik görünür ve görünmez engellerin tamamı benzer yön ve mahiyetleri nedeniyle, “*Cam Tavan Engeli*” tanımlaması ile değerlendirilecektir.

Kadınların işlerinde ve mesleki alanda yükselmesini engelleyen etmenlerden biri erkeklerin her zaman için iş ortamında baskın olmalarıdır. Kadındaki duygusallık, akıl ile hareket etmeme, dar kapasiteli olma, çok yönlü düşünmeme gibi özellikler yönetim ve lider için olumsuz sonuçlar doğuracağı algısı vardır (Demirci, 1991).

Cam tavan engeli, sadece kadın için bir engel kullanımıdır. Yönetici özelliklerinin kadına olmadığı düşüncesi *cam tavan* engelini doğurmuştur (Dökmen, 2004).

Aynı iş yerinde ve aynı mesaiye tabii olan kadının aynı birikim ve deneyime sahip karşı cinsin kendisinden daha fazla ücret alması bir engeldir. Üst kademelere cinsiyetinden dolayı gelememesi cam tavan engelidir. Özel sektörde kadınlar ancak orta kademeye gelebildikleri araştırma sonuçları ile ortaya konmuştur (Çelik ve Özdevecioğlu, 2001).

Kadınlar için “*cam tavan*” engelini üç boyutu şunlardır:

1) Erkek yöneticilerin koyduğu engeller. Kadınlarla ilgili önyargılardır. Eril düşünce bunu gücü elinde tutmak için yapar.

2) Hemcinsleri kadınlar tarafından oluşturulan engeller. Bu engeller; “*Kendini referans alma yanılgısı*” ve “*kraliçe arı sendromu*” olarak tanımlanabilir.

3) Bireyin kendi kendine koyduğu engeller. Kadının yerini bulamayışı ile ilgili bir engeldir (Aycan, 2004).

Dreher (2003), “*Cam Tavan Etkisi*”ni örgüt düzeyinde 3 ana etkene dayandırmıştır:

1) Alt kademelerde yöneticilik yapan kadınlarda kadın olduklarından üst düzey yöneticiliğe terfi şansını düşünemiyorsa motivasyonunu kaybetmektedir.

2) Üst yönetim kadrolarında cinsiyet oranının dengesizliği.

3) Sert işgücü piyasasında cinsiyete dayalı engeller (Dreher, 2003).

Kadın kimliğini şekillendiren aygıtlardan biri medyadır. “*Medya yoluyla biçimlendirme*” olarak adlandırılan bu yeni işlevsel alan kadın mücadelesine yeni bir pencere açmıştır (Durmuş, 2001).

Kadın engelleri konusunda yapılan araştırmalar “*Cam Tavan Etkisi*” engelini çalışma ortamında olan kadının önünde en ciddi görünmeyen engeldir.

2.8.2. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Engeller

Kadının engelleri;

- a) Geleneksel bakış açısı, önyargılar (%30,2)
- b) Eğitime dayalı donanım eksikliği (%23,5)
- c) Çalışma ortamındaki rekabet engelleri (%20,2)
- d) Kaynak bulma- kaynağa ulaşabilme sıkıntısı, zorluğu (%16,3)
- e) Bürokrasinin sert yaklaşımı ve koyduğu engeller (%11,1) (Tan,1996).

2.8.2.1. Cinsiyetten Kaynaklanan Engeller

Erkekler işlerine evli kadınlardan daha fazla odaklanmaktadır. Doğum yapan kadının doğum öncesi ve sonrasında yaşadığı sıkıntılardan dolayı performans düşüklüğü gösterebileceği savunulur (Ergeneli ve Akçamete, 2004).

Toplumun hem erkeğe hem de kadına biçtiği cinsiyet rolü kadın için en önemli soyut engellerden biridir. Buna göre her iş kadına yakıştırılmaz (Örücü vd., 2007).

Ücreti ve getirisi yüksek gözde olan mesleklere erkekler yerleşmektedir. Bu tür işlerin kadınlar tarafından istenmesi ve bu işlere yönelmeleri beklentileri bozar ve çatışmaya neden olur. Liderlerden girişkenlik ve ataklık beklenirken, astlardan uyum istenir. Ataklığı ve cesareti erkeğe yakıştırılırken, ast ve uyumlu olmayı kadına yakıştırılır. Birçok ülkede yapılan ortak araştırma sonucu göstermektedir ki kadın, duyguları tarafından etki altına alınan, itaatkar ve hayalperest olarak değerlendirilmektedir. Erkekler; gözü pek, bağımsız ve ikna edici olarak görülmüştür (Ryan ve Haslam, 2007).

Taciz, yükselmeyi engelleyen faktörlerdendir. Kadının üst kademelere yükselmesini engellemektedir. Kadının aile içindeki rol ve sorumluluğu da kariyer engeli olarak karşısına çıkar. Yöneticilik kadın için *yönetimde ve kişiler arası ilişkilerde daha fazla risk almayı gerektirmektedir*. “1960’lı yıllardan sonra Türkiye’de kadın yönetici oranları artmıştır. İş gücüne katılan kadınların %33,2’si yönetici konumundadır. Ancak kadınların %6’sı üst düzey yönetim kadrosunda yer almaktadır” (Aytaç, 1997).

Kadınlar, toplumun geleneksel algısından kaynaklanan sürekli bir çatışma içerisinde olmuşlardır. Kadının davranış kalıplarını belirleyen bu döngü her halükarda cinsiyetçi bir yaftalama içerisinde. “*Feminen*” davranış biçimini benimseyen kadınlar başarılı bir yönetici addedilmemektedir. Kadın kendi formundan uzaklaşıp “*maskülen*” davranış kalıplarını benimsediğinde liderlik vasıflarına haiz olduğu söylenir. Bu form ve kalıplardan çıkıldığında kadının sosyal kuralları çiğnediği algısı oluşur. Oluşturulan kadın kalıplarına uyulmadığında “*cadısal özelliklerle*” özdeşleştirme yapılır. Tüm bunlar cinsiyetçi anlayışın kutsal yargılarıdır (Ryan ve Haslam, 2007).

Yapılan bir araştırmada kadınların üst düzey yönetim kadrolarına gelememe nedenleri şöyle ortaya konmuştur:

- 1) Çocuk doğurmak ve bakmak ciddi bir kariyer engelidir.
- 2) Kadının aile ve iş yaşamını dengelemeye çalışması üst kademelere ayıracak zamanı bulamaması kariyer engelidir.
- 3) Geleneksel olarak kadınların mühendislik becerilerinden yoksun oluşları üst yönetime gelmede engeldir.

4) Çalışkan, zeki ve üretken kadınlar bağımsız çalışma isteği ile işten ayrılma eğiliminde olurlar.

5) Kadınlar geleneksel olarak insan kaynakları kadrolarına kaymaktadırlar (Grint, 2011).

Kalifiye mesleklerde çalışan kadınlar ev işlerinde kendisine yardım edecek bir yardımcısı bulunur. Geçmişten gelen alışkanlıklarla hareket eden birey geçmişinde bakıcı tarafından büyütülmüşse kendi çocuğunu bakıcıya teslim etmekte zorlanmaz. Geçmişinde bakıcı kavramı yoksa çocuğunu bakıcıya bıraktığında rahtsız olur, vicdan azabı çeker. Cinsiyetin fert üzerindeki baskılarıdır (Kirel, 1998).

2.8.2.2. Örgüt ve Çevresel Şartlardan Kaynaklanan Engeller

2.8.2.2.1. Toplumsal Engeller

“Simone de Beauvoir”ın (1989), “*Bir kişi kadın olarak doğmaz, daha ziyade kadın olur*” ifadesindeki biyolojik unsurlardan arındırılmış felsefik yaklaşımı uzun soluklu bir çatışmayı da ardı sıra sürüklemiştir.

Biyolojik sınıflandırma “erkek” ve “kadın” tanımlaması ile yapılır. Bu vücudun kültürel sembollere dönüşmesidir. Birey toplum ilişkisi yadsınamayacak kadar güçlüdür. Beden kültürün taşıyıcısı ve kültürün ilericisidir. Toplumda çok yetenekli cinsiyet arasında lider olarak seçim yapılması durumunda yetenekli erkek liderden yana tercih yapıldığı gözlemlenmiştir (Wilson, 1995).

Kadın çalışma ortamıyla toplum tarafından özdeşleştirilememiştir. Erkek, “işyerinde” olmalıdır algısına karşılık kadının yeri “ev ve aile” olmalıdır. Bu yönlendirme algısı kadının kendisine bakış açısını da değiştirmiştir. Kadın, “ev kadınlığı” kimliğini yaşamı boyunca taşıyacaktır (KSSGM 2000).

2.8.2.2.2. Mesleki Ayrım

Uluslararası Çalışma Örgütü’nün verilerine göre, birkaç meslekte kadın oranı %90’ın üzerindedir. Temizlik işçileri, elbise dikimi ve imalathanelerde çalışanlar, hemşireler, hasta bakıcılar, özel ve tüzel sekreterlik büroları, anaokulu ve ilkokul

eğitmenliği kadının bu oranı yakaladığı mesleklerdir. Erkekler bir nevi toplumun kendilerine tanıdığı ayrıcalığı kullanarak statüsü ve ücreti yüksek işleri tercih etmektedir. Bir okulda öğretmenlerin büyük kısmı kadın iken yönetici erkektir. Kadınların yaptığı erkek mesleklerini erkekler daha az cazip bulabilmektedir. Kadınların yaptığı yüksek ücretli işlerin sayısında düşüş olduğu tespiti yapılmıştır. Eğitimde fırsat eşitliği olmasına rağmen çeşitli toplumsal etmenlerden dolayı kadınlar eğitimden eşit ölçüde yararlanamamaktadır. Kızlar genelde eğitimde erkeklerden daha başarılı olmalarına rağmen bu yetenek ve potansiyel kariyer yapma noktasında kullanılamamaktadır (Akhun vd.,1999).

Son yıllarda erkek ve kadın mesleği ayrımı yapılamamaktadır. Çünkü son yıllarda kadınlar kariyer yapma noktasında erkeklerin yaptıkları işlere yönelmişlerdir. Bunu düşünen bayanların sayısı hızla artmaktadır. Aileler kız çocuklarını her alanda destekleyici rolleri de bunda etkilidir.

2.8.2.2.3. Eğitimde Eşitsizlik

Kadının toplumdaki yer ve statüsünün belirlenmesinde eğitim en önemli faktördür. Son 50 yıla gelindikçe kadınların eğitilmiş kesiminin arttığı tespitine rağmen erkeklere oranla her zaman için düşük kalmıştır. Fırsat eşitliği eğitimin temel ilkesi iken her iki cins bundan eşit ölçüde yararlanamamaktadır. Türkiye’de çözülemeyen bir eğitim sorunu vardır. Kızların çoğu eğitim olanaklarından yararlanamamaktadır. Geleneksel inanç değerlerine bağlı olarak kızların okutulmayıp erken yaşata evlendirilmeleri ve ekonomik sebeplerden kaynaklanmaktadır. Kimlik sorunu bölgesel bazda halen devam etmektedir. Doğu Anadolu’da 30 yaş ve üstü kadınların % 40 gibi azımsanmayacak bir kısmı doğru düzgün Türkçe bilmemektedir. Bu yörede imam nikâhlı kadınların sayısı oldukça fazladır. Miras haklarından yararlanamadıkları gibi çocuklarının üzerinde hak iddia edememektedirler. Yöredeki kadınların çoğunun kimlik sorunu bulunmaktadır. Resmi olarak var olmayan bölge kadınlarının erkeğe bağımlılıkları her yönden kaçınılmazdır (Ertürk, 1990).

Her toplumda kadının hak ve görevleri cinsiyete göre belirlenmektedir. Kadınlardan beklene edilgen rol olup her alanda erkeğe tabi olmaktır. Toplum küçük

yaştaki fertlerine kadın ve erkek arasındaki farkları öncelikli öğretir. Kızlar sosyal alanlarda varlık göstermeleri için desteklenirken erkekler teknik işlerin müdavimi olsun diye desteklenir. Kadınların iş ortamına katılma oranı; eğitim düzeyinin düşüklüğünün hem nedeni hem de sonucudur (Kazgan 1978).

Eğitim olanaklarından yararlanmada erkeğe öncelik tanınır. Bu konuda yapılan istatistikler erkek ve kızlar arasındaki eşitsizliği sergilemektedir. MEB istatistiklerinde; 1923 yılından günümüze kadar ilkokul, ortaokul, lise ve üniversiteye kaydolun ve diploma alan kız öğrencilerin oranlarında artış olmuştur. En önemli gelişmenin 1970–1980 yılları arasında gerçekleşmiştir. *“Günümüzde ise kız öğrencilerin okullaşma oranı %48’e ulaşmıştır ki bu rakam nüfustaki kadın oranına çok yakındır. Orta öğretimde %38’e düşen bu oran lisede %43’e ulaşmıştır. Yüksek öğretimde de %34’e ulaşmıştır”* (MEB İstatistikleri, 2000).

Türkiye’de günümüzde kız ve erkek okullaşma oranları yüzdelik olarak birbirine yakındır. Üniversitede okuma oranlarının yanında akademik kadro olarak % 43 oranla Türkiye, dünya ortalamasının üstündedir (Orhan ve Yücel, 2017).

Eğitimli kadın verimli iş sunabilecektir. Meslek seçimi ve kariyer yapmada zorluk çekmeyecektir. Çalışma hayatında erkeklerle rekabet edebilecek ve erkek kadar söz sahibi olabilecektir. Türkiye’de eğitim konusunda kadın oranı erkekler kadar olmadığı tespiti yapılmıştır (Ayaz, 1993).

“2006 Birleşmiş Milletler raporunda ilkokul, ortaöğretim ve yüksek öğretim genelinde Türkiye’de kızların okullu olma oranı %63 olarak kayda geçmiştir. Bu oranla Türkiye dünyada 92. sırada yerini almıştır.” (Kansız ve Acuner, 2008).

Az para kazandıran ve tek düze mesleklerde kadınların çalıştığı görülmektedir. Yönetim alanında kadın oranının az olması eğitimin imkan ve olanaklarından kadının yeteri derecede faydalanamadığından iş ve meslek ortamı için gerekli bilgi ve beceriyi edinememiş olmasından kaynaklanmaktadır (Giddens, 2000).

2.8.2.2.4. İş Bulma ve Terfide Eşitsizlik

Uygun eğitim, deneyim ve donanıma sahip kadınların üst kademe yönetime ulaşmada erkeklerle kıyaslandığında yanı başarıyı yakalayamadıkları, kadınların hedefledikleri kariyere gelmek için çok zaman geçirdikleri, harcadıkları

bilinmektedir. Kadının kendisi de, ataerkil yapının ürettiği toplumsal meslek sınıflamasını kabul ettikleri, kabul etmekle kendilerinden sonra gelen kuşaklara aktararak ataerkil kültürü benimsedikleri eril düşünceyi yeniden ürettikleri ve devamını sağladığı görülmektedir (Usluer, 2000).

Lider ve idareci pozisyonundaki kadınların oranı çok düşüktür. Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları kadının yöneticilik hakkındaki algılarını etkilemekte, bu da erkek yöneticilerin pozisyonunu kuvvetlendirmektedir. Kariyer alanında kadınlar erkekler kadar kolay ilerleyememektedir. Erkeğe kariyer konusunda kolaylıklar sağlandığı tespit edilmiştir (Brannon, 2002).

Yönetici konumundaki kadının fazla mesai yaşaması, sık sık iş toplantılarına ve seyahatlerine çıkmak zorunda kalacak olması onu geleneksel ev kadınlığı ve annelik rolünü yapmaktan alıkoyacağı ve aksatacağı için kadının özel hayatını olumsuz etkilemektedir. Kadın yuvasını dağıtmamak için, iş ortamını “*aile bütçesine katkıda bulunmak*” olarak değerlendirip ötesine geçmek istememektedir (Günindi, 1997).

İş ortamı sağlayıcılarına göre; “*Genellikle kadınların geçici olarak çalıştıkları, erkeklere oranla kendilerini daha az işlerine verdikleri, olası hamilelik ve ev işleri yüzünden terfi ettirilmemeleri, özellikle üst yönetim basamaklarına getirilmemeleri*” fikri hakimdir. Anneliği önceleyen kadınlarda iş ve kariyer hırsları beklenemez. İş başarısı ikinci plandadır. “*Avrupa’daki emekçi kadınların %10,5’i orta yönetici pozisyonuna gelirken %5 oranına varmayacak üst yönetici pozisyonuna sahiptir. Gelişmiş ülkelerin birçoğunda üst düzey yönetim organlarında ve karar mekanizmalarında kadınların yüzdeliği %13,2 olarak tespit edilmiştir*” (Koray, 1993).

“*İngiltere’deki şirketlerin üst yönetim kadrolarındaki kadın payı %5,1’dir.*” Yapılan araştırma sonuçlarına göre yöneticinin cinsiyetini hem kadın hem de erkeklerin tercihi “*erkek liderden*” yana olmuştur (www.insankaynaklari.com).

Kadınların tepe noktalara gelmelerini engelleyen etmenler şöyle sıralanabilir:

- 1) Çocuk doğurmak, bakımını üstlenmek ve büyütme kadının kariyerini olumsuz etkilemektedir.
- 2) Kadının mühendislik becerilerinden yoksun olması liderliğe hazır olmadıkları toplumsal önyargısı soyut bir engeldir.

- 3) Kadın aile ve iş hayatı rolünü dengeleme çabasıdır. Evlilik ve çocuk kadının tam gün kendisini işine adanması söz konusu olmadığından üst yöneticilik için gereken zaman ayırlamamaktadır.
- 4) Kadın duygusallığı üst yönetim becerileri için bir engeldir (Vinnicombe ve Colwill, 1995).

2.8.2.2.5. Ücretlerde Eşitsizlik

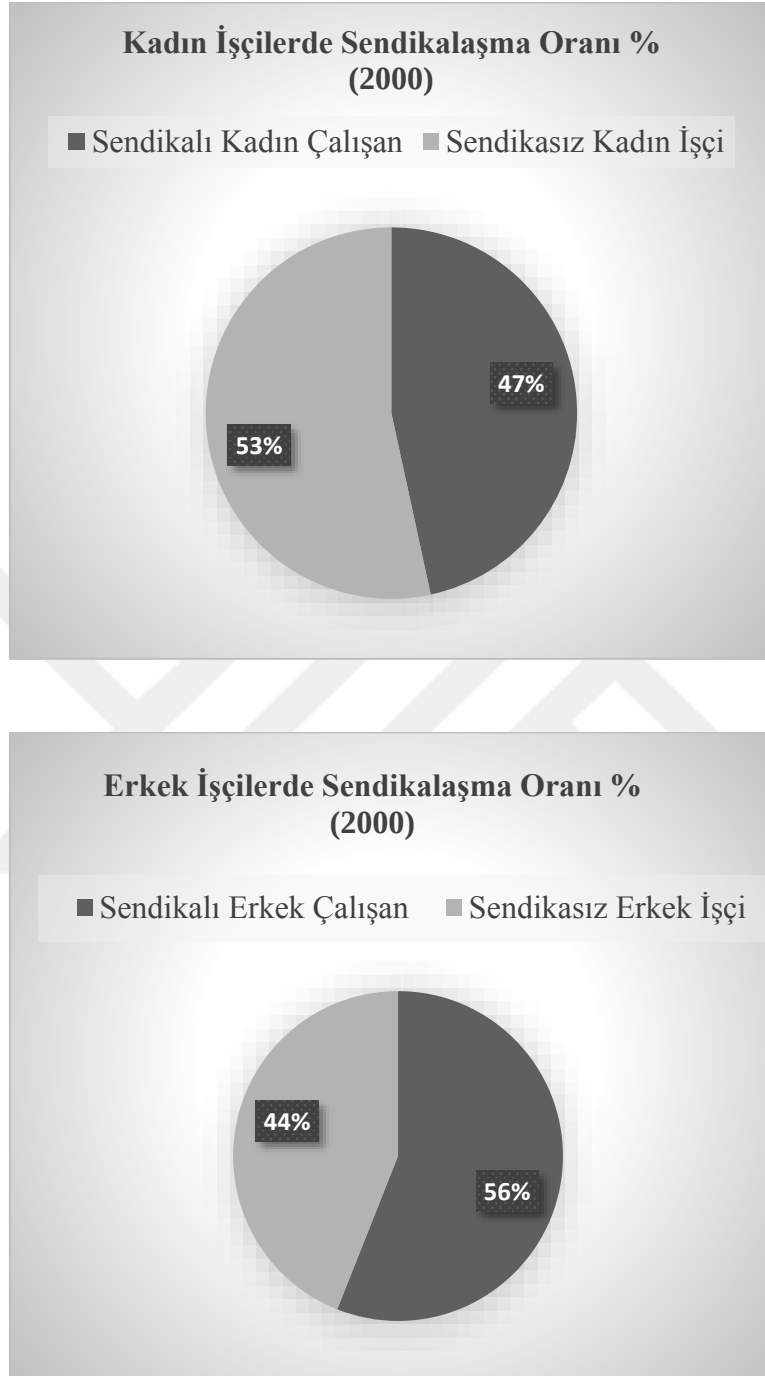
İstihdam edilen kadınlara ödenen ücret erkeklere ödenin ücretten azdır. Aynı iş ve standartlarda çalışılıyor olmasına rağmen kadınlara ücret konusunda ayrımcılık azımsanmayacak kadar çoktur. Ücret dağılımında yaşanan eşitsizlik en gelişmiş ülkeden en geri kalmış ülkeye kadar her alanda cinsiyetçi bir anlayışa dayanmaktadır (Giddens, 2000).

“İş gücü piyasasında Türkiye’de aynı sanayi iş kolunda çalışanların üzerinde yapılan araştırmanın sonuçlarında kadınların %81’i aynı standart eşit ücreti almaktadır. Aynı sanayi iş kolunda çalışan eşlerin %60’ı aldıkları ücretin eşit olduğu tespiti yapılmıştır.” Bu tür araştırmaların bazılarında aynı işi yapan kadın ve erkeğin ücret farkı yaşamadıkları belirtilmiştir. Ücretin yapılan iş niteliğine ve performansa dayalı olduğu görülmektedir (KSSGM, 1999).

2.8.2.2.6. Sendikal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik

Sosyal ve Sendikal faaliyetlere katılmada kadın iş gücü açısından erkek oranının çok altındadır. *“Sendikal örgütlenme hakkı”* eril toplumda sendikalaşmada cinsiyet oranı diğer alanlarda olduğu gibi kadın oranı erkek oranına nazaran düşüktür. Sendikal örgütlenme, siyaset gibi erkek işi olarak tanımlanır. **Grafik-5**’te 2000 Yılına ait sendikal haklardan yararlanma oranının kadın ve erkek işçiler arasındaki oranlarına dair tablolar verilmiştir.

Grafik-4: 2000 İstatistiklerine Göre Kadın ve Erkek İşçilerde Sendikalaşma Oranları (Mahiroğulları, 2011).



2.8.2.2.7. Cinsel Taciz

Kapalı toplumlarda kadınların cinsel ve duygusal tacize uğramaları muhtemeldir. Cinsel tacizin ekonomik, psikolojik ve toplumsal boyutları

bulunmaktadır. 1970'lerde cinsel taciz kavramı literatüre girmiştir. Kadınların 1960 sonrası kitlesel iş ortamına girmeleri ile ortaya çıkan bir sorundur. Türkiye’de bu konu halen kapalı kütü halinde tütülmekte ve bu konuyla ilgili çalışmalar yapılmış değildir. Cinsel taciz kişisel hak ihlalidir. Cinsiyet ayrımcılığına sebebiyet verir. Bir çok iş kolunda kadınlar cinsel tacize maruz bırakılmaktadır. Tacize maruz kalanlar işten çıkarılarak mağdur edilmektedir (Bakırcı, 2000).

Türkiye’de işyerinde cinsel tacizle ilgili doğrudan çalışma yapılmış değildir. bu konuyla ilgili bir istatistik verilememektedir. Toplumsal algı ve değerlerden kaynaklı olarak tacize uğrayan bunu ifşa edip açıkladığında daha fazla mağduriyet yaşanacağı korkusu tacizlerin üstü kapatılmaktadır (Koray vd., 1999).

Kadına yapılan cinsel tacizde hedeflenen; kadın figürünün işteki rolü ve fonksiyonu hiçe sayılarak taciz edilenin toplumdaki asıl işlevi cinselliği olduğunu belirtmek ve onun cinsiyete dayalı güçsüzlüğü, yetersizliği ve edilgenliğine vurgu yaparak çalışmasını sakatlamaktır. Buradaki amaç kişiler arası güç gösterisini cinselliğe yansıtmaktır. Yani cinsel taciz bir güç gösterisi olup güçlünün zayıfın üstünde kontrol sağlama yöntemidir. Kadınlar işletmelerde terfi gerektirecek iletişimlerde ve karar mekanizmalarında fazla yer almamaktadır. Bu iletişim ağlarına sahip olan eril düşünceye formel statüsünün dışında bir güç katmaktadır (Cleveland ve Kerst 1993).

Cinsel tacize uğrayan kadın deneyim kazandığı departmanı değiştirmek zorunda bırakılmıştır. Cinsel taciz kadının kariyerini ve terfi olasılığını olumsuz etkilemektedir.

2.8.3. Evliliğin Lider Kadının Üzerindeki Etkileri

Evlilik ve çocuk bakımına ayrılan zaman kadının iş motivasyonunu düşürüp işine odaklanmasını engellemektedir. İşine yeteri kadar zaman ayıramayacak olan kadın üst yönetim kademesine de tırmanamaz. Ev işleri tamamıyla kadına yıklmaktadır. Eşine ev işlerinde yardımcı olan çok az erkek vardır (Griffin, 1993).

Kadının kendisine ayıracak zaman bulamaması onu agresifleştirir, onda ruhsal gerginlik ve bitkinlik yaratmaktadır. Psikolojik sağlığı bozulan kadının işinde başarılı olması beklenemez (Abadan ve Unat, 1979).

İş stresine rağmen Türkiye’de kadının çalıştığı ailelerde evlilik ve iletişim sağlığı kadının çalışmadığı ailelerden daha olumlu olduğu değerlendirilmiştir. Bu durumun olumlu ve olumsuz tarafı çocuklara da yansımaktadır (İmamoğlu ve Gültekin, 1991).

Çalışmak kadına ekonomik bağımsızlık ve öz güven kazandırmaktadır. Profesyonel iş sahibi ve yüksek gelir getiren ilerde çalışan kadınlarda işten aldığı zevk ve iş doyumuna bağlı olarak iş ve aile yaşamını iyi organize edebilmesine dayanır. Kadın hem dışarıda hem de ev içinde çalışmak zorunda kalmaktadır. Kadının iki yönlü oluşu, “Çalışan kadın / ev kadını” kadını çatışma alanları ile yıpratmaktadır. Rollerin çatışması çalışan kadının motivasyonunu düşürmektedir (Koray, 2000).

Bütün bunlar kadının kariyerini ister istemez olumsuz etkilemektedir.

Tablo-8: Evli Kadınların Eğitim Durumlarına Göre Çalışma Nedenleri (tisk.org.tr, 2010).

	Eğitimi Yok	İlkokul	Ortaokul	Lise	Üniversite
Eşimin/Diğer Aile Bireylerinin Daha Az Çalışması İçin	13.03	14.8	42.9	10.01	-
Aile Bireylerinin Daha İyi Şartlarda Yaşamaları İçin	87.0	85.2	57.1	90.0	50.0
Bireysel Harcamalarını Karşılama İçin	-	-	-	-	50.0
TOPLAM	100.00	100.0	100.00	100.00	100.00

Tablo-8’e göre; verilerin doğal sonucu olarak “1990’lı yıllarda Türkiye’de mevcut taşınmazların %73’ü erkeklerin mülkiyetindedir. Kadının mülkiyetinde bulunan taşınmazlar %8 oranındadır. Evli çiftlerin ortak malvarlığı sayılabilecek mal varlıkları %5’tir.” Taşınmazların kadın açısından mülkiyeti kırsal ve kentsel bölgelerde farklılık göstermektedir. Kırsal bölgelerde kadın mal varlığı kentsel yaşam süren kadınla kıyaslandığında daha fazladır. “Kent kadınının mülkiyet değeri %4,5 iken, kırsal bölge kadınının mülkiyeti %13’tür.” Bankalardaki mevduat

varlıklarının cinsiyete göre dağılımına bakıldığında kadınlara ait banka varlıkları erkeklere göre çok düşüktür (Ertürk, 1996).

İşgücüne katılım oranının Türkiye’de çok düşük olması kendi ayakları üzerinde duran kadın sayısının yeterince olmadığına ifadesidir. Çalışan kadın kazancını kendisi değerlendirememektedir. Kadın kazandığını eşine vermekte, ev maişetinin sağlanması için harcanmaktadır. Çalışıyor olsa da bu durum kadının özgürlüğünü kısıtlayan bir etmendir.

2.9. Çalışma Hayatında/Alanında Kadın

2.9.1. Dünyada ve Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatının Tarihçesi

Kadınların sosyal yaşamda bağımsızlıklarına kavuşmalarının yolunu her zaman için toplumsal üretim faaliyetlerine katılmada bulmuşlardır. Tarih sürecinin ilkel dönemlerinde kadınlar bunu avcılıkla, tarımla uğraşarak yapmışlardır. İlerleyen zamanlarda iş hayatında ücretli çalışarak ekonomik bağımsızlıklarını elde etmeye çalışmışlardır (Kavacıklı, 1992).

Kadınlar çalışma yaşamında her zaman var olmuşlardır. Bunun geçmişi insanlık tarihle başlar. Anne ve eş rolünü üstlenen kadın her zaman için toplumsal bir üretim içinde olmuştur. Kadının bu rolü, “*İktisadi faaliyet*” ve “*gelir getiren iş*” olarak kabul edilmediğinden toplumsal üretime olan katkısı görülmeyip göz ardı edilmiştir. Ev işleri ve çocuk bakımı iktisadi faaliyet tanımının dışında bırakılmıştır (Makal, 2001).

Osmanlı İmparatorluğu 19.yüzyılda, idare, hukuk, eğitim ile ilgili reformlar yapılmıştır. Dünyada yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler Osmanlı’yı da etkilemiştir. Geleneksel çekirdek aile yapısı değişmiştir. Kadın evin dışında ücretli çalışmak zorunda kalmıştır. Tarım, halıcılık, dokumacılık başlayan Osmanlı kadınının işgücüne katılımı ebelik yaparak yaygınlık kazanmıştır. “*Osmanlı’da 1872’ de ilk kadın öğretmen, 1882 yılında da ilk kadın okul yöneticisi ataması yapılmıştır*” (Günindi ve Ersöz, 1997).

Birinci Dünya Savaşı, erkekleri iş alanından savaşa çekerken kadın iş gücüne ciddi anlamda ihtiyaç duyulduğundan kadının çalışma hayatına girişiyle ilgili en

köklü değişim bu dönemde olmuştur. Kamu kurumlarına kadının girişi de bu döneme rastlar (Akçam, 1996).

Kadınlar sosyal hayatın her alanına kamusal alana girerek iştirak etmeye başlamışlardır. 1915 yılında iş gücüne kadının katılma oranı %30 olmuştur (Rüstemzade, 1987).

Türk kadını özellikle Cumhuriyetin ilk yıllarında çok ciddi kazanımlar elde etmiştir. 1926 tarihli Medeni Kanun ile bu kazanımlar hız kazanmıştır. Sonrasında yapılan devrimlerle Türk kadını önemli haklar elde etmiştir. “*Seçme ve seçilme hakkı*” kanun önünde “*kadın erkek eşitliği*” ve 1936’da “*İş Kanunu*” ile çalışma hayatında kadınlarla ilgili düzenlemeler gerçekleşmiştir. Bu büyük değişimle sanayileşmeye bağlı olarak kentleşme ve göç ile sanayi ve kamuda kadın sayısı da artmıştır (Abadan Unat, 1996).

İkinci Dünya Savaşı yıllarında Türkiye’de nüfusun %80’i tarımla uğraşmaktadır. Bu dönemde kadınlar “*ataerki*” zihniyetin cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmıştır. 1980’li yıllarda mesleki disiplin yetersizliğinden kadınlar alt kademede istihdam edilmiştir. Bu dönemde “*yönetici*” ve “*karar alıcı*” pozisyonda olan kadın istisnai düzeydedir. Daha sonraları eğitim, kadının bu pozisyonunu değiştirecektir (Tolan, 1991).

Eğitimde yaygınlaşma 1950 sonrası yaşanmıştır. Günümüze doğru gelindikçe kadınlarda okullaşma oranı artmıştır.

İşgücüne katılım kadın için belli şartlara bağlanmıştır. “*Ev idaresi sorumluluklarını*” yerine getiren kadın, dışarıdaki iş gücü dünyasına girme ruhsatı alabilmektedir. Medeni kanunla birlikte **Atatürk**, toplumsal varlık olan kadına gereken önemi vermiştir. Toplumu inşa edecek asıl toplum mühendisinin toplumla iç içe olması gerekliliği doğmuştur. Medeni kanunla kadına ciddi bir toplumsal sorumluluk yüklenmiştir (Eken, 2005).

Geleneksel roller kadına eğitim ve sağlık sektörlerinde çalışmayı öngörür. Türkiye bu geleneksel bakış açısından azade olduğu söylenemez. 1990 yıllarında kadın istihdamının %60’ı eğitim alanında olmuştur. “*Türkiye’de kamu personelinin %32’si kadındır.*” Kadınlarda istihdam oranını medeni durumları belirlemektedir. 2006’nın verilerine göre “*kadınların %66’lık oran ev işleri nedeniyle çalışmadığı*”

tespiti yapılmıştır. Çalışma oranı en yüksek kadınlar boşanmış kadınlardır. Evli ve çocuklu kadınlardaki iş gücüne katılma oranı en düşük olanıdır (TÜİK,2008)

Feminizmin Türkiye’de görülmesi 1980 askeri müdahale sonrasına denk gelmektedir. Kadın dernekleri ve kuruluşları oluşmuş bu kuruluşlar yayın organlarına bu dönemde kavuşmuştur (Doltas, 1992).

1990’lı yıllar ulusal ve uluslar arası alınan tedbirler ve dönemsel yaşanan dünya bazında değişim ve gelişim sonucunda Türk kadınları iş gücünde yerlerini almışlardır. Önemli haklar elde etmiştir ve sesini duyurabilmektedir (Bedük, 2005).

Geleneksel rol beklentilerinde olmayan iş olanaklarındaki kadın sayısı çok düşüktür. 2002 yılı istatistiklerinde, “Türkiye’de üst ve orta düzey lider kadın oranı %20,9’dur. Erkek oranı % 79,5’tir.Yüksek Öğretim Kurumunun 2003 istatistiklerinde kadın öğretim eleman oranı % 38’dir. Erkek öğretim üyesi oranı %62,3’tür.” Türkiye’deki bu oran dünya ortalamasının üstündedir (BKSGM, 2008).

Kadınlara seçme ve seçilme hakkı tanındığı 1934 yılından günümüze kadar geçen süreçte kadınlar seçme haklarını kullanma konusunda cesaretlendirilirken seçilme haklarında eril düşünce çekimser davranmıştır. Seçilme hakkı kadınların aile ve kişisel yaşantılarını etkileyecektir. Sosyal süreçlerin aksamaması adına toplum kadının siyasete girmesini engellemektedir. **Tablo 9’dan** anlaşılabacağı üzere; “Kadın milletvekili oranı 1991’ de sadece %1.8 iken, bu oran 2002’ de ancak %4.4’ e yükselmiştir” (TÜİK, 2008).

Tablo- 9: Türkiye’ de Toplumsal Cinsiyet Temelli Bilgilerin Oranı.

Göstergeler	1990	1991	1992	1995	1997	1999	2002	2003	2004	2005	2006
Kadın Milletvekili Oranı		1.8		2.4		4.2	4.4				
Hane halkı Reisi Kadın Olan Hane halkların Oranı	8.7	9.1	9.1		10.4	10.7	11.9	12.7	11.3	12.3	12.8

Kaynak: (TÜİK, 2008).

Üst düzey yönetici oranı ile hane halkı reisliği kadın açısından yıllara göre dağılımı **Tablo-9**'da karşılaştırılmıştır. Hane halkı reisi kadın oranı milletvekilliği oranından her dönem yüksek olduğu görülmektedir. Ve hane halkı reisliği her geçen sene gittikçe yükselmiştir.

Sonuç olarak; kadınların geçmişe oranlar birçok meslek dalında oranları atmıştır. Kadının meslek alanındaki bu ivmesi aile içi rollerde gerçekleşmediği ortadadır. Kadının sosyo-ekonomik güvencesi toplum tarafından halen evlilikte görülüyor olması kadının kimlik edinmede zorluk yaşıyor olmasının kanıtıdır (Usluer, 2000).

2.9.2. Sanayi Devrimi Öncesinde Kadın

İlkel dönemlerde avcılık ve toplayıcılık konusunda cinsler arası iş bölümünde kadının yaptığı işler erkeğe nazaran değersiz ve daha az beceriye dayalı uğraşlar olarak değerlendirilmekteydi. Erkek avcılık gibi dışa dönük ve tehlikeli işlerle uğraşırken, kadın çocuk bakımı rolünü üstlenmiştir. Ancak; kadının tarım, hayvancılık ve toplayıcılıkla uğraştığı dönemde üretimi elinde bulundurduğundan toplumsal statüsü yüksektir. Zamanla yaşanan gelişmeler kadını iş gücü ve üretimin içinden alı koymuş evin içine kapatmıştır. Artan toplumsal nüfusa bağlı olarak, tarımın aletlerle geliştirilmesi, hayvancılığın besiciliğe dönüşmesi kadının yerini erkeğin alması anlamına gelmektedir. Kentlerin ortaya çıkışı kadınların yaşam alanı ev ortamına dönüşmüştür (Akalin, 2002).

Kentleşme mübadeleyi doğurmuş bu da ticareti üretmiştir. İnsanın doğaya ve diğer insanlar üzerinde kurduğu egemenlik önem kazanmaya başlamıştır. Fiziksel güç gerektiren işler önemsenmeye başlanmıştır. Savaş ekonomisi bunun üzerine kuruludur. Mal varlığı ve sermayesi çoğalan erkeğe ciddi değer verilirken erkeğin toplumsal konumu yükselmiştir (Rüstemzade, 1987).

17. ve 18. Yüzyılda kapitalist ekonomi sistemine geçilmiştir. Bu yeni sistem, ekonomik değişimle birlikte siyasette değişime neden olmuştur. Yeni sistem aile işletmelerini ortadan kaldırarak kadının elindeki üretim mekanizmalarını da almıştır. Yeni ekonomik sistemde erkeğin işsiz kalma riski arttıkça çalışan emekçi kadından

duyulan rahatsızlık da artmıştır. Kadılar yedek iş gücü olarak evde tütülmüştür (Akalin, 2002).

19. yüzyıla gelindiğinde; teknolojik gelişmeler biyolojik farklılığı rafa kaldırırken, cinsiyete dayalı iş bölümü devam etmiştir. Erkekler ekonomik üretim ve politik alan örgütlenmesine yönelirken, kadınlar çocuk bakımı ve iş gücünün yenilenmesine yönelik rolleri yüklenmiştir (Acar, 1994).

Ataerkil dini yapılanmada kadının sosyal statüsü gerilemiştir. Tek tanrılı din felsefesinde kadın önce annedir sonra da eştir. Kadına yapılan bu tanımlamada sert bir hiyerarşi kemikleşmesi kuruludur (Usluer, 2000).

Kadınlar her dönemde hem iktisadi hem de sosyal açıdan mağduriyet yaşamaktadır. Kadınlar bu mağduriyeti gidermek için alışılmışın dışında rol kalıplarını benimseyerek direnmişlerdir (Akalin, 2002).

2.9.3. Sanayi Devrimi Sonrasında Kadın

Kadın çalışma ortamında her zaman için erkeklerin gerisinde olmuş, dünyanın geneli için “*ikincil işgücü*” konumunda olmuştur. Sanayileşmenin ilk döneminde kadının çalışma şartları çok kötüdür. Sonrasında tezgahçılık, sekreterlik gibi iş alanlarında istihdam edilmişlerdir (Costa, 2000).

Kadın sanayi devrimi sonrasında fabrikalarda “*işçi*” statüsündedir. Kadın ürettiği değerin karşılığını “*ücret*” olarak almış ve iş gücü piyasasında varlık göstermiştir (Akçam, 1996).

Kentleşme yaygın eğitim olanaklarını yaratmıştır. Hukuki düzenlemelerle cinsiyet ayrımcılığı denetim altına alınması ve doğum kontrol tekniklerinin gelişmesi kadının sosyo- ekonomik özgürlüğüne katkıda bulunmuştur (Acar vd., 1999).

Kadının evde çalışabilmesi bir iş olanağı ve esnekliğini yaratmıştır. Ücreti düşük olsa da kadın için bir seçenek olmuştur. Dünya ekonomik çalkantı ve krizlerden en başta kadınlar etkilenmektedir. İşten çıkarılmalar genellikle kadınlarla başlanır. Bu soruna çözüm olarak, yeni eğitim olanakları, güvenceli istihdam alanlarını yaratılarak kadının ev dışında da çalışma hakkını tanıyacak önlemler almaktır (Antecola, 2000).

2.9.4. Çalışmanın Kadın ve Toplum Üzerindeki Etkisi

Çalışma rolleri ile aile içi roller kadın için uyuşmayınca çatışma kaçınılmazdır. “ev kadınlığı” ve “annelik” rolleri kadın için iş duyusu “birincil görev” olarak görülmemiştir. Kadınlar bu çatışmadan olumsuz etkilenmektedir. Kadın her iki rolde başarılı olmak zorunda bırakılması yıpranmasına neden olmaktadır (Akçam, 1996).

Çalışan kadınların eşleri paylaşımcı ve eşitlikçi bir tutumda olduğunda kadın kısmen nefes alabilecek bir pozisyona gelebilmektedir. Genelde çalışan kadınların eşleri ılımlı bir değişim sergiledikleri görülmektedir. Erkekler açısından bunun davranışa döküldüğü söylenemez (Günindi ve Ersöz, 1997).

Grafik-5: Türkiye’de Farklı Sektörlerde Kadın Yönetici Oranları
(www.insankaynaklari.com, 2009).



Grafik-5’e göre; Türkiye’de çeşitli sektörlerde ortalama kadın yönetici oranı %20,2’dir. Reklamcılık, gayrimenkul ve havayollarında bu oran yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo-10: 2012 Yılı Türkiye’de Kadınların Sektörlere Dağılım Oranı
(Grant Thornton, 2013).

Çalışma Alanı	Oran
Finans Sektörü	% 34
Satış Yöneticiliği	% 21
İnsan Kaynakları Yönetimi	% 16
Yönetim Kurulu	% 9
Diğer Çalışma Alanları	% 20

Tablo-10’da kadın istihdamının tablodaki iş alanlarının içinde en yüksek oran finans sektörüdür. Satış yöneticiliği sektörü kadınların yaptığı ve kadına yakıştırılan iş sahasından biridir. 2012 yılının istatistiğinde yönetim kurullarında kadın oranının en düşük olduğu görülmektedir.

Tablo-11: 2012 Küresel Anlamda Kadınların Sektörlere Dağılım Oranları
(Grant Thornton, 2013).

Çalışma Alanı	Oran
CFO /Finans Direktörü	% 27
Pazarlama Satış Yöneticiliği	% 8
İnsan Kaynakları Yönetimi	% 21
Yönetim Kurulu	% 9
Opsiyonel Sorumlu Kıdemli Yöneticisi	% 12

Kadınların sektörlere dağılımında küresel anlamda sonuçlara bakıldığında; **Tablo-11’de** Finans Direktörlüğü en çok rağbet gören alandır. Finans sektöründe risk yönetimi konusunda kadınların daha temkinli davrandığı bilinmektedir. İnsan kaynakları küresel anlamda kadınların en çok ilgilendiği iş sektörlerinden biridir.

Pazarlama ve satış yöneticiliği seçilmiş sektörlerin içinde en az yönelim olduğu alan olarak gözüküyor.

Ataerkil mantığının, “*kadının yeri evidir*” görüşü etkisini kaybetmiştir. Kadının iş dünyasında olması çeşitli sosyal sorunlar ortaya çıkarmıştır. Kadının “*kadınlık ve annelik*” rolünden sıyrılırken ve meslek edinme uğraşı içine girmişken kadın için de toplum için de acil çözümlenmesi gereken sorunlar doğurmuştur. Kadınlar ataerkil toplumlarda istedikleri işlerde çalışmamaktadır. İstek dışı yapılan mesleki yönelmede kadını kendi benliğine yabancılaştırmaktadır. Kamuda çalışan kadınların büyük çoğunluğu eğitim ve sağlık sektöründe olduğu görülmektedir. Bu tesadüf olmamakla birlikte iş yaşamında cinsiyete dayalı ayrımcılığın somutlaşmasıdır (Bedük, 2005).

Kadınların eğitim ve sağlık sektörlerinin dışında finans ve yatırım sektörünü tercih etmeleri ve bu alanda istihdam görmeleri erkeklere göre risk alma konusunda daha ılımlı ve tedbirli olmalarıdır. Kadın yöneticiler daha az riskli yatırım araçlarına katkı sağlarken daha dengeli risk analizi yapmaktadır (Bloomberght, 2012).

2.9.5. Kadın Girişimci Türleri ve Kadın Girişimci Modelleri

. **Cesur model:** Girişimcilik konusunda daha cesur davranan ve amaca odaklanan kadınlar işsizlik sorununu gündemine alırlar.

. **Hedef odaklı model:** Seçimleri bilinçlidir. Üzun süreli kariyer planlaması yaparlar.

. **Başarı odaklı model:** Çocuk düşünmeyen, başarı amaçları ve grafiği olan, donanımlı kişilerdir. Amaçları güç ve başarıdır. Kariyer fırsatlarını iyi değerlendirirler. Engellerle mücadelede dirayetlidirler.

. **İki yönlü model:** Aile ve iş hayatı dengesi kurabilenlerdir. Hayatları esnektir. Problem çözümünde yeteneklidirler. Üretken ve yenilikçidirler.

. **Geri dönen model:** Uzun iş dünyasından uzun süre kopan ve uzakta kalan kadınlardır. Özel işlerini kurmada heveslidirler. Ekonomik özgürlük motive edici güçtür onlar için.

. **Radikal model:** Kendi ilgi alanlarını önemseyen hayalleri ve hedeflerini takip eden girişimci kadınlardır. Toplumun beklentilerine göre hareket etmeyen kararlı tiplerdir.

. **Gelenekçi model:** İş sahibi olmak onlar için çok önemlidir. İş kurmayı zamana yayar iş olanağı onlar için motive edicidir (Secret.cv 2012/ Sayı 25).

2.9.6. Kadınları Girişimci Olmaya Motive Eden Temel Faktörler

Başarı ve ilgi alanı içinde var olmak kadın girişimciler için en belirgin motivasyon unsurlarıdır. Bağımsız olma ihtiyacı ve parasal ihtiyaçlar da girişimci kadınların motivasyon kaynaklarıdır. *Hisrich*'e göre kadın girişimcilik güdülleri şunlardır (Gürol, 2002):

- 1) Bağımsız olma isteği,
- 2) İş doyumu,
- 3) Kendini gerçekleştirme,
- 4) Fırsatları değerlendirme,
- 5) Para kazanma,
- 6) Sosyal statü ve prestij kazanma,
- 7) Güçlü olma,
- 8) Paranın gerekliliği,
- 9) Kariyer güvencesidir.

2.9.7. Toplumun Çalışan Kadın ve Yönetici Kadınlara Bakışı

İlerleme ve kariyer konusunda kadınlar soyut ve somut engellerle karşılaşır. İlerleme imkanı olmayan kariyer hedefi tepe yöneticilik için bir zaman kayıbdır. İlerleme ihtimali olmayan pozisyonunda bulunan kadınlar aynı kariyerde devam mecburiyetinde kalırlar. Cam tavan etkisinin kalkması için kadının hakları konusunda bilinçlenmesi ve yaşadığı ayrımcılıktan kendisine sunulan olanakların ne olduğunu bilmesi gerekmektedir (Aytaç, 1997).

“*Kadınların erkeklerden farklı olduğu*” ve etkin yönetim özelliklerine sahip olmadığı düşüncesi yönetim alanında kadın azlığına sebebiyettir. Yönetimde olmak

için “*Erkeksi*” tavırlar sergileyen kadınların gerekçeleri de budur. Üst yönetim pozisyonlarına gelebilmek için erkeksi tavır takınan kadınlar bir nevi baskı altındadır. Bu tavırların içine girmeyen kadınlar yönetici olarak güven telkin etmeyeceği korkusunu yaşamaktadır (İnandı vd., 2009).

“*Kadınlar neden üst düzey yönetsel pozisyonlara gelememektedir?*” sorusu son yılların araştırma konusudur. Kadın çalışanlar üst düzey pozisyonlara erkekler kadar rahat gelememektedir. Kadınlar görünmez engellerle kuşatıldıklarını düşünmekte (Can, 1994).

“*Yapılan araştırmalarda iş gücü alanında olmayan kadınların olmama nedenleri % 24 oranla çocuk bakımı, ailedeki erkeklerin çalışmaya izin vermeme oranı % 19 ve iş bulamadığı için çalışmayan kadın oranı da %18,7’dir*” (Kalaycıoğlu ve Toprak, 2003).

Yöneticilikte kadınların kendilerine güven duymamaları kadınların Türk toplumunda pasif olarak algılanmasına sebep olmaktadır. Bu da Türk ailesinin kızları yetiştirme biçiminden kaynaklanmaktadır. Erkek egemen bir toplumda kadınların söz sahibi olmaları beklenemez. Ataviz aile ve toplumda erkek çocuk desteklenip cesaretlendirilirken kız kızalar ikinci planda kalmaktadır (İnandı vd., 2009).

2.9.8. Çalışan Kadınların Değerlendirilmesi: Ekonomik etmenler ve toplumsal şartlar kadını iş hayatına girmeye zorlamıştır. Zorlayıcı etmenler dışında; “*ekonomik özgürlük*” ve “*mesleki tatmin*” için çalışan kadınlar da azımsanmayacak orandadır (Arat, 1991).

Sanayileşme kadını iş hayatına çekmiştir. Kadın iş ortamına girince çevresi ve sınıfı da değişerek çok yönlü ilişkilere ve sosyal çevreye geçiş yapmıştır. Bunlarla kadının statüsü, yaşam şekli ve hayata bakışı değişmiştir (Balkır, 1989).

Müslüman Arap ülkelerinde de kadının işgücüne katılımı, dini faktörlerin etkisiyle çok düşüktür. Bu ülkelerde kadın istihdamı ikincil plandadır. Dünyanın her yerinde İleri teknoloji kullanımı ve nitelikli işgücü istihdamı kadın işgücü talebini daraltmakta ve kadın işsizliği artmaktadır. Kadın için bütün dünyada işgücüne katılım oranının yükselmesi bir çözüm olmamıştır. Kadın çalışma yaşamı içine girdikçe iş gücünün bollaşmasına ve daha aza razı olmayı beraberinde getirmiştir. Bu da iş koşullarının daha kötüye gitmesine sebep olmuştur. Kadının ev dışında

alışmasının toplum ve kadın adına doğurduğu olumlu gelişmelerin yanında birçok olumsuz sonucu da doğurmuştur. İşten en son dahil edilen kadın, işten en başta çıkarılabilmesi gibi. Bu da kadının yedek iş gücü olarak kullanılmasına neden olmaktadır (Koray vd., 1999).

Kadınların ekonomik ve sosyal statüsünün en iyi olduğu ülkeler İzlanda, İsveç, Norveç'tir. *“Dünyadaki kadınların ekonomik ve siyasal statüleri itibariyle ülkeler sıralamasında Türkiye, 66. sırada yer almaktadır.”* Ekonomik gelişmişlik hem kadın hem de erkeğin statüsünü değiştirecektir. Sağlık, eğitim ve ekonomik gelir düzeyi kadın ve erkeğin sosyal statülerinin belirleyicileridir. Türkiye'nin sıralaması değerlendirildiğinde sosyo-ekonomik ve siyasi gelecek vaat etme noktasında epey sorunlu olduğumuz gözlenmektedir. Kadınlar çalışma ortamında, ekonomik özgürlüğünü kazansalar da birçok eşitsizlikle karşılaşmaktadır. Kadının tüm sıkıntılarının kaynağı toplumsaldır (Akalin, 2002).

Tablo-12: Kadın ve Erkeklerin İktisadi Faaliyet Oranları
(Devlet İstatistik Enst.,1994).

Yıllar	İktisadi Faaliyet Oranı	
	Kadın	Erkek
1955	72.02	95.34
1960	65.35	93.60
1965	56.62	91.83
1970	50.25	79.46
1975	47.28	80.87
1980	45.77	79.76
1985	43.61	78.26
1990	42.76	78.22

Tablo-12'nin verilerinde 1955'li yıllarda *iktisadi faaliyetlerde* kadın-erkek oranları verilmiştir. Türkiye'de bu yıllarda kadın istihdamının düşük olmasına rağmen yüksek eğitilmiş profesyonel teknik alandaki kadınların Türkiye'deki oranı Avrupa ülkelerindekine aynı ya da daha fazladır. Bunda Cumhuriyetin Türk kadınına sağladığı açılımlar olduğu söylenebilir.

III.BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYET FARKLILAŞMASININ LİDERLİĞE ETKİSİ VE TOPLUMLAR ARASI KARŞILAŞTIRMA

3.1. Liderlik ve Toplumsal Cinsiyet

“Simone de Beauvoir”ın 1989’da, “*Bir kişi kadın olarak doğmaz, daha ziyade kadın olur.*” sözüyle başlattığı tartışmanın etkileri günümüzde de sürmektedir. Kişi doğumu itibariyle “erkek” ve “dişi” olarak biyolojik açıdan sınıflandırılırken, kültürel olarak da sosyal roller kazanır. Birey ve toplum arasında bir ilişki söz konusudur. Bu ilişkide beden; kültürün taşıyıcısı görevindedir. Yirminci yüzyılın ortalarından itibaren yapılan yayınlarda, kız çocuklarına “*zayıf, masum ve savunmasız, korunmaya muhtaç*” gibi sıfatlar yüklendiği görülmektedir (Wilson, 1995).

Bu görüşün etkileri sonucunda kadınların özgüven sahibi, bağımsız bireyler olmasının önünde birçok engeller ortaya çıkmıştır. Bu engellerin başında “**toplumsal cinsiyet ayrımcılığı**” gelmektedir. Hem Batı hem de Doğu toplumlarında kız ve erkek çocukların “*yetiştirilme biçimleri*” bu eşitsizliğin ortaya çıkışının ilk izlerini taşımaktadır. Bu düzende kadınlar kendi becerilerinin yöneticiliğe uygun ve yeterli olmadığı inancına kapılırlar. Bu inanç kadınların başarı ve motivasyonlarını azaltır. Yine aynı toplumsal cinsiyet algısının bir getirisi olarak kadınlar sosyalizasyon sürecinde erkeklere bağımlı olmaya yöreklendirilmiş şekilde yetiştirilmektedirler (Bridge, 2003).

Yapılan çok sayıdaki araştırma, kadın ve erkeklerin cinsel kalıp yargıları olarak düşünölebilecek özellikleri olduğu saptanmıştır. Cinsel kalıp yargıları yöneticilik ve liderlik konusunda bireyleri ciddi anlamda etkiler. Örneğin kadınların “duygusal, kibar, anlayışlı, içe dönük” gibi özellikleri olduğu düşünölürken,

erkeklerin “hırslı, kendine güvenen, atak” kişiler olduğuna yönelik görüşler kadın ve erkeklerin yönetici kadrolarına yükselme durumlarını değiştirmektedir. Bu durumun kadınlar aleyhine bir engel teşkil edeceği açıktır. Kültürel kalıplar kadınları aşağı pozisyonlara, erkekleri ise liderlik kadrolarına layık görmekte, toplumsal eşitsizliğe neden olmaktadır (Arıkan, 1999).

3.1.1. Kültürlerarası Toplumsal Cinsiyet Roller

Bireyler cinsiyetlerine ilişkin toplumsal rolleri bazı temel kaynaklardan öğrenirler. Bunlar arasında aile yaşantısı, sosyal medya, eğitim kurumları ve çevrenin etkisi sayılabilir. Kadına “*eve bağlılık, annelik*” gibi özellikler, erkeğe ise “*ev reisliği, evin diğer üyelerinden sorumlu olma*” anlayışı aşılanır (Ersöz, 1997).

Türklerin Müslüman olmasıyla birlikte kadına verilen önem gerek Selçuklular ve Anadolu beylikleriyle gerek Osmanlı ile devam etmiştir. Batı dünyasında rastlanmayan bu durum zaman içerisinde çeşitli kültürlerin etkisiyle kadınların ikinci plana atıldığı bir hale dönüşmüştür (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002). Türk – İslam tarihinde, kadınlar mevcut örgün eğitim kurumları yerine kendi evlerinde ya da belli özel merkezlerde ve yalnızca din yahut ev ekonomisi üzerine eğitim alabiliyordu (Oktay ve Öztürk, 1991).

Tanzimat dönemine kadar eğitim müesseseleri Sıbyan ve Enderun mektepleriyle medreselerden ibaretti. Kızlara Sıbyan mekteplerine gitme izni veriliyor ancak daha fazla eğitim alma hakları bulunmuyordu (Kurnaz, 1991).

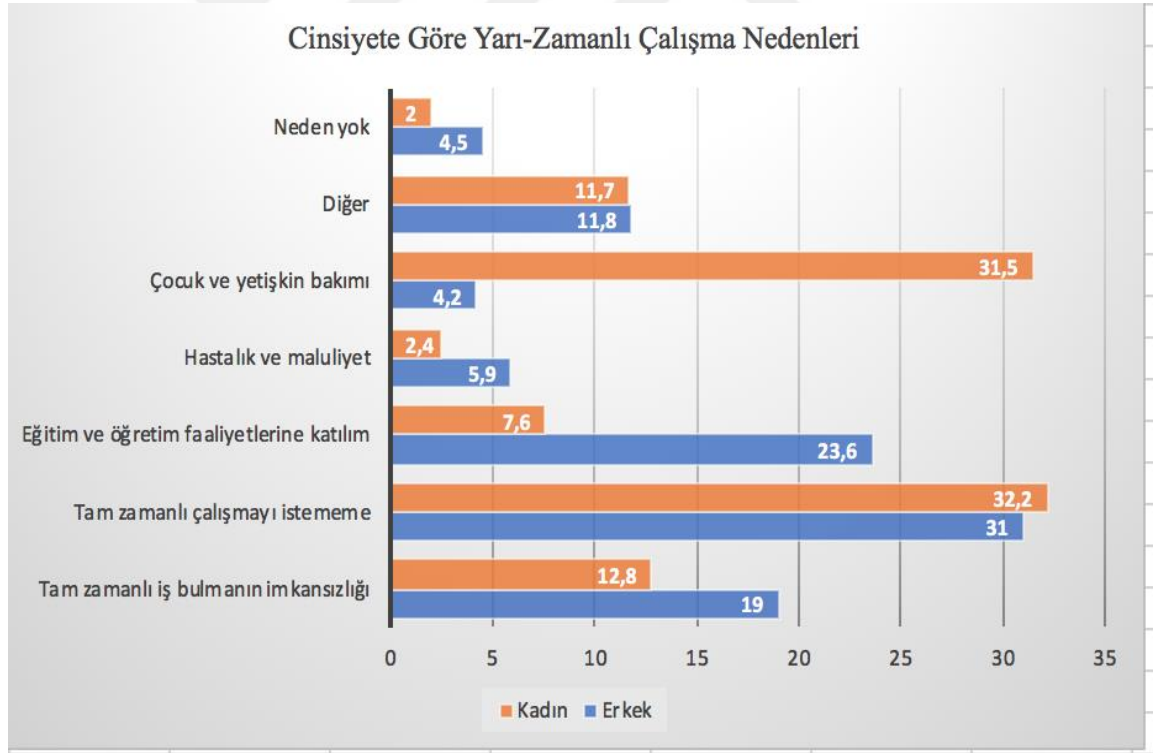
Osmanlı İmparatorluğunda, vakıf yoluyla kadınlar tarafından kurulan birçok medrese ve mektep olmasına rağmen, bu kurumlar Tanzimat’a kadar kadınların kullanımına açık değildi. 1869 da Darülmuallimat açılmıştır, Türk kadının yükseköğretim fırsatı tanıyan bu okul öğretmen yetiştirme amacıyla kurulmuştu (Taşkiran, 1973).

II. Meşrutiyet Döneminde ise, (1909–1918) her alanda olduğu gibi kadınların eğitimi konusunda da tartışmalar hızlanmıştır. “*Halide Edip Adivar, Ziya Gökalp, Abdullah Cevdet, Tunalı Hilmi, Celal Nuri*” gibi Türk aydınları, kızların eğitimi üzerinde durmuştur. Özellikle Halide Edip Adivar’ın, eserlerinde kadına daima seçkin bir yer verdiği görülür. Halide Edip Adivar’a göre, eğitimsiz kadınlar

haklarını savunamazlar, bu nedenle ailenin ilk terbiyecisi olan kadının iyi bir eğitim alması çok önemlidir. Kadınların yeterli ve doğru eğitim almaları toplumun kültür seviyesini yükseltirken, iş olanaklarının artmasını da mümkün kılacaktır (Kurnaz, 1991).

Cumhuriyet'in kuruluş yıllarında dinamik ve çağdaş bir toplum kurmak için eğitimin geliştirilmesi amacıyla yönelik olarak yeni düzenlemeler hızla yapılmaya başlanmıştır. Bu yıllarda cumhuriyetin kurucusu Gazi Mustafa Kemal **Atatürk**, kadınların eğitimine önem vermiş, onların erkeklerden daha aydın olmasını istemiştir. 1 Mart 1922'de Büyük Millet Meclisi'ni açış nutkunda, eğitimin önemi üzerinde ısrarla dururken, *“Kadınlarımızın da aynı tahsil derecelerinden geçerek yetişmelerine önem verilecektir”* sözleriyle, erkek ve kadın eğitiminde eşitlik esasını da dile getirmiştir (Taşkiran, 1973).

Grafik-6: Cinsiyete Göre Yarı-Zamanlı Çalışma Nedenleri
(www.eurofound.eu.int, 2010).



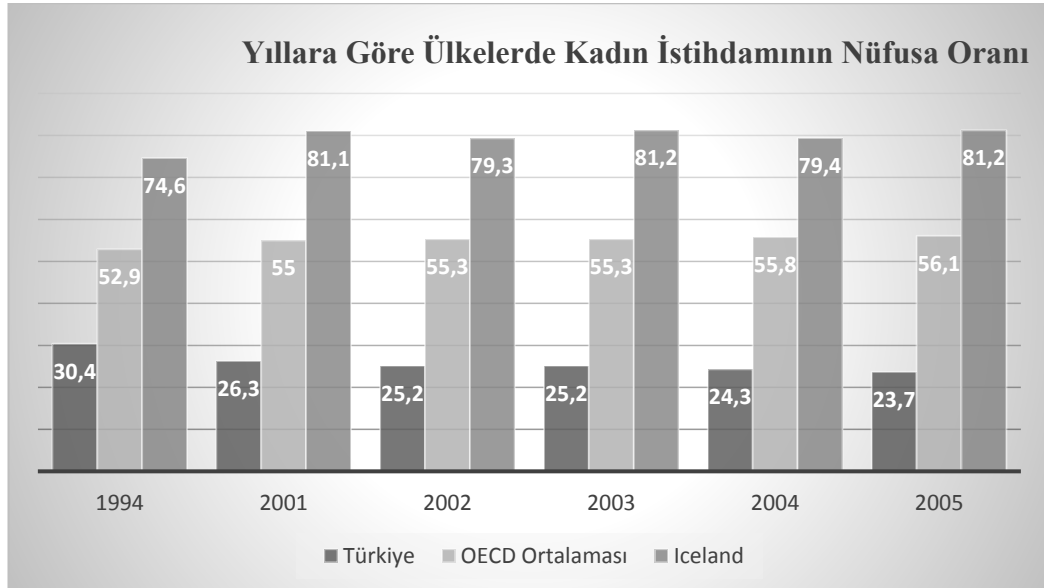
Grafik 6’ya bakıldığında; cinsiyetin çalışma biçiminin seçiminde de etkili olduğu görülmektedir. Örneğin özellikle kadınlar çocuk bakımı gibi sebeplerle yarı zamanlı çalışmayı erkeklere oranla daha fazla tercih etmektedir.

Türk kadını tarih boyunca toplumumuzu taşıyan unsurların en güçlüsü olmuştur. Kültürümüzün taşıyıcısı ve aile yapımızın yeri doldurulamaz bir ögesi olan kadın, kutsal aile ocağının sönmemesinde en büyük rolü oynamıştır. Türk kadını faziletiyle, cesaretiyle, iyilikseverliğiyle, şefkatiyle, bunların hepsinin başında üstün ahlakıyla, özellikle de vakarıyla, üstlendiği görevleri sonuçlandırmadaki ciddiyeti ve idrakiyle, hiç şüphesiz, övgüye değer bir varlıktır (Kurnaz, 1991).

Cumhuriyet’le birlikte, Türkiye’de kadınların eğitim ve istihdamı artmıştır. Ancak kadınlar birçok alanda yüksek kademelere gelebilmelerinin önünde engellerle karşılaşmaya devam etmektedir. İkinci sınıf işlerde ya da yarı zamanlı işlerde çalışmak zorunda kalmaktadırlar.

Çalışma hayatıyla ilgili düzenlemelerden biri de 1992’de AB ile imzalanan Sosyal Politika Antlaşması’dır. Bu anlaşmayla birlikte “*fırsat eşitliğiyle*” ilişkili alt başlıkta “*cinsiyete dayalı ayrımcılık yapılmaksızın eşit ücret*” ilkesi vurgulanmıştır.

Grafik-7: Yıllara Göre Ülkelerde Kadın İstihdamının Nüfusa Oranı
(www.universite-toplum.org, 2006).



Grafik.7’ye göre; Türkiye’de kadın istihdamı 1994’den 2005 yılına kadar incelendiğinde, kadın istihdamının nüfusa oranının giderek düştüğü görülmektedir.

OECD ülkeleri arasında bu bağlamda en düşük ülke olan Türkiye iken, en yüksek oranlara sahip ülke olarak İceland bulunmuştur. OECD ülkelerinin ortalamaları ile Türkiye'nin istihdam oranları karşılaştırıldığında, OECD ülkelerinde kadın istihdamı her geçen yıl artış göstermekte iken Türkiye'de bu oranın giderek düşüyor olması, bu alanda yapılan düzenlemelerin yetersiz olduğuna işarettir (www.universite-toplum.org, 09.11.2006).

Tablo-13: Avrupa Bölgesinde İstihdam ve Part-Time Çalışma Oranları (%)
2009-2011,(Eurostat.ec.europa.eu., 2012).

Avrupa Bölgesi	İstihdam Oranı 15-64 Yaş		Toplam İstihdam İçindeki Pay Olarak Part-Time Oranı	
	Toplam	Erkek	Kadın	
EU27	64,6	70,7	58,6	18,1
EU.BÖLGESİ (16)	64,7	71,2	58,3	19,5
Belçika	61,6	67,2	56	21
Bulgaristan	62,6	66,9	58,3	21
Danimarka	75,7	78,3	73,1	25,2
Almanya	70,9	75,6	66,2	25,4
Estonya	63,5	64,1	63	9,4
İrlanda	61,8	66,3	57,4	20,7
Yunanistan	61,2	73,5	48,9	5,8
İspanya	59,8	66,6	52,8	12,6
Fransa	64,2	68,6	60,1	17,2
İtalya	57,5	68,6	46,4	14,1
Macaristan	55,4	61,1	49,9	5,2
Malta	54,9	71,5	37,7	10,8
Avusturya	71,4	78,4	64,4	22,6
Polonya	59,3	66,1	52,8	7,7
Portekiz	66,3	71,1	61,6	8,4
Romanya	58,8	65,2	52	8,5
Finlandiya	68,7	69,5	67,9	13,3
İsveç	72,2	74,2	70	26
İngiltere	69,9	74,8	65	25
Türkiye	44,3	64,5	24,2	10,6
Norveç	76,4	78,3	74,4	27,8

Tablo-13'de Avrupa ülkeleri ve Türkiye'nin de dâhil olduğu İstihdam kadın-erkek oranı ve istihdam için part-time oranları verilmiştir. Euro bölgesinde toplam istihdam oranı 64%, erkek istihdam oranı 70% kadın istihdam oranı 58% bu oranın part-time olarak 18% olarak Avrupa ülkelerinde çalışmaktadırlar. “Avrupa

Bölgesinin 16 ülkesinde ise toplam istihdam oranı 64,7%'si erkek istihdam oranı 71,2%'si kadın istihdamı oranı 58,3% bunun part-time olarak çalışan oranı 19,5%'tir. Hem **Avrupa Birliği'nin** 27 ülkesinde hem de Avrupa bölgesinde toplam istihdam, erkek-kadın istihdamı ve part-time çalışma oranları birbirine yakındır. Toplam istihdam içinde en yüksek oranı Norveç 76,4% erkek istihdam oranı 78,3% kadın istihdam oranı 74,4% part time olarak toplam istihdam içindeki pay 27,8% oranına sahiptir. İkinci sıra en çok istihdam oranına sahip ülke olarak **Danimarka** istihdam toplamı 75,7% erkek istihdamı 78,3% kadın istihdamı ise 73,1% toplam istihdam içinde part-time oranı olarak ta 25,2% oranındadır." İstihdam içinde en düşük paya sahip ülke olarak **Türkiye'ye** bakıldığında istihdam 44,3% oranında erkek istihdamı 64,5% kadın istihdamı ise 24,2%'dir. Bu toplam istihdam içinde part-time oranı ise 10,6% oranındadır. Ülkeler değerlendirildiğinde part-time oranı en düşük ülke olarak **Macaristan** 5,2% oranıyla yer almaktadır. Bir sonrasında part-time oranı en düşük ülke olarak **Yunanistan** 5,8% oranıyla tabloda yer almaktadır (Hausmann vd., 2012).

3.1.2. Cinsiyetin Liderlik Davranışları Üzerindeki Etkisi

Yöneticilik ve liderlik her dönemde hem kadınların hem de erkeklerin ilgisini çekmiştir. Zeka, otorite, önderlik duygusu ve kişilik olarak erkeklerden farklı özelliklere sahip olan kadınlar yönetim tarihi boyunca bu alana önemli ancak yeterince takdir edilmeyen katkılarda bulunmuştur (Arıkan, 1999). Bu farklılıklar şöyle sıralanabilir:

Lider Kadınların Yönetim Anlayışları:

- Eşitlik İlkesiyle hareket eder, yapıcı ve etik gücü önemserler.
- İnsanın temel dinamikleri olan duyguları ve duygusal zekâyı önemserler.
- Kurallar teşkilat yapısında önemsenir ve uygulanır
- Çalışanların yetenekleri göz önünde bulundurulur ve buna göre iş dağılımını yaparlar.
- İşte yük paylaşımını önemser alanında yetkinliğe değer verirler.
- Birliktelik ve birlikte hareket etmeyi teşvik ederler.
- Muhataplarını dikkatli dinlerler.

- İş konusunda girişimci ruhludurlar ve ellerini taşın altına koymaktan çekinmezler.
- Kurum kültürünün eğitimle gelişeceğine inanırlar.
- Risk ve vaka yönetiminde soğukkanlılıklarını korurlar.

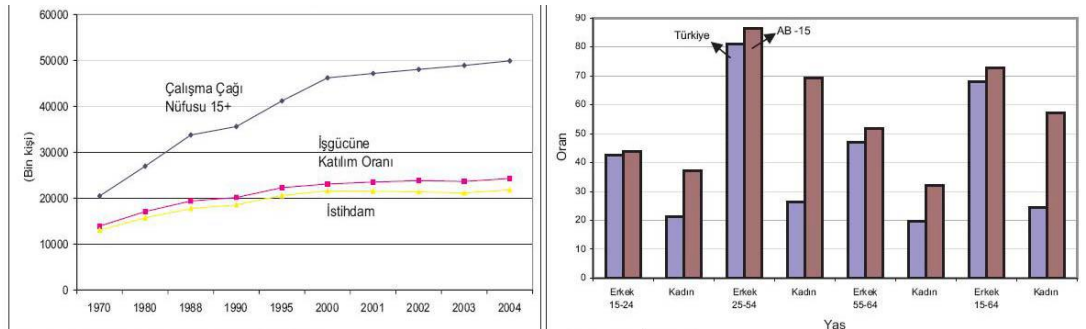
Lider Erkeklerin Yönetim Anlayışları:

- Çalışma ortamında kontrol ve hâkimiyeti önemserler.
- Yönetim alanında cesur davranır ve sorumluktan kaçınmazlar.
- Zor anlarda soğukkanlılıklarını korurlar.
- Örgüt kültürünü yönlendirmeyi severler.
- Birlikte iş yapmayı teşvik ederler.
- Hiyerarşik gücün kurallarını benimserler.
- Yaptıkları yanlışları kabul etme meyillidirler.
- Liderlikte öğretimi esas alırlar.
- Yeteneğe göre iş dağılımını yaparlar.
- İleriye dönük plan ve projelerini , fikirlerini paylaşırlar.

Kadınlar yönetimde erkeklerden daha demokratik bir tutum benimserler. Kadınlar erkeklere nazaran olaylar karşısında sakin davranmayı başarırlar. Kadınların erkeklerden liderlik anlayışlarında duygusal özellikleri ile de ayrılırlar. Erkek liderler örgüt hiyerarşisinde “*kontrol ve normlara bağlılık*” ilesi içinde hareket ederler. Kadın liderler etik değerleri benimseyip daha demokratik davranışlar sergilerler (Çelikten ve Yeni, 2004).

3.2. Toplumsal Değişim Sürecinde Kadınlar ve Kadın Liderlik

Grafik- 8: Türkiye ve AB Ülkelerinde Nüfus Artışı ve İşgücü Oranları (Özbilgin, 2001).



Grafik- 8'in verilerine göre; 1980 ve 2004 yılları arasında, Türkiye’de nüfus 20 milyonluk bir artış olmuştur. Lakin nüfus artışına paralel iş istihdamı yaratılamamıştır. *“İstihdam oranı % 44,2 civarındadır. Diğer ülkelerdeki istihdam oranları % 50’nin üzerindedir. AB ülkelerinde %65,3’ün üzerindedir.”*Türkiye ile AB arasındaki istihdam oranı kadınların iş gücü alanındaki istihdamı ile doğrudan ilgilidir. Türkiye’de 50 yaş üstü erkek ve kadınların az bir kısmı işgücüne sektöründedir. Üniversite mezunları da dahil genç nüfus arasında işsizlik oranı yüksektir.

Kadınların iş hayatına gerçek anlamda katılımı sanayi devrimiyle birlikte olmuştur. Kadınların istihdamı özellikle sanayileşme ile birlikte 19. Yüzyılın son çeyreğinde başlamıştır (Çolak, 2003).

Son yüzyılda yaşanan dünya savaşları ile erkek nüfusun azalması, kadınların istihdam şansını artırmıştır. *“I. Dünya Savaşı’yla kadınların istihdamı yaklaşık 25 kat artarak %25’lere kadar yükselmiştir.”* Ancak toplumun çalışan kadınlarla ilgili algısında bir gelişme olmamıştır (Bostic, 1998).

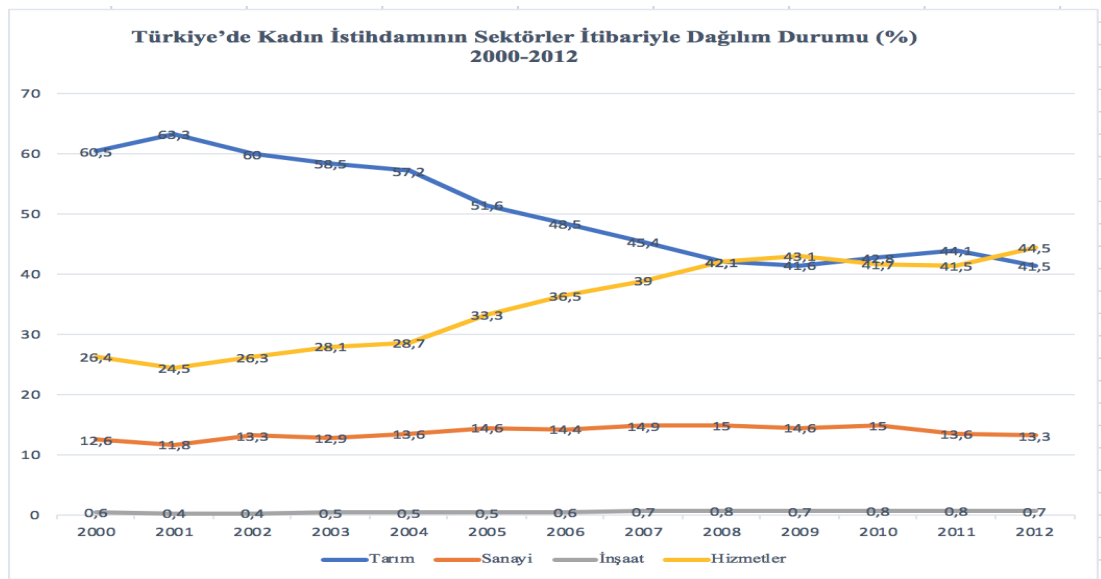
KİO (Kadınların İşgücüne Katılım Oranı) Aşağıdaki **Tablo-14**’te verildiği ülkeler açısından değerlendirildiğinde kadın istihdamının en yüksek olduğu ülke Norveç, yine tabloda bir sonraki en yüksek ülke ise Danimarka’dır. Kadın istihdamının en düşük olduğu ülke ise *Türkiye*’dir. Bir sonrasında ise *Meksika* ve *Şili* düşük seviyede olmak birlikte *Türkiye*’den neredeyse iki katı oranı kadın istihdamı fazlalığı görünüyor.

Tablo-14’te kadın istihdam oranının yüksek olduğu ülkeler genellikle gelişmiş ülkelerdir. Tablo incelendiğinde Türkiye’nin kadın istihdamıyla ilgili en geri kalmış ülkelere göre biri olduğu görülmektedir.

Tablo-14: 2007-2011 Ülkelere Göre Kadın İstihdamı ve İşgücü Piyasasında (%) Oranları (OECD, 2012).

Ülkeler	2007	2008	2009	2010	2011
Avustralya	66,1	66,7	66,3	66,2	66,7
Belçika	55,3	56,2	56,0	56,5	56,7
Kanada	69,9	70,1	69,0	68,8	68,9
Şili	40,4	42,1	42,2	46,7	49,1
Danimarka	73,2	74,1	72,7	71,1	70,4
Fransa	59,6	60,2	59,9	59,7	59,7
Almanya	63,2	64,3	65,2	66,1	67,7
Yunanistan	47,9	48,7	48,9	48,1	45,1
İsrail	54,6	55,6	55,9	56,9	57,5
İtalya	46,6	47,2	46,4	46,1	46,5
Japonya	59,5	59,7	59,8	60,1	60,3
Meksika 4	3,6	44,1	43,0	43,8	43,4
Hollanda	67,5	69,3	69,6	69,4	69,9
Norveç	74,0	75,4	74,4	73,3	73,4
İspanya	55,5	55,7	53,5	53,0	52,8
Türkiye	22,8	23,5	24,2	26,2	27,8
İngiltere	66,3	66,8	65,6	65,3	65,3
Amerika	65,9	65,5	63,4	62,4	62,0
OECD Toplamı	57,2	57,6	56,7	56,6	56,7

Grafik-9: Türkiye’de Kadın İstihdamının Sektörler İtibariyle Dağılım Durumu (%) (2000-2012 TÜİK, 2012).



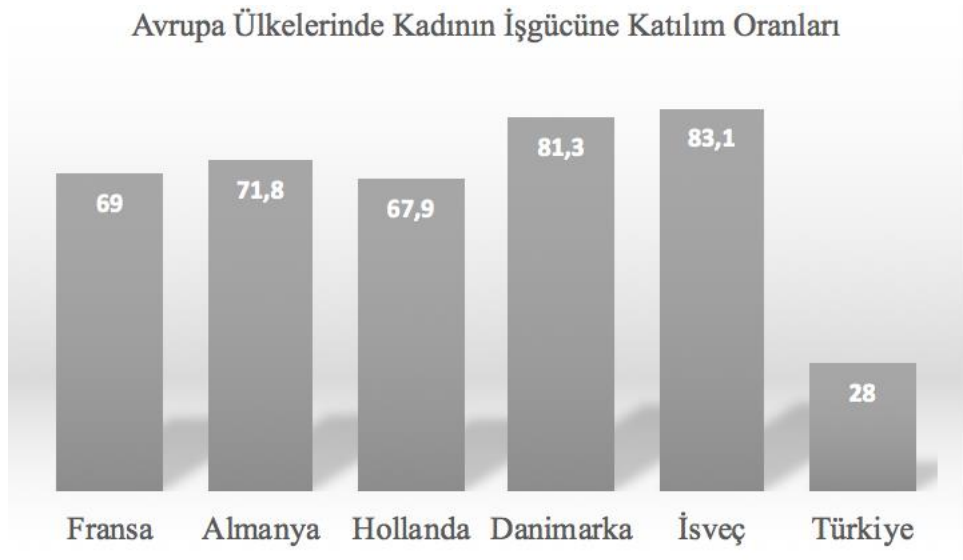
Grafik-9'a bakıldığında kadın istihdamının iş alanlarına dağılım oranları, yıllara göre tarımda kadın istihdamı en yaygın olanıdır. Bunda ücretsiz çalışan kadın tarım işçilerin oranının etkili olduğu söylenebilir. Ancak tarımdaki bu yoğunlaşma yıllara göre git gide azaldığı görülmektedir. Hizmet sektöründe artış olduğu görülmektedir. Kadın istihdamının en az olduğu iş alanı inşaat sektörüdür.

Grafik-9'da inşaat sektöründe kadının oranı en düşük olduğu istihdam alanı olarak görülmektedir. *“2010 yılı verilerine göre işgücüne katılımına katılan kadınların %42,8’si tarım sektöründe %15’i sanayi sektöründe, %0,8’i inşaat sektöründe, 41,7’si ise hizmetler sektöründe istihdam edildiği görülmektedir. Bu veriler neticesinde tarım sektörünün işgücü içinde en yüksek paya sahip olduğu ve kadın işgücünün tarımda yoğunlaştığı görülmektedir.”*(TÜİK, 2010). Bu değerlendirmeye inşaat ve sanayi sektörü kadınlar için oldukça sınırlı bir sektör olma özelliği göstermektedir. **Grafik-9’un** verilerinde; *“2012 yılı olarak tarım sektörü 41,5% oranında, sanayi sektörü 13,3% oranında, inşaat sektörü 0,7% hizmetler sektörü 44,5% oranında olmaktadır.”*

Grafik-10'da İsveç ve Danimarka kadın istihdamında dünya ortalamasının çok üstünde olduğu görülmektedir.

Grafik-10: Avrupa Ülkelerinde Kadının İşgücüne Katılım Oranları

(www.tisk.org.tr, 2010).



İslam, Latin Amerika ve Akdeniz ülkelerinde toplumda hâkim olan görüşler nedeniyle kadınların çalışması pek onay görmemektedir. Kuzey Avrupa ülkelerinde ise bundan farklı olarak, kadınlar arasında yarı zamanlı çalışma yaygındır (Özbey, 2004).

3.2.1. Kadının Liderlik Avantajları

Kadın liderlerin artı özelliklerinin önemli bir bölümü kadının toplumdaki sosyal rolünden kaynaklanmaktadır. Örneğin çalışanların sorunlarına ilgi gösterme, etkili iletişim ve hassasiyet gibi özellikler kadınların erkeklere göre daha iyi bir lider olma avantajı sunmaktadır (Koray, 1993).

Bir üst düzey kadın yönetici ile yapılan röportajda şunları söylüyor: *“Kadınların eğitim düzeyi arttıkça kendilerine güveni ve işgücüne katılım imkânları da artıyor. Daha çok başarılı iş kadını iş hayatında görebilmemiz için öncelikle eğitim ve becerilerinin artması çok önemli. Atıldığı alanda iyi bir eğitim alma imkânı olmuş kadınlar iş hayatında üst düzey pozisyonlarda yer almaya başlıyor. Kadınların detaycı ve çok yönlü olması, empati ve iletişim becerileri iş hayatında büyük bir avantaj sağlıyor. Evli ve çocuklu olan kadınların aileleri ve eşleri tarafından desteklenmesi de oldukça önemlidir”* (Secret.cv 2012).

3.2.2. Kadın Liderlik Özellikleri

Kadınlar kendi cinsel rollerinden kaynaklanan bazı özellikleri yönetim alanına taşımışlardır. Bu özellikler kadınları karşı cinsleri olan erkeklerden ayıran liderlik özellikleridir.

3.2.2.1. Kadın Liderler ve Sevecenlik

Lider ve izleyici arasında derin bir ilişki bulunmaktadır. Karşılıklı duyarlılık, birbirini koruma ve sevecenlik gibi davranışların benimsenmesi bu ilişkinin zamana meydan okuyan bir güç kazanmasını sağlar (Briner, 1998).

Kadının doğal yapısı ve toplumdaki rolleri itibariyle insan ilişkilerinde sevecen ve anlayışlı olması desteklenmiştir. Günümüz dünyasının acımasız küresel şartlarının kırılabilmesi, insani kaygıların ve duyarlılıkların hâkim olduğu daha güzel bir dünyanın kurulabilmesi için kadın liderlerin bu özelliklerine ihtiyaç bulunmaktadır (Koray, 1997).

3.2.2.2. Kadın Liderler ve Duygusallık

Günümüzde liderlik, yalnızca güç temelli olmanın ötesinde; anlayış, empati, duygusallık gibi etkin motivasyon sağlamaya yönelik desteklere ihtiyaç duymaktadır. Duygusallık konusunda kadınlar erkeklere göre daha avantajlı olduğundan, astlarıyla daha sağlam ilişki kurabilirler (Katrinli, 1993). Kadın yöneticiler çalışanları arasında sıkıntıda olan birinin olması durumunda onu fark edebilir, daha yakından ilgilenebilirler. Bu ölçülerde kurulan kadın liderlik güç gösterilerinden ziyade insani özellikleri baskın bir nitelikte olacaktır (Toprak, 2006). Mülkiyeliler Vakfı'nın 1993'te yaptığı araştırmada kadınların sezgi yeteneklerinin erkeklerden ciddi oranda fazla olduğuna, bu sezgi ile bilimsel bilgiyi birleştirerek yönetim ve liderlik alanında güçlü bir avantaj sağladıklarına vurgu yapılmıştır (Toprak, 2006).

3.2.2.3. Kadın Liderler ve Dinleyicilik

Etkili iletişimin en önemli kuralı dinlemedir. Örgüt içerisinde lider kontrolü, bilgi akışını sağlama, eleştirilere karşı duyarlı olma ve başarılı kararlar alma gücünü iletişim becerisinden almaktadır. Kadın ve erkek liderlerin yönelimleri incelendiğinde, kadınların özellikle demokratik, paylaşımcı ve iyi bir dinleyici oldukları görülür. Buna karşın erkek liderler otokratik özellikler baskındır. Kanter, "*Cinsiyet tiplerinin Ötesi*" adlı kitabında kadınların "eleştirileri dinleme ve bu doğrultuda davranışları değiştirme" konusunda usta olduklarını vurgulamıştır (Heller, 1997).

3.2.2.4. Kadın Liderler ve Fedakârlık

Kadınlar ev ve aile sorumlulukları gibi sorumluluklarına eklenen iş hayatı ve çalışan rolüyle iki kat fazla çalışmakta hem aile yaşantısını hem de iş yaşamını başarıyla sürdürmek için ciddi fedakarlıklarda bulunmaktadır. Hatta öyle ki bazı kadınlar “süper kadın” ya da “süper anne” stratejisini uygulamakta, aşırı aktif hale gelerek her şeye yetismeye çalışmakta ancak kendi ihtiyaçlarını göz ardı etmektedirler (Parasuraman ve Greenhaus, 1993).

19 Avrupa ülkesinde BBDO isimli uluslararası pazarlama ve iletişim grubu tarafından yapılan “*Değişen Kadın Değerleri*” konulu araştırmada Avrupa kadının bu sendromu terk etmeyi başardığı, dengeyi korumak adına iş ve aile yaşantılarında kusursuz olmayı bırakmaya çalıştıkları görülmüştür. Bu araştırma ülkemiz açısından değerlendirildiğinde, Türkiye’de kadınların ailede yer alan sorumluluklarını yerine getirmede henüz yeterli destek görmediği ve toplum yapısının kadının çalışmasına kapalı olduğu aşikârdır (Sicimoğlu, 1993).

3.2.2.5. Kadın Liderler ve Sezgisel Yetenek

Sezgi, deneylerle ve mantıkla elde edilemeyecek olan bilgilere his yoluyla ulaşılmasıdır. Kant’ın sezginin tanımına bakılacak olursa, “*sezgi, bilgi sürecinin hem başlangıç hem de varış noktasıdır*” (Sarılan, 1999). Mantıksal analize dayalı kanıtların yetersiz olduğu durumlarda liderler sezgilerine de ihtiyaç duyarlar. Etkin ve başarılı bir lider bilimsel bilgiyi, sezgi, algı ve duyarlılıkla harmanlayarak kullanabilen kişidir (Altay, 2006).

Beş faktör modeliyle aynı kişisel boyutları ölçen *Myers - Briggs* Tipi Ayırıcı (Myers Briggs Type Indicator - MBTI)’larla yapılan çalışmalar kadın yöneticilerin sezgisel ve duygusal boyutta erkeklerden daha üstün olduğunu kanıtlamıştır. 1993 yılında *Furnham* ve *Springfield*’ın yine MBTI’ın farklılaştırmış bir versiyonuyla yaptıkları bir diğer ölçümde de kadınların sezgisel ve duygusal düzeyinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Davidson ve Burke, 2000).

Bütün bu araştırmalar sonrasında genel olarak kabul gören kadınların daha güçlü sezgilere sahip olduğu görüşü elde edilen rakamlarla da somut olarak kanıtlanmıştır. Ani kararlar vermesi gereken insanların sezgilerini güçlendirmeleri ve

öngörülü olmaları gerekir. Kadınlar bu konuda çok avantajlıdır. Annelik, hemşirelik, bakıcılık gibi konularda kadınlar toplum tarafından doğal olarak eğitilir. Bu da kadınların sezgilerini güçlü kılar (Heller, 1997).

3.2.2.6. Kadın Liderler ve Annelik Duygusu

Sevgi, şefkat, hoşgörü ve fedakârlık gibi duygular “annelik” kavramıyla bağdaştırılan özelliklerdir. Kadınlar bu duygulara erkeklere göre daha yoğun yaşarlar ve bu onların liderliklerine de yansımaktadır. Atığ, *“Kadınlar, Liderlik, Yöneticilik Sempozyumu”*nda Atığ, *“kadının aynı zamanda anne olduğu için ailesinin bütün problemlerine yönelerek, eve girecek kazancı tüm aile adına düşünüp, organize edebilme yeteneğine sahip olduğuna, bu sebeple de ekip çalışması yapabilme kabiliyetlerinin yüksek olduğuna”* değinmektedir. Kadınlar “çevresiyle yakın ilişki kurabilme” özellikleri ile ekiplerini ortak hedef doğrultusunda organize eden ve yönlendiren bir güce sahiptir. Atığ, *“organizasyon yeteneği, sezileri, ekip çalışmasını yönlendirebilmesi ve şefkatiyle sorunlara çözüm arıyor ve sorunların çözümünde sosyal boyutları da göz önünde bulunduruyor olması sebebiyle kadınların liderlik vasıflarının bir kısmına doğuştan sahip olduklarını”* ileri sürmektedir (Atığ, 1993).

3.3. Liderlik Gücü Açısından Kadın-Erkek Farklılıkları

Cinsiyetin liderliğe etkisini birçok araştırmanın konusu olmuştur. 1970’te Amerika Birleşik Devletleri’nde çalışanlardan “genel olarak kadınları”, “genel olarak erkekleri”, “başarılı yöneticileri” tarif etmeleri istenmiştir. “Başarılı yöneticilere” ait olarak görülen özelliklerin “genel olarak erkeksi” vasıflar olduğu görülmüştür. Kişilerin cinsiyet algısının onların yöneticileri başarılı olarak görüp görmeme durumunu etkilediği ortaya konmuş, liderliğe yakıştırılan özellikler tanımlanırken daha çok erkeksi özelliklerin seçildiği vurgulanmıştır. (Vinnicombe ve Kakabadse, 1999).

Tablo- 15: Önderlik Davranışı Açısından Kadın Erkek Farklılıkları (Gökalp, 2008).

ERKEK YÖNETİCİLER	KADIN YÖNETİCİLER
Çalışma ve başarı odaklı aralıksız çalışırlar.	Kararlı ve işlerini bir plana tabi tutarak küçük molalarla çalışırlar.
Zamanların bölünmesini, iş başında rahatsız edilmeyi istemezler.	Yaptıkları işi ciddiye alır ve verilen araları motivasyon aracı olarak kullanırlar.
Çalıştıkları alanla alakalı olmayan faaliyetlere vakit ayırmaz, katılmazlar.	İşleriyle doğrudan bağlantılı olmayan farklı uğraşlara zaman ayırır ve katılırlar.
Planlanmamış tesadüfi karşılaşma ve buluşmaları tercih ederler.	Rastlantıları tercih ettikleri gibi haberleşerek ve zamana duyarlı hareket ederler.
İş ortamının dışındakilerle karmaşık bir ilişki ağları kurarak bağlantılarını devam ettirirler.	İş ortamının dışındakilerle karmaşık bir ilişki ağları kurarak bağlantılarını devam ettirirler.
Yönetim anlayışlarında kısa vadeli günlük zaman planları yapmaktan uzaktırlar. Enflasyonu zorlukla paylaşırlar.	Kimliklerini karmaşık ve çok yönlü olarak değerlendirirler. Zaman plana tabidir ve paylaşırlar.

Tablo-15'te; erkek yöneticiler ara vermeden, hızla çalışırken kadın yöneticiler programlı ve küçük molalarla çalışırlar. Erkek yöneticiler iş dışındaki faaliyetlere az zaman ayırırken kadın yöneticiler bu faaliyetlere daha fazla zaman ayırırlar. Kadın yöneticilerin görüşmelerini planlamada daha dikkatli davrandıkları görülmektedir. Erkek yöneticiler örgütü yönetirken zaman mefhumuna önem vermezken kadın yöneticiler zamanı paylaşırlar.

Kadın liderler astlarla yaşadıkları çatışmaları yönlendirememekte ve bu çatışmaları çözmede zorlanmaktadırlar. Kadınlar dışa dönük, sosyal yönleri ve ilişkileri yüksek olduğundan çatışmanın asıl nedeni ve kaynağı ile yüzleşmek

istememezler. Kadın yöneticiler “*ikna edicilik, temsil, üretim odaklılık, grubu bir arada tutma ve üstlerini etkileme*” konularında erkeklerden daha yüksek performans göstermektedir. Kadınların erkeklerden daha demokratik ve paylaşımcıdır. Erkek liderler kuralcı ve otokritiktirler. Kadın liderler erkeklerden yönetim anlayışında en keskin ayrıldıkları yönleri iletişim süreci ve insani ilişkileri ön planda tutmalarıdır. Erkek liderler erkeksi tutum ve davranışlarda başarılı ve etkin iken, kadın liderler eril düşüncenin gereği olmayan rollerde daha aktif ve başarılıdır (Eagly ve Johnson, 1990).

Kadın yöneticiler, insani ilişkiler ve sosyal beceriler konusunda doğal bir yetenekleri mevcuttur. Erkek yöneticiler, iş odaklı becerilerde yüksek performansa sahiptir. Yönetim konusunda kadınların erkeklerden aşağı kalan tarafları bulunmamaktadır (Kabacoff, 1998).

Lider olma aşamalarında kadın ve erkek arasında farklar olsa da, lider olduğunda cinsiyet arasındaki bu farklar ortadan kalkmaktadır (Bass, 1991).

3.3.1. Liderlik Güdüsü

Kadınlar toplumsal algının etkisi ile çocukluklarından itibaren evin ve ailenin yükünü sırtlanabilmeleri amacıyla, organizasyon yetenekleri son derece güçlü şekilde yetiştirilmektedir. Bu yetenek iş dünyası içinde önemli bir avantajdır (Gökalp, 2008).

3.3.2. Zekâ: Kadın ve erkek beyni arasında biyolojik farklar olsa da kadın ve erkeklerin zekâ düzeyleri arasında cinsiyete dayalı bir fark yoktur. Ancak kadın ve erkek zekâsı farklı yeteneklerde gelişmiştir. Erkekler sayısal alanlarda, kadınlar sözel konularda daha iyi performans göstermektedirler (McCarthy, 2008).

3.3.3. Değişime Ayak Uydurma

Erkeklerin kadınlara göre değişime daha kolay uyum sağlamaktadır (Bass, 1991).

3.3.4. Kişilik

Kişilik cinsiyetten etkilenen bir özelliktir. Yapılan araştırmalarda kadınların erkeklere nazaran daha tutucu, daha az güvenli kişiler olduğu görülmüştür (Schwartz, 2001). Yönetici kadınlar ise diğer kadınlara göre rekabet hususunda kendilerine güvenen ve saygı duyan güçlü karakterlerdir (Baas, 1991).

3.4. Kadın Liderlerden Öğrenilmesi Gerekenler

Dünyanın yeni liderlik tiplerine ihtiyaç duyduğu yeni yüzyılda, kadın liderlerin kendilerine özgü özelliklerinden öğrenilecekler şu şekilde sıralanabilir:

Tablo- 16: Eril ve Dişil Özellikler (Gökalp, 2008).

Dişil (Kadınısı) Özellikler	Eril (Erkeksi) Özellikler
Demokratik	Otokratik
Bağımlılık	Bağımsızlık
Duygusallık	Rasyonellik
Riskten Kaçınma	Risk Alma
Empati	Baskın Olma
Çekimserlik	Atılganlık
İşbirlikçi	Bireysel
Pasiflik	Aktiflik
Başarı Peşinde Koşmama	Başarı Peşinde Koşma
Kendini Fazla Göstermemek	Rekabetçi Olma
Yumuşak	Sert
Uyum Gösterme	Hükmetme
Kabullenici Olma	Yargılayıcı Olma
Çaresizlik	Çözüm Üreten
Edilgen	Etken
Güçlü Bir korunma İhtiyacı Duyan	Güçlü Bir Korunma İhtiyacı Olmayan
Ev Eğilimli	Sokak Eğilimli

Kadın Yönetici ve Liderlerden Öğrenilecek Hususlar:

Kararda Birliktelik ve Katılımcılık

Kadınlar liderler, en tepedeki yöneticiye bağlı karmaşık birimlerin çok yönlü ve çeşitli kaynaklardan bilgi almayı önemserler.

Erk: Kadınlar yöneticiler, için erk kavramı, baskı unsuru değil, birlikte çalışılarak paylaşıma dayalı bir güç kaynağı olarak görülür.

Bilgi ve Deneyimi Paylaşmak: Kadınlar liderlerin iş ortamlarının en belirgin özelliğidir. Bu özelliklerine işlerlik kazandırmayı severler.

Çatışma Yönetimi: Kadın liderler çatışmayı bir çözüm unsuru olarak görür ve kullanırlar.

Destekleyici İş Ortamı: Kadın liderler iş ortamını çalışanların birbirlerini desteklediği, karşılıklı güven, sevgi, empati ortamına dönüştürmeye yatkındırlar (Yavuz, 2011).

Tarih boyunca kadın ve erkeğe dair farklılıklar onlara farklı roller verilmesine neden olmuş, zaman içinde gerçekleşen değişimler nedeniyle de eril ve dişil roller farklılaşmıştır. Kadınların fiziki olarak güçsüz sayılmalarına karşın, erkeklerin ise gücü farklı şekillerde kullandıkları görülmüştür. (Grant, 1988).

Yapılan araştırmalarda kadın liderlerin demokratik bir ortamın tesis edilmesinde erkeklere göre daha başarılı oldukları görülmüştür (Adair, 2005). Yine annelik özelliklerinden kaynaklanan doğal yetenekleri çalışanların daha mutlu olmasını sağlamaktadır (Ateş, 1997). Kadınlar doğal organizasyon becerileri ve sorun çözme yetileri ile de çalışma ortamındaki ilişkilerin daha sağlıklı ve dostane olmasını sağlarlar (Lunneborg, 1990).

3.5. Türkiye’de Toplumsal ve Kamusal Alanda Lider Kadın Figürü

TÜSİAD tarafından yapılan bir araştırmada; “1988-2006 yılları arasında kadınların iş gücüne katılım oranlarına bakılarak, %34,3 ten %24,9 a doğru bir düşüş olduğu görülmüştür. Bunun bir sebebi olarak da 15 yaş üstü kadın nüfusun %35’lik artışına karşın, iş gücü potansiyelinin ancak %10 kadar artmış olması

gösterilmiştir. 1988 yılında % 31 olan kadın istihdamı, 2006 yılında %22 ye düşmüştür. Kadınların en az iş bulduğu alan madencilik iken, en çok istihdam edildikleri alan toplum hizmetleri olarak görülmüştür” (TÜSİAD, 2008).

Uluslararası Çalışma Örgütü’ne göre, çalışanlarının %90 ve üzerinde kadınlardan oluştuğu meslekler “*Ev temizleyiciliği, konfeksiyon imalat işçiliği, hemşirelik, çocuk bakıcılığı, hastabakıcılık, kasiyerlik, sekreterlik, kat hizmetçiliği, anaokulu öğretmenliği, servis elemanlığı, çamaşırhanecilik ve ütücülük, daktilograf, ilkökul öğretmenliği*” olarak görülmüştür. Kadınlar bu tür daha alt sınıf ve düşük ücretli işlerde yüksek oranlarda çalıştırılırken, erkeklerin statü sahibi, yüksek kazançlı işlerde çalıştıkları görülmektedir (Akhun vd., 1999). **Tablo-17**’deki veriler bu ayrımı destekler niteliktedir.

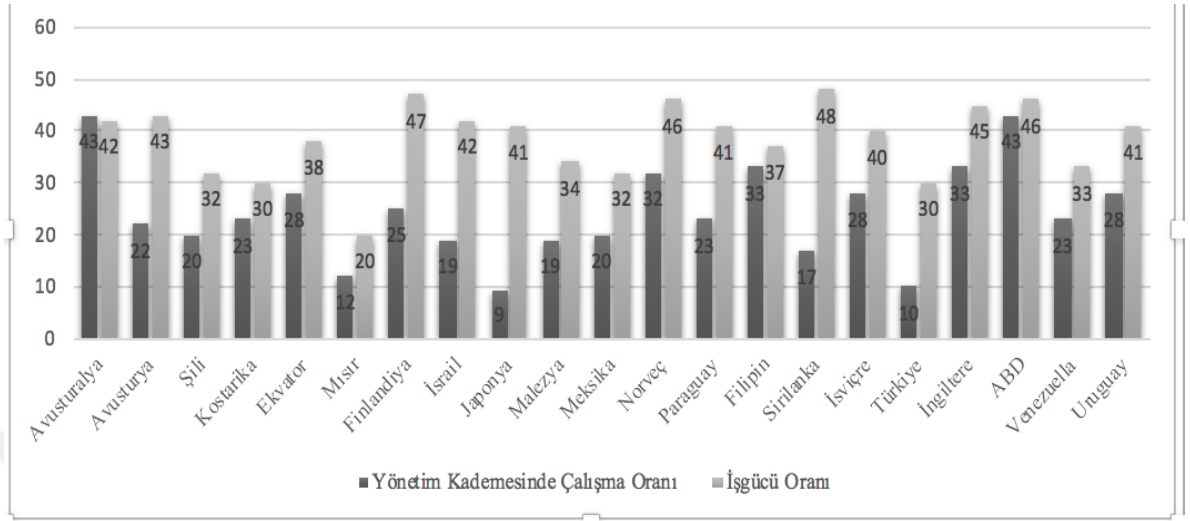
Tablo-17: 2001 Yılında Türkiye’de Bazı Mesleklerde Kadın Oranı (BKSSGM, 2001).

Meslekler	Kadın	Erkek	Toplam %
Mimar	5.107	11.561	16.668 30,6
İnşaat Mühendisi	2.079	24.630	26.709 7,8
Makine Mühendisi	1.157	22.453	23.610 4,9
Doktor, Operatör	13.272	32.965	46.237 28,7
Diş Hekimi	3.087	6.493	9.580 32,2
Eczacı	8.055	7.804	15.859 50,8
Bilgisayar Programcısı	3.267	3.267	6.534 50,0
Mali Müşavir	397	6.048	6.445 6,2
Avukat	6.711	19.135	25.846 26,0
Hâkim, Savcı ve Mahk. Üyesi	1.038	5.617	6.655 15,6

3.5.1. Yönetim Alanında Kadınlar

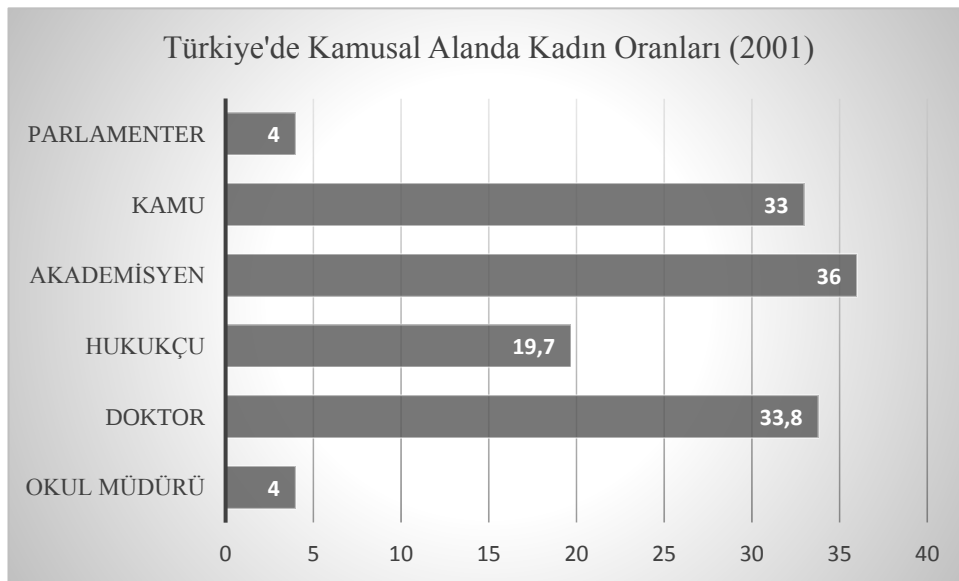
Yapılan incelemeler sonucunda kadınların yönetim pozisyonlarını öncelikli olarak ele geçirdikleri birkaç faaliyet alanının kadın ürünleri imal eden ve genellikle kadınlarla bağlantılı hizmetler veren şirketler olduğu anlaşılmıştır (Alpern, 1993).

Grafik-11: Ülkelere Göre Kadınların Yönetim Kademesinde Çalışma Oranları %
(Alpern, 1993).



Yönetim alanında kadın sayısının çokluğu, iş yaşamında kadınların edindiği yerin önemli bir belirteçidir. Bir ülkede yüksek statülü kadınların varlığı, yöneticilik mesleği konusunda cinsiyet eşitsizliğinin adım adım azaltacaktır. Ancak halen yöneticilik erkeklerin tekelinde bir meslek olup, kadınlar bu alanda varlık göstermeye yeni başlamıştır.

Grafik-2: 2001 Yılında Türkiye’de Kamusal Alanda Kadın Oranları
(KSSGM, 2001).



Grafik 2'de; verilen 2001 yılında; kamusal alanda istihdam edilen iki milyondan fazla memurun %34'ü kadınlardan oluşmaktadır. Üst düzey yöneticilerin büyük bir çoğunluğu erkeklerden müteşekkildir. Yönetim derecesi yükseldikçe kadın yöneticilerin sayısı düşmektedir. *“Kurum ve kuruluşlarda, üst düzey yöneticilerin %72,5'i erkeklerden oluşmaktadır. 42 bin 837 yöneticiden 12 bin 532'si kadındır. Yönetim derecesi arttıkça kadınların sayısı da azalmaktadır. Daire Başkanlarının %11'i kadın iken bu oran genel müdürde %6'ya, Müsteşar Yardımcılığı'nda %4.32'e düşüyor. 19 Müsteşar'ın tamamı ise erkektir. Adalet Bakanlığı'na bağlı tüm kurumlarda kadın hakim ve savcılarının oranı %19.7'dir. Polis teşkilatında çalışan kadınların sadece %3,7'si Emniyet Müdürü konumundadır. Üniversitede 500 dekandan 49'u, 79 rektörden sadece 3'ü kadındır. Yüksek öğretimde 67 bin 880 öğretim elemanından %35,9'u kadındır. Kadın profesörlerin oranı ise %25'i bulmaktadır”* (Alpern, 1993).

ABD'de GAO'nun çalışmasında, *“ABD'de kadınlar işgücünün yaklaşık %47'sini oluştururken, bunların sadece %12'si yönetim kademelerinde yer almaktadırlar. Yönetim kademelerindeki kadınların %60'tan fazlası ise medikal hizmetler, hastaneler ve eğitim sektöründe çalışmaktadırlar. Erkek yöneticiler reklamcılık, pazarlama ve satış sektörlerinde yoğunlaşırken kadın yöneticiler daha çok şirketlerin insan kaynakları departmanlarında görev yapmaktadırlar. 2001 yılında Kanada'da, yönetim pozisyonunda bulunan kadınların oranı %35'dir ve bu oran 1987'den itibaren %6 artış göstermiştir. Üst düzey yönetim kademelerinde ise kadınların oranı çok daha düşüktür (%23). Tayland'da 2000 yılında, yönetici konumundaki kadınların oranı %28,7'dir. Latin Amerika ülkelerinde yönetim kademelerinde kadınların oranı %48'dir. Japonya'da özellikle üst düzey yönetim kademelerinde kadınlar yeterince temsil edilememektedirler. EOWA tarafından 2002 yılında 200 büyük şirket genelinde yapılan çalışmaya göre Avustralya'da kadınlar üst düzey yönetim kademelerinin %8.2' sini oluşturmaktadırlar ve bunlardan sadece %1' i (iki kişi) CEO'dur”* (Örücü vd., 2007).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) 1997 yılının aralık ayında yayınladığı *“Engellerin Yıkılması: Yönetimde Kadınlar”* isimli raporda kadınların çalışma

yaşamı içindeki konumlarını incelenerek, her ne kadar çıkan rakamlar kadınların orta ve üst kademelerde yükseldiğini gösterse de raporun tamamı ele alındığında gerçeklerin hiç de öyle olmadığı ortaya çıktı. ILO'nun raporunda özetle şunlar yazılmıştır: *“Küresel alanda orta ve üst düzeyde yönetime gelen kadın sayısı artıyor olmasına rağmen ancak %2 – 3 oranında temsil ediliyorlar. Kadınların kamu ve özel kuruluşların üst düzey yönetim kademelerine ulaşamamaları evrensel bir durumdur. Yönetim ve profesyonel kadrolar arasındaki cinsiyet ayrımcılığı azalmış olmasına rağmen kadınların üst düzey yönetici kadrolarına gelmeleri halen engelleniyor; gelseler dahi erkeklere oranla daha düşük ücret politikası uygulanıyor. Kuruluş ve şirketlerin önyargısı, tutum ve davranışları nedeniyle üst düzey yönetim kadrolarına ulaşabilen kadınların belirgin sayısı belirgin ölçüde azdır.”*

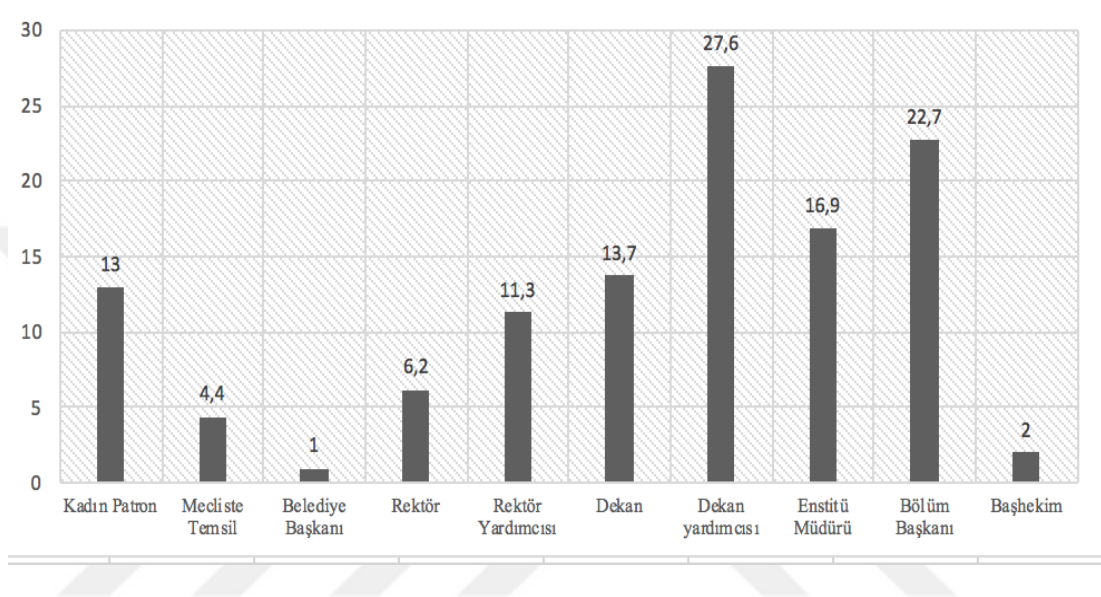
ILO'nun yayımladığı bu rapora ispat oluşturabilecek bir diğer araştırma ise *Fortune Dergisi* tarafından yapılmıştır. *“Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunan 500 şirket arasında yapılan araştırmada kadın üst düzey yönetici oranı %2,4 tür bunların da ancak %1,9 yüksek ücret almaktadır.”* Yöneticilik mesleğinin erkeklere daha uygun olduğuna ilişkin olan yaygın kanı kadınların bu alanda ilerlemesine engel olmaya devam etmektedir (Kılıç, 1998). Örneğin kurumlar kadınların izin haklarını onların aleyhine değerlendirerek yükselmelerine engel olmaktadır. Yine aynı şekilde ev ve aile yaşantısında kadına yüklenen sorumluluklar kariyer gelişiminin zorlukları arasında yer alır. Özetle kadınların hem yönetici kademesine kadar yükselmesinin önüne setler çekilirken, hem de işte alabileceği sorumluluğun en az seviyede olması isteğine yönelmeleri sağlanmaktadır. Bu şekilde çok az sayıda kadın aile ve iş yaşantısını uyumlu bir düzeyde yürütebilmekte, çoğu kez ikisinden birinden vazgeçmek zorunda kalmaktadır (Bekata, 2000).

Hemen her aşamada kadınların aleyhine sonuçlanan cinsiyete dayalı eşitsizliklerin bir tezahürü de kadın yöneticilerin genellikle *“erkek liderlik değerleri”* ile yargılanmaları, bu sebeple kadınların olumlu olarak görülmesi gereken *“duygusal, katılımcı ve demokratik”* gibi yeni yönetim anlayışının gerekleri olan özellikleri zayıflık olarak algılanmaktadır (Bridge, 2003).

3.5.2. Türkiye’de ve Seçilmiş Ülkelerde Kadın Yönetici Katılım Durumları

Türkiye’de kadınların yönetici pozisyonlarında bulunma oranı %0-20 aralığındadır.

Grafik 12.: Türkiye’de Tepe Yönetimde Kadın Oranları (Örücü vd., 2007).



Grafik-12’nin verilerine göre Türkiye’de:

- *Kadın işveren oranı*, dünya ortalamasına yakın AB ortalamasının altındadır.
- *Mecliste temsil oranı* hem dünya ortalamasının hem de AB ortalamasının altındadır.
- *Kadın Belediye Başkanı oranı* hem dünya ortalaması hem de AB ortalamasının altındadır.
- Üniversite Yönetiminde Kadın Oranları, Türkiye’de akademisyen kadın sayısı dünya ortalamasının üstünde olmasına rağmen, üniversite tepe yönetimindeki oran AB ortalamasının altındadır.
- Başhekimlerde kadın oranı, Dünya ve AB ortalamasının altında bulunmaktadır.

Tablo-18: Türkiye’de Yıllara ve Cinsiyete Göre İstihdam Edilen Müteşebbis, Direktör ve Üst Düzey Kademe Yöneticilerin Sayısı (DİE, 2001).

Yıllar	Müteşebbis, Direktör ve Üst Kademe Olarak İstihdam Edilen KADINLAR	Müteşebbis, Direktör ve Üst Kademe Olarak İstihdam Edilen ERKEKLER
1988	17.000	292.000
1989	18.000	291.000
1990	18.000	384.000
1991	20.000	305.000
1992	24.000	317.000
1993	25.000	380.000
1994	37.000	365.000
1995	40.000	390.000
1996	45.000	407.000
1997	53.000	460.000
1998	48.000	472.000
1999	46.000	441.000
2000	44.000	450.000
2001	42.000	488.000

“Avrupa’da kadın çalışanların %5’ten daha azı yönetici kadrosundadır. Kadın Sorunları Genel Müdürlüğü istatistiklerine göre; Türkiye genelinde kadının işgücüne katılma oranı %25, kentte bu oran %19, kırsal kesimde ise %33’tür. Kadınlar %65,6 ile sağlık, %65,4 ile avukatlık, %43,4 ile de eğitim ve öğretim hizmetlerinde görev almaktadır. Bunun dışındaki sektörlerde dağılımların hepsi oransal olarak daha azdır. Ancak son yıllarda kadınlar artık üst düzey görevlere de talip olmaktadır. Günümüzde karar mekanizmalarında yer almak için çaba sarf eden kadın sayısı artmış durumdadır” (Örücü vd., 2007).

Tablo-19: AB Ülkeleri Toplam İstihdamda Kadın Direktör, Yönetici, Müdür ve Profesyonel Teknik Eleman Oranı (Monitoring Human Development undp, 2002).

Ülkeler	Toplam İstihdamda Yönetim Kademelerinde Kadın İstihdamı Oranı %(1992-2001)	
	Kadın Direktör, Müdür ve Yöneticilerin Oranı%	Kadın Profesyonel ve Teknik Eleman Oranı%
Belçika	19	50
Danimarka	21	51
Almanya	27	50
Yunanistan	25	47
İspanya	32	45
Fransa	..	..
İrlanda	28	49
İtalya	19	44
Hollanda	26	48
Avusturya	29	48
Finlandiya	32	50
İsveç	30	49
İngiltere	30	43
Estonya	35	70
Güney Kıbrıs	18	43
Macaristan	34	61
Polonya	32	60
Bulgaristan	..	..
Romanya	29	57
<u>Türkiye</u>	8	31

Tablo-18 ve **Tablo-19**'un verilerine bakıldığında; Türkiye'de kadın girişimci oranlarının yıldan yıla arttığı gözlenmektedir. Seçili ülkelerle kıyaslandığında Türkiye bu anlamda yetersiz durumdadır. Yetişmiş ara personelden ziyade kalifiye ve nitelikli kadın girişimcilerinin artması sosyal ekonomik ve kültürel anlamda etkilerinin olacağı açıktır. Belçika, Danimarka ve Almanya gibi ülkelerdeki girişimci kadın oranları %50 oranında olması cinsiyet engellerinin kaldırıldığı, kadın erkek arasındaki sosyal, ekonomik ve siyasal anlamda eşitliğin ve dengenin sağlandığının ifadesidir. Türkiye'deki kadın işverenlerin oranı iş hayatında kadın ağırlığının

olmadığının kanıtıdır. Daha önceki yıllarda bu oran yüzde sıfırdır. Bu da zaman içinde alınan mesafenin önemi açısından sevindiricidir. Aile şirketlerinin kuşaklar arası aktarımında kadınlar işveren konumuna sahip olmada önemlidir.

İş ortamına katılan kadının sosyal ve kültürel anlamda kendisini gerçekleştirdiği gibi aile ve toplumsal çehrenin değişimi ve gelişimi açısından da önemlidir. Türkiye’de olması gereken kadın nüfus istihdamının olmadığı bir gerçektir. Kadın erkek toplumsal kabul ve rolleri arasında eşitlik sağlanabilmiş değildir. Yönetim görevinde kadın erkek makas oranı çok açıktır (Acuner ve Sallan, 1993).

Yönetici ve liderlikle ilgili yapılan araştırmalarda cinsiyet ayrımı yapmadan her iki liderliğin olumlu ve olumsuz yönleri olduğu tespiti yapılmıştır (Barutçugil, 2002):

Kadın yönetici ve liderlerin olumsuz yönleri:

- Öz güven eksikliği,
- Duyguları ile hareket edip davranışa dönüştürmeleri,
- Kişiler arası ilişkilere ve şahısların kendilerine öncelik vermeleri

Kadın yönetici ve liderlerin olumlu tarafları:

- Şefkatli, merhametli ve insancıl oluşları,
- Davranışlarında samimi ve net olmaları,
- Eşitlik ve paylaşımdan yana olmaları,
- Hızlı organize olma kabiliyetine sahip olmaları.

Türkiye’de ve dünyada yönetici konumunda bulunan kadınların büyük oranı alt ve orta kademelerde yöneticilik yapmaktadır. Dünya genelinde üst düzey kadın yönetici sayısı düşüktür. Türkiye’de 1980’li yıllardan bu yana üst kademe kadın yöneticilerin az da olsa bir artış gösterdikleri söylenebilir.

Tablo-20: Türkiye’de Kamuda Genel Kadın Yöneticiler Yüzdelik Oranı
(Kadın Sorunları ve Statüsü Gen. Md. Devlet Personel Bşk.Verileri, 2003).

Kamu Birimleri	Kadın	Kamu Birimleri	Kadın
Müsteşar	%1	Türkiye Barolar Birliği	%21.6
Müsteşar Yardımcısı	%5.3	Noterler Birliği	%20.6
Vali	%0	Milletvekili	%9
Vali Yardımcısı	%0.9	Parti Başkanı	%4.3
Genel Müdür	%7.2	Partilerin Yönetim Organı	%10
Genel Müdür Yardımcısı	%13.4	İl Genel Meclis Üyeleri	%1.4
Başkan	%17.5	Belediye Başkanı	%5.5
Başkan Yardımcısı	%14.5	Belediye Meclis Üyesi	%1.6
Genel Sekreter	%1.3	Danıştay Başkan Vekili	%50
Genel Sekreter Yardımcısı	%20	Danıştay Daire Başkanlığı	%15.3
Daire Başkanı	%18.6	Danıştay Üye	%42.1
Daire Başkanı Yardımcısı	%9.2	Danıştay Tetkik Hâkimi	%39.7
Bölge Müdürü	%5.5	Danıştay Üst Düzey Görev	%41
Kaymakam	%0.5	Yargıtay Daire Başkanı	%5.9
Müdür	%13.8	Yargıtay Tetkik Hâkimi	%45.3
Müdür Yardımcısı	%21.5	Yargıtay Cum. Başsavcısı	%8.4
Emniyet Müdürü	%3.7	Sayıştay Üyesi	%4.8
Rektör	%0.1	Sayıştay Daire Başkanı	%0
Dekan	%11.2	Sayıştay Denetçisi	%4.8
Öğretim Elemanı	%35.9	Sayıştay Üst Düzey Görev	%22.4
Kadın Profesör	%27	Anayasa Mah. Üyesi	%13.3
TÜBİTAK	%14.3	Anayasa Mah. Raportörü	%21.7
Tepe ve Orta Düzey Yön.	%21	Yüksek Mah. Müdürü	%45.5
İl Milli Eğitim Müdürü	%0	Kadın Hâkim ve Savcılar	%19.7
İlçe Milli Eğitim Müdürü	%0.5		%

3.5.2.1. Türkiye’de Kamu Sektöründe Lider Kadınlar

Osmanlı’da ilk devlet memurluğuna yerleştirilen kadın bir öğretmendir. Bu olay 1981 yılında gerçekleşmiştir (Kurnaz, 1991).

Tablo - 21: Türkiye’de Kamuda Üst ve Orta Düzey Yöneticilerin Kadın- Erkek Karşılaştırmalı Dağılımı, (BKSSGM, 1998).

Unvanlar	Kadın	Toplam içindeki Kadın Oranı	Erkek	Toplam içindeki Erkek Oranı	Toplam %	Toplam %	Kadın %	Erkek %
Müsteşar	1	2.10	46	97.90	47	0.12	0.01	0.16
Müsteşar Yrd.	5	4.80	100	95.20	105	0.26	0.05	0.34
Genel Müdür	13	7.60	158 171	92.40	171	0.43	0.12	0.55
Genel Müdür	68	10.30	115	91.30	126	0.32	0.10	0.40
Başkan	11	8.70	204	88.30	231	0.58	0.25	0.70
Başkan Yrd.	27	11.70	1742	81.20	2145	5.37	3.67	6.01
Daire Başkanı	403	18.80	11142	86.90	12809	32.05	15.1 9	38.44
Şube Müdürü	1667	13.00	14886	62.90	23666	59.22	80.0 0	51.35
Şef	8780	37.10	28987	72.54	39962	59.22	80.0 0	51.35
Toplam	10975	27.46	28987	72.54	39962	100	100	100
GENEL TOPLAM	483656		928569		1412225			

Kamuda çalışan üst ve orta düzeydeki yöneticilerin dağılımının yer aldığı **Tablo-21’e** göre : “Üst ve orta düzey yönetici statüsünde çalışan kadınların yüzde 80’i şef kadrosunda, yüzde 15’i şube müdürü, yüzde 3.70’i daire başkanı ve yüzde 0.62’si de genel müdür yardımcısı statüsünde görev yapmaktadır. Aynı oranlar erkekler için sırası ile yüzde 51,3, yüzde 38.40, yüzde 6 ve yüzde 2.05’dir. Kamuda genel müdürlük görevi üstlenenlerin yüzde 92.40’ı erkektir. Yönetim düzeyi

yükseldikçe kadın yönetici oranının dikkat çekecek şekilde azaldığı görülmektedir” (Kurnaz, 1991).

Kadınlar çalışma hayatında kamu sektörünü yoğun olarak tercih etmektedir. Çalışma adresinin belli ve nispeten güvenli olması, sosyal güvence imkanları ve ailevi yükümlülüklerin devlet tarafından destekleniyor olması kadınların kamuyu tercih etme sebebidir ancak bir yandan da en çok ayrımcılığa maruz kaldığı sektör de kamu sektörüdür (Eser, 1997). Kadınların kamuda üst ve orta düzeyde yönetici pozisyonuna gelme oranları diğer sektörler ile benzerdir. Örneğin okullarda birçok kadın öğretmen bulunurken, kadın müdür sayısı oldukça azdır. Son yüzyılda toplumda yaşanan değişimlerin etkisiyle kadın çalışanların sayısı ciddi oranda artmış olsa da halen “yönetici” ve “lider” olma noktasında kadınlar birçok eşitsizlikle karşı karşıyadır. Yaygın olarak kabul edilen kaniya göre, kadın ya geçim nedeniyle ya da yüksek öğrenim görmüş olması nedeniyle çalışma yaşamına katılmaktadır. Dolayısıyla kadınların yönetim görevlerine gelmesinde dengeli ve tutarlı bir eğilim görülememektedir. Eğitimde eşitliğin sağlanamaması ve salt geçimsel nedenlerle çalışıp yükselme beklentilerinin olmaması, kadınların üst düzey görevlere gelmesini en başından etkilemektedir (Kabasakal, 1998).

Türkiye’nin kamu kurul ve kuruluşlarında kadınların yönetim organlarındaki oranları çok düşüktür. AB Komisyonu , siyasal, ekonomik ve kamusal alanda karar mekanizmalarında kadın üye sayıları için “kota” uygulamasını getirmiştir. AB Komisyonu her yıl yayınladığı rapora göre, *“Türkiye’de kamu sektöründe üst düzey yönetici olarak çalışan kadın sayısı oranı sıfırdır.”* Bu oran Türkiye’deki cinsiyet ayrımcılığının istatistiğini ortaya koymaktadır. AB için bu oran % 30 ve üzeridir. Doğu Avrupa ülkelerinde bu oran daha yüksektir. 2007 yılında Türkiye’de müsteşar ve müsteşar yardımcısı olarak görev yapanların tamamı erkektir. Kamu yönetimi, eğitilmiş kadınların istihdam alanıdır. Karar alma organlarında kadın oranları günümüzde de düşüktür. Cinsiyet ayrımcılığı kamuda zirvededir (Besler ve Oruç, 2010).

Tablo- 22: Farklı Yıllara Göre Seçilmiş Bakanlıklardaki Üst Düzey Kadın Yönetici Oranı, (Acuner ve Sallan, 1993).

Bakanlıklar	KADIN %	ERKEK %
MEB (1988)		
Üst Düzey	18,2	81,8
Orta Düzey	38,2	61,8
Alt Düzey	49,6	50,4
Sağlık Bakanlığı (1992)		
Üst Düzey	18	82
Orta Düzey	31,8	68,2
Alt Düzey	36,7	63,3
Dış İşleri Bakanlığı (1993)		
Müsteşar Yrd.	-	100
Genel Müdür	-	100
Genel Müdür Yrd.	-	96,9
Daire Başkanı(Elçi)	-	100
Daire Başkanı	-	86
Büyük Elçiler ve Daimi Temsilciler	-	97
Baş Konsolosluklar	-	96,3
Diğerleri	-	72,8
Turizm Bakanlığı (1993)		
Üst Düzey	32	68
Orta Düzey	22	78

“Türkiye İstatistik Enstitüsünün yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, kamuda 23 bin 585 üst düzey yöneticiden sadece 4 bin 250'sini kadınlar oluşturmaktadır. Bakanlıklarda bulunan 21 müsteşar arasında kadın bulunmamaktadır. Müsteşar yardımcılarının sadece %5,3'ü kadınlar tarafından yürütülmektedir. Valiler arasında kadın bulunmazken, vali yardımcılarının %0,9'unu kadınlar oluşturmaktadır. Kamuda genel müdür statüsünde ise kadınlar %13,4 düzeyindedir. Genel müdür yardımcılığı makamının %13,4'ünü kadınlar

oluşturmaktadır. Kadınların üst düzey yöneticiliği büyük oranda müdür ve müdür yardımcılığı ile sınırlıyken, kamuda müdür ve müdür yardımcısı kadın sayısı 3 bin 850'yi bulmaktadır. 12 bin 567 müdürden %13,8'i, 9 bin 849 müdür yardımcısının da %21,5'i kadındır. Şeften müsteşarlığa kadar uzanan orta ve üst düzey yönetici dağılımında kadınların oranı çok düşüktür. Yönetim derecesi arttıkça kadınların sayısı da azalmaktadır.” (Öncü, 1982).

Tablo- 23: 2008 Yılında Türkiye’de Seçilmiş Bakanlıklardaki Üst Düzey Kadın Yönetici Oranı (KSSGM, 2008).

BAKANLIKLAR	Kadın (%)	Erkek (%)
Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	2	135
Kültür Bakanlığı	17	49
Milli Eğitim Bakanlığı	25	164
Çevre Bakanlığı	11	36
Maliye Bakanlığı	11	237
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	8	127
Adalet Bakanlığı	3	32

Eğitim alanı kadınların en fazla istihdam edildiği alan olsa da “eğitim yöneticiliği” alanı kadınlara göre görülmemektedir. Eğitimde de yönetim diğer alanlar gibi erkekler tarafından gerçekleştirilmekte ve tüm pratiğini eril yönetim anlayışının etkileriyle var etmektedir (Tan, 1996).

Adalet Bakanlığında, Dışişleri Bakanlığında, Emniyet Müdürlüğünde yönetici konumundaki kadın sayıları erkeklerle kıyaslanmayacak kadar azdır. Üniversitelerde yönetim kadrolarındaki durum da farklı değildir. Yukarıdaki **Tablo- 23** ve **Tablo- 24**’teki veriler, ataerkil toplum ilkelerinin gereğidir. Yapılanmacı toplumun işleyen hafızası gereği kadın istediği alanda varlık gösterebilmelidir. Özgür seçimler sonucu meslek edinmelidir. Cinsiyet ayrımcılığı yukarıdaki **Tablo- 21** ve **Tablo- 22**’nin istatistiklerine yansımış durumdadır.

3.5.2.1.1. Türkiye’de Eğitim Yönetimi Alanında Lider Kadınlar

“Osmanlı İmparatorluğu’nda Türk kadını, devlet memurluğuna ilk kez öğretmen olarak girmiştir. 1881 yılında, Dârul Muallimat’ta Refika Hanım’ın görev almasıyla birlikte ilk kez bir kadın müdire atanmış, ancak yanında bir erkek müdürle birlikte görev yapmıştır. Tanzimat’la başlayan bu durum Meşrutiyet Döneminde de gelişerek devam etmiş Maarif Nezaretince okullara bayan müfettiş dahi atanmıştır. Yükseköğretimde yönetici olmaları da Meşrutiyet Döneminde mümkün olmuş, Zekiye ve Zehra Hanımlar 1917’de Dârul Fünun’un da müdür muavini olarak çalışmışlardır. Eğitim alanı dışında art arda gelen savaşların etkisiyle kadınların devlet dairelerine memur olarak alınmasına ilk kez bu dönemde başlanmıştır” (Kurnaz, 1991).

Toplumda öğretmenlik mesleği kadınla özdeşleştirilmiştir. Kadın fitratı ve annelik rolüne yakın bulunduğu için özellikle okul öncesi ve ilköğretim öğretmenliği kadına uygun görülmektedir. Eğitim alanında liderlik toplum bakış açısıyla eril bir iş olarak değerlendirilmektedir. Eğitim yöneticiliği kadına yakıştırılan bir rol değildir. başka alanlarda da yönetici erkektir. Bu görüş açısı eğitim için de geçerlidir. Yöneticilik eril düşüncenin hegemonyasında kalan bir alan olarak vardır (Tan, 1996).

Tablo- 24: Türkiye’de Öğretmen Sayılarının Cinsiyete Göre Dağılımı (MEB, 2012).

	Kadın Öğretmen	Erkek Öğretmen	Toplam
Okul Öncesi	9.092	1.090	10.182
İlköğretim	255.230	228.922	484.161
Ortaöğretim (Genel)	44.595	58.735	103.330
Ortaöğretim (Mesleki)	47.137	65.272	112.409
Toplam	356.063	354.019	710.082

Tablo-24'te cinsiyete dayalı öğretmen istatistiği verilmiştir. Türkiye'de öğretmenlik bir kadın meslek alanı olarak değerlendirilmesine rağmen erkek öğretmen sayısı daha fazladır. Kadınların sayıca en fazla olduğu alanlardan biri eğitim olmasına rağmen eğitim yönetici ve liderliğinde kadın yeteri kadar yer almamaktadır (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002).

Eğitim alanında kadınlar Türkiye'de çoğunlukla okul öncesi eğitim alanında, batıda ise ilköğretim kısmında çalışmaktadır. Türkiye'de eğitim yöneticilerinin çoğu (okul öncesi eğitim hariç) erkektir (MEB, 2001). Yapılan araştırmalarda yönetim kademeleri gücü temsil etmek adına erkeklere göre işler olarak kabul edilmekte ve kadınların bu alanlardan uzak tutulması tercih edilmektedir (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002).

Türkiye'de eğitim yönetimi alanında kadınların düşük temsili sorununa, 1990 yılında yayınlanan bir genelge ile "istekli kadın öğretmenlerin yöneticiliğe atanması" şeklinde bir öneri getirilmiştir. Yasal olarak herhangi bir engel bulunmamasına rağmen, kadınlar halen en fazla müdür yardımcılığı kadrolarına atanmaktadır. Bu görüş cam tavan hipotezinin bir örneği olarak görülmelidir (Tan, 1996).

Anne babanın ailedeki konumuna benzer olarak okullarda müdürlerin erkek, yardımcılarının kadın olması geleneği kadınların eğitim yöneticiliği alanında yükselmelerinin önündeki *"toplumsal cinsiyete dayalı geleneksel görüşün"* bir tezahürüdür. Bu bağlamda müdürlük gibi üst düzey yöneticilik kadrolarına erkekler için avantaj sağlanırken, kadınların *"iyi yöneticilik yapamayacaklarına"* ve *"kadının erkeğe iş buyurmasının hoş olmadığına"* ilişkin rol ve düşünceler ile kadınlar yeteneklerinden daha azına mahkûm bırakılmaktadır. Erkekleri "iş ve toplum lideri", kadınları ise "yönetici olamayacak kadar duygusal" olarak gören önyargılar mevcut eşitsizlikleri meşru hale getirmektedir (Tan, 1996).

Kadınlar, öğretmenliği hem mesleki tatmin hem de öğrenci ilişkileri ve öğretme duygusu ile tatmin edici bulmaları için mesleği sevmektedir. Kadınların büyük bir bölümü de çoğu kez anne-eş rollerine olumsuz etki edebileceğinden çekinerek idareci-yönetici-lider olmayı istememektedir.

Tablo-25: Milli Eğitim Bakanlığı 2007 Merkez ve Taşra Yöneticileri Arasında Kadın Sayı ve Oranları, (TÜSİAD 2008).

Unvanı Görevi	Cinsiyeti				
	Kadın		Erkek		Toplam
	Sayısı	%	Sayısı	%	Sayı
Müsteşar	-	0	1	100	1
Müsteşar Yrd.	-	0	7	100	7
Asil	-		6		
Vekil	-		1		
Genel Müdür	1	0	15	93,75	16
Asil	-		10		
Vekil	1		5		
Genel Müdür Yrd.	2	6,45	29	93,55	31
Asil	1		23		
Vekil	1		6		
Daire Başkanı	9	11,39	70	88,61	79
Asil	9		66		
Vekil	-		4		
Bakanlık Şb. Md.	69	18,9	298	81,2	367
Asil	66		290		
Vekil	3		8		
İl Milli Eğt. Mdr.	-	0	92	100	92
Asil	-		66		
Vekil	-		26		
İl Milli Eğt. Mdr. Yrd.	3	1,07	278	98,93	281
Asil	3		263		
Vekil	-		15		
İlçe Milli Eğt. Mdr.	4	0,58	684	99,42	688
Asil	4		541		
Vekil	-		143		
İl-İlçe Şube Müdürü	46	3,01	1,483	95,99	1,529
Asil	45		1,301		
Vekil	1		182		
Okul Müdürü	1,873	7,78	19,465	91,22	21,338
Asil	748		14,842		
Vekil	117		704		
Müdür Baş Yrd.	369	8,34	4055	91,66	4,424
Müdür Yrd.	3,302	11,02	26,65	88,98	29,952
Toplam	5,678	9,66	53,127	90,34	58,805

Tablo-25'te; Milli Eğitim Bakanlığı'nda çalışan yönetici istatistiği verilmiştir. Üst düzey yöneticilerin arasında sadece 17 tane bayan yönetici bulunmaktadır. Müsteşar düzeyinde hiç kadın bulunmamaktadır. Genel Müdür düzeyinde ise sadece 24 tane kadın yönetici vardır. MEB Merkez teşkilatı erkek hegemonyasında olduğu istatistiklerle sabittir.

ABD ve Türkiye'nin eğitim alanında kadın yönetici sayısına ve bu sayının azlığının sebeplerine ilişkin verilere bakılarak aşağıda sıralanan tespitlerin yapılıyor olması, sorunun evrenselliğini destekler niteliktedir (Acar vd., 1999):

1) Parayı kazanan erkektir. Kadının kazandığı hane halkı içini bir ek gelir mahiyetindedir.

2) Kadının neredeyse bağımsız olarak tayin isteme hakkı yoktur. Erkek nereye atanıyorsa kadın erkeği görev olarak takip etmek zorunda bırakılmıştır. Kadının bu anlamda farklı bir talebi olamaz.

3) Erkekler kadınlardan daha hırslı, daha özgüvenli ve başarı odaklıdır. İş konusunda kadınlardan daha sabırlıdır.

4) Erkekler yükselmeyi kariyer yapmayı amaç edinirler. Kadınlar yönetici olmaya sıcak bakmazlar.

5) Erkekler, kadınlardan daha niteliklidir.

6) Aynı yaş grubundaki erkekler kadınlardan daha deneyimlidir.

7) Çocuk doğurma isteği kadınları işten uzaklaşmasına neden olur.

8) Çalışma mazeret izinlerini kadınlar daha çok kullanırlar.

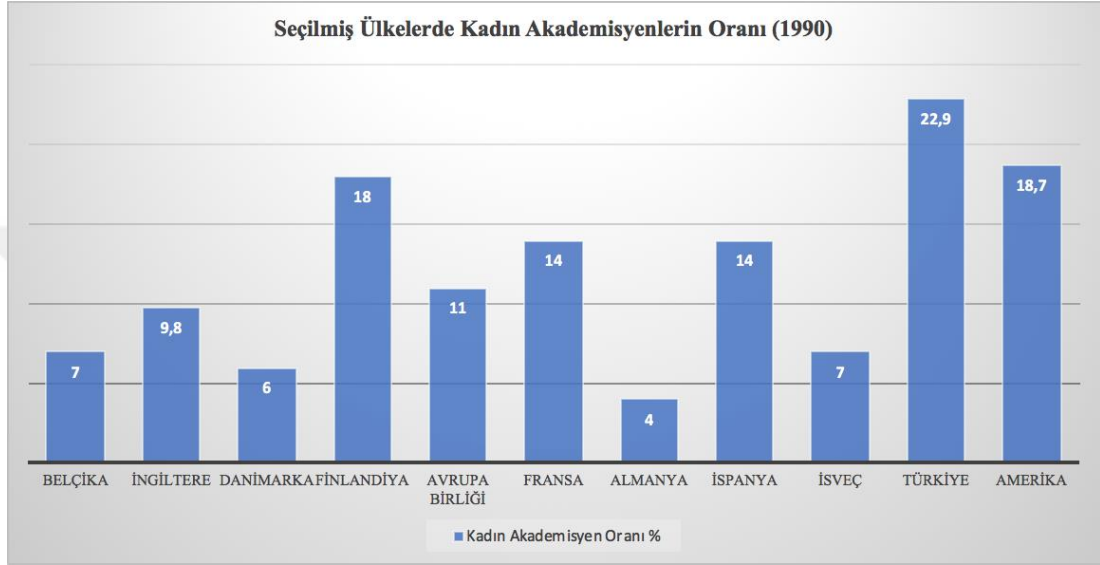
9) Eğitimci olarak erkekler daha iyidirler. Öğrenciler ve öğretmenler yöneticiliği erkekler yönünde tercih gösterirler.

10) Tayin ve atamalar erkeklerin lehine, kadınların aleyhinedir.

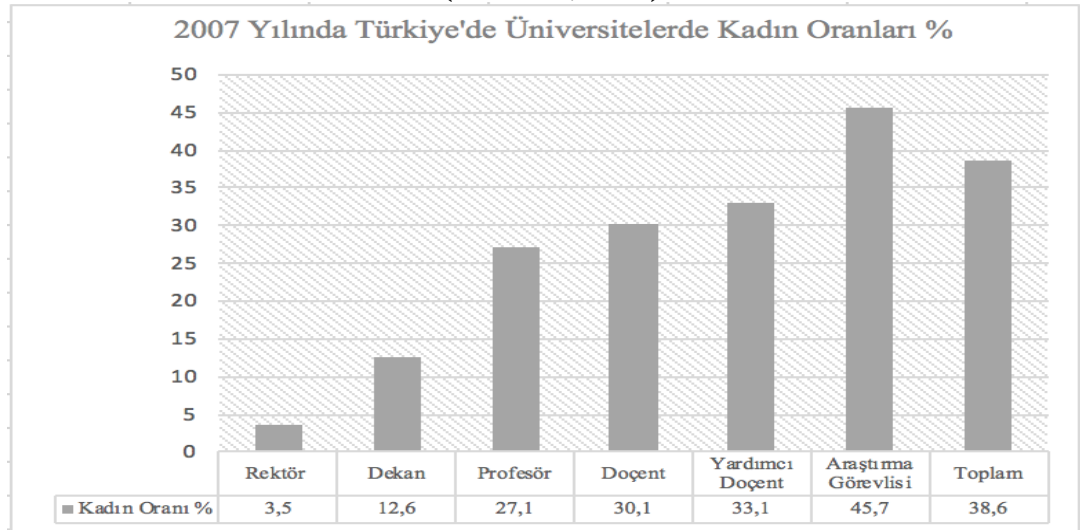
Her iki cinsiyete mensup öğretmenlerin de “ataerkil değerleri” benimsedikleri, buna bağlı olarak kadın öğretmenlerin üst düzey kadrolara yükselemedikleri kanıtlanmıştır. Ayrıca erkek öğretmenlerin “cinsiyetçi yargılara” daha çok bağlı oldukları, kadınlar hakkında önemli bir yüzdenin “kadınların yöneticiliğe duygusallık gibi kadınsı özellikleri nedeniyle uygun olmadığını” düşündükleri ifade edilmiştir. Yine bu araştırmada kadınların yönetici olma konusundaki isteksizliklerinin sebepleri olarak; çocuklarına ve ev işlerine yeterli zaman ayıramama endişesi gibi sosyal yaşantısının iş yaşamından ötürü zarar göreceği endişesi, eşlerin istememesi,

maaş farkının yeterli bulunmaması ve kendine güvensizlik gibi faktörler sıralanmıştır. Gerek kadın gerekse erkek öğretmen ve yöneticilerin büyük bir yüzdesi, kadınlara öğretmenlik mesleğinin yöneticilikten daha çok yakıştığını düşünebilmektedirler (Usluer, 2000).

Grafik-13: 2001 Yılı Ülkelere Göre Kadın Akademisyen Oranları, (Özbilgin ve Healy, 2001).



Grafik-14: 2007 Yılında Türkiye’de Üniversitelerde Kadın Oranları, (TÜSİAD, 2008).



Grafik-13, Grafik-14’de Türkiye’nin ve eğitim konusunda dünyanın önde gelen ülkelerin akademik kadın göstergeleri verilmiştir. Akademik alanda

Türkiye’deki kadınlar oran olarak 1990 bile dünyanın ortalamasının üstünde olmuştur. Günümüzde de her ne kadar siyasal gibi alanlarda yeteri kadar Türkiye’de kadın temsil edilmese de akademik alanda bu oran dünya ortalamasına yakındır. **Grafik-13** ve **Grafik-14**’deki istatistiklerden hareketle; Türkiye’de akademik alanda kadınların son yıllardaki oranı % 40’ın üstündedir. Bu oran Batı Avrupa ve ABD ile karşılaştırıldığında oldukça yüksek bir orandır. Türkiye’de akademik alanda kadın sayısı bunca yüksek olmasına rağmen üniversitelerde yönetim ve karar alma organlarında sayıları düşüktür.

3.5.2.1.2. Türkiye’de Sağlık Alanında Lider Kadınlar

Eğitim sektörü gibi sağlık sektörü de Türkiye’de kadınların iş gücüne katılım oranlarının fazla olduğu sektörlerdendir. Sağlık sektörü sağlık profesyonellerinin farklı konumlarda emek sarf ettiği parçalı bir iş alanıdır. “*Sağlık Bakanlığı’nın 2015 yılı istatistiklerine göre tüm sektörlerde (Sağlık Bakanlığı, üniversite, özel sektör vb.) çalışan hekim sayısı 141.259, hemşire sayısı 152.803, ebe sayısı 53.086, diğer sağlık personeli sayısı 145.943’dir*” (Sağlık İstatistikleri, 2015). “*Sağlık sektöründe istihdam edilenlerin çoğunluğu kadındır. OECD verilerine göre Türkiye’deki kadın doktor oranı %40’tır*“(Küçük vd., 2015).

Tablo-26: 1993 Yılı Sağlık Alanında Üst Düzey Kadın ve Erkek Karşılaştırmalı Oranı, (Bakanlık Arşiv, Acuner ve Sallan, 1993).

Sağlık Bakanlığı	Kadın	Erkek
Üst Düzey	18	82
Orta Düzey	31,8	68,2
Alt Düzey	36,7	63,3

Tarihte sağlıkla ilgili uygulamalar genellikle kadınlara bırakılmıştır. Orta çağda bitkisel tedaviler gibi geleneksel tıbbi uygulamalarla şifa dağıtmaya çalışanlar genellikle kadınlar olmuştur. Geleneksel tıbbın terk edilerek, modern tıp dönemine

geçişle birlikte sağlık sektörü erkek egemen bir saha haline gelmiştir. Hekimlik mesleğinin iyi kazanç getiriyor oluşu, toplumun beklentileri ve kişilere yüklediği roller itibarıyla sağlık sektöründe de cinsiyetçi yaklaşımlar hâkim olmuş, kadınların aleyhine sonuçlanacak eşitsizlikler meydana gelmiştir (Güler, 2005). Kadınlar bu sektörde de ikinci sınıf olarak görülebilecek işlerde daha yoğun olarak çalışmakta, yönetici kadrolarına daha çok erkeklerin hâkim olduğu saptanmıştır. Sağlık mesleklerine bakıldığında hemşirelikte yaklaşık olarak %70, ebelikte %100 ve hekimlerin yaklaşık olarak yarısının kadın olduğu görülmektedir (İlkkaracan, 2010).

Karakaş'ın (2010), *“sağlık sektöründeki kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışlarını”* incelediği çalışmasında, farklı cinsiyette bulunan sağlık yöneticilerinin gösterdikleri liderlik davranışının benzerlik gösterdiğini tespit etmiştir. Ünver, Diri ve Ercan'ın (2010), gerçekleştirdiği diğer bir çalışmada ise diğer çalışmalardan farklı olarak hemşireliğin hala bir kadın mesleği olarak görüldüğü, yeni mevzuatın henüz tam olarak bilinmediği tespitinden hareketle yeni kanunu tanıtıcı çalışmaların yapılması gerektiği, Türk Dil Kurumu sözlüğünde hemşireliğe ilişkin tanımların revize edilmesi önerilerinde bulunulmuştur.

Hekimlik de her ne kadar erkek mesleği olarak görülse de kadın hekimlerin sayısı, yaklaşık olarak erkek hekimlerin sayısına yetişmektedir. Yapılan bir araştırmada yorucu koşulları olan ve yüksek gelir getiren uzmanlık alanlarının erkeğe daha uygun; hafif koşullar ve az gelir getiren alanların ise kadınlara daha uygun olduğunun düşünüldüğü tespiti yapılmıştır. (Gediz, 2002).

Tıp fakültelerinin kadın doğum birimlerinde çalışan kadın hekimlerin akademik kadrolardaki istihdamının incelendiği bir çalışmada tüm çalışan hekimlerin sadece %42,6'sının kadın olduğu tespit edilmiştir. Toplumsal cinsiyetin tıpta uzmanlık eğitiminde de yer aldığı ve bu konuda duyarlılaşmanın gerektiği vurgulanmıştır. Aynı çalışma sonuçları doğrultusunda erkek ağırlıklı olan üniversitelerin daha köklü ve eski oldukları ortaya konmuştur. İstihdamda kadın erkek eşitsizliğinin önlenmesine yönelik politikaların geliştirilmesi ve kadın hekimlerin önündeki engellerin belirlenmesi ve toplumsal cinsiyet algısının duyarlı bir şekilde ele alındığı tıp eğitiminin geliştirilmesi gerekmektedir. Kadın hekimlerin akademik alanda yer almasında iş ve ev hayatlarının göz önünde bulundurulduğu politikalar üretilmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Aksu vd., 2015). Aynı çalışmanın

önerileri doğrultusunda kadın ve erkek hekimler arası maaş, istihdam sayısı, yönetici atama tecrübeleri, gönderilen konferans, verilen burs, sekreterlik gibi destek hizmetlerden yararlanma olanaklarının belirli aralıklarla izlenmesi ve raporlanması toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına katkıda bulunacağı aşikârdır (Orhan ve Yücel, 2017).

Sağlık sektöründeki farklı iş alanlarında olduğu gibi tüm mesleklerde günümüz gereklerine uygun şekilde cinsiyetçi yaklaşımlardan ve önyargılardan uzaklaşılmalıdır (Çınar ve Olgun, 2013).

3.5.2.2. Dünya’da ve Türkiye’de Siyaset Alanında Kadın Liderler

1800’lü yıllardan sonra başlayan kadınların siyasal iktidara ortak olma taleplerinin seslendirilmesi şiddetle sonuçlanan bir sürece dönüşmüştür. Özellikle İngiltere gibi ülkelerde kadınlar oy hakkı taleplerinden ötürü aşağılanmış, bu istek “yersiz bir cüret” olarak görülmüştür (Lloyd, 1979). Türlü güçlüklerle de olsa öğretmenlik, hemşirelik gibi meslekler kilisenin müsaadesi ile kadınlara uygun görülürken, oy hakkı istemek gibi temel bir hak erkeklerce hoş bulunmamıştır.

1867’de Milletvekili *John Stuart Mill*, İkinci Reform Tasarısı görüşülürken, kadınlara oy hakkı tanınması için ek bir tasarı öne sürmüştür. Bu öneri 73’e karşı 194 oyla reddedilmiştir. *John Stuart Mill*, “*Kadınların Hüküm Altına Alınması*” adlı eserinde, yasaların erkeklerden yana hüküm koyduğu, kadınların erkeklere nazaran kısıtlı hakları olduğu ve bunun çözümünün kadınlara tanınacak seçme ve seçilme hakkında saklı olduğunu belirtmiştir (Lloyd, 1979).

Siyasi alanda ortaya çıkan ilk kadın hareketleri temel olarak “oy verme özgürlüğü, seçme hakkı” çerçevesinde toplanmış olup, bu eşitlik talebi halen birçok ülkede tam olarak karşılanmış değildir (Giddens, 2000). Kadınların seçme haklarını elde edebildikleri ülkelerde ise siyasal haklarını yeterince kullanamadıkları, aktif siyasete yeterli sayıda giremedikleri, karar mekanizmalarında eksik temsil edikleri ve eril iktidarın kendi kendini dayatan anlayışı için de kadınsı değerlerin söz hakkı bulamadığı görülmektedir.

ABD’de yapılan bir çalışmada siyasal katılımları oy verme hakkı ile sınırlandırılan kadınların oy verme alışkanlıklarına bakıldığında, kadınların erkeklere

oranla daha az oranda oy verdikleri görülmüştür. Cinsiyetler arasındaki oy verme farklılıkları ülkeler bazında incelendiğinde, İsveç, Kanada, Almanya gibi ülkelerde tamamen ortadan kalktığı, Japonya, İtalya, Finlandiya gibi ülkelerde ise kadınların lehine döndüğü saptanmıştır. Yine aynı çalışmada kadınların genellikle sağ eğilimli partilere oy verdiği, yaşa göre de genç kadınların işçi partisini tercih ederken, yaş arttıkça tercihin muhafazakar partilere doğru döndüğü görülmüştür. ABD’de bekar kadınların Demokrat partiye oy verme eğilimde olduğu gözlenmiştir (Giddens, 2000).

Dünyada Kadınlara Oy Hakkı Veriliş Tarihleri:

“1890 Wyoming Eyaleti (ABD)

1893 Yeni Zelanda

1902 Avustralya

1906 Finlandiya

1913 Norveç

1915 Danimarka, İzlanda

1917 Sovyetler Birliği

1918 Avusturya

1919 Çekoslovakya, Lüksemburg, Hollanda, Polonya, İsveç

1920 Kanada, ABD

1922 İrlanda

1924 Moğolistan

1928 Almanya, İngiltere

1929 Ekvador

1930 Güney Afrika (beyazlar)

1931 İspanya, Srilanka

1932 Brezilya, Tayland

1934 Türkiye, Küba, Uruguay

1935 Burma

1938 Bulgaristan, Filipinler

1942 Dominik Cumhuriyeti

1944 Fransa

1945 Guatemala, Macaristan, Endonezya, Japonya, Panama

1946 Benin, İtalya, Liberya, Romanya, Yugoslavya
1947 Arjantin, Malta, Toga, Venezuela, Vietnam
1948 Belçika, İsrail, Güney ve Kuzey Kore
1949 Sili, Kosta Rika, Hindistan, Suriye
1950 Barbados, El Salvador
1951 Nepal
1952 Bolivya, Yunanistan
1953 Çin, Jamaika, Meksika
1954 Kolombiya
1955 Etyopya, Gana, Nikaragua, Peru
1956 Kongo, Mısır, Gabon, Yeni Gine , Kamerun, Orta Afrika Cumhuriyeti, Çad, Fildişi Sahili, Laos, Madagaskar, Mali, Moritanya, Nijerya, Pakistan, Senegal, Sudan, Tunus,
1957 Haiti, Honduras, Malezya, Lübnan
1958 Arnavutluk, Irak, Cezayir, Somali
1959 Kıbrıs, Moritanya, Fas
1960 Nijerya, Zaire
1961 Burindi, Gambiya, Paraguay, Raunda, Sierra Leone, Tanzanya
1962 Uganda
1963 İran, Kenya, Libya
1964 Afganistan, Malavi, Zambiya
1965 Bostvana, Singapur
1966 Guyana, Lesthoto
1967 Demokratik Yemen
1968 Svaziland
1970 Fiji
1971 İsviçre.
1972 Bangladeş
1974 Ürdün,
1976 Portekiz,
1984 Liechtenstein” (**Kaynak:** Oral, 2004).

Tablo- 7: AB ülkelerinde ve Türkiye’de Yıllara Göre Ulusal Parlamentolarda Parlamenter Kadın Sayısı, (www.ka-der.org.tr/avrupa.htm, 2003).

AB ülkelerinde ve Türkiye’de Ulusal Parlamentolarda Parlamenter Kadın Sayısı					
Sıra	Ülke	Temsilciler Meclisi			
		Seçim	Koltuk	Kadın	Yüzde
1	İsveç	2002	349	158	45.3
2	Danimarka	2001	179	68	38.0
3	Finlandiya	2003	200	75	37.5
4	Hollanda	2003	150	55	36.7
5	İspanya	2004	350	126	36.0
6	Belçika	2003	150	53	35.3
7	Avusturya	2002	183	62	33.9
8	Almanya	2002	603	194	32.2
9	Yunanistan	2004	300	42	14.0
10	Fransa	2002	574	70	12.0
11	<u>Türkiye</u>	<u>2002</u>	<u>550</u>	<u>24</u>	<u>04.0</u>

Dünyada kadınların yerel yönetimlerdeki temsil oranlarına bakıldığında, Türkiye’nin bu konudaki eksikliği daha açık bir şekilde gözler önüne serilecektir. **Tablo-6**’da ve **Tablo-7**’de; bazı ülkelerin meclis üye sayılarının cinsiyetlere göre dağılımı gösterilmiştir. Bu her iki tabloda görüldüğü üzere kadın meclis üyesi oranının en yüksek olduğu ülke, %72, 5 oranla **Kosta Rika** olmuştur. **Türkiye** ise, kadın yerel meclis üyeleri oranında çok geridedir. Bu oran Almanya ve İngiltere gibi ülkelerle kıyaslandığında %20 ve üstü olan bu ülkelerde Yunanistan gibi bir ülkede ise %65’lere varması Türkiye’deki kadınların temsiliyet vahameti hem ulusal hem de uluslararası düzeyde göz önüne serilmektedir.

Tablo-7'e göre ülkemizde; kadınların seçme ve seçilme haklarını kazanmasından uzun yıllar geçmesine karşın; kadınların siyasal ve yönetsel alanlardaki temsilci düzeyinin düşüklüğünü göstermektedir. Türkiye, tabloda %4 oranıyla parlamenter kadın temsilde Yunanistan'ın bile gerisindedir. Bu sorunun aşılması yönünde tedbirlerin alınması, kadın temsili ve katılımını arttırmaya yönelik teşvik politikalarının arttırılması üzerinde durulması gereken bir konu olmalıdır.

Tablo- 6: 2009 Yılında Dünyada Yerel Yönetimlerdeki Kadın Oranları, (www.ka-der.org.tr ,2009).

Ülke	Kadın Meclis Üye Sayısı	Erkek Meclis Üye Sayısı	Toplam Meclis Üye Sayısı	Kadın Meclis Üyesi Oranı%
Kosta Rika	964	365	1329	72,5
Yunanistan	8	6	14	57,1
Almanya	12249	39225	51474	23,8
İngiltere	6254	23163	29417	21,3
İtalya	20239	106254	126493	16
İsviçre	418	3215	3633	11,5
Türkiye	974	37685	38659	2,5
Lübnan	139	7523	7662	1,8
İran	12	988	1000	1,2

Tablo - 27: 2004 Yılı Türkiye’de Yerel Seçimleri Sonrası Yerel Yönetimlerde Bulunan Kadınlar,(www.ka-der.org.tr, 2009).

2004 YILI	SAYI	TOPLAM	TOPLAM İÇİNDEKİ PAY (%)
Büyükşehir Belediye Başkanı	-	-	-
Belediye Başkanı	18	3.225	0,6
Belediye Meclisi	817	34.477	2,3
İl Genel Meclisi	57	3.208	1,8

Tablo-27'teki verilerde Türkiye'deki kadın Büyük Şehir Belediye Başkanı oranı %0.00 olduğu görülmektedir. Siyasal anlamda dünya ülkeleri ile kıyaslandığında bu oran dünya oranının çok altındadır.

Tablo-28'de 1935-1939 yılları arasında meclisteki kadın milletvekili sayısı 18'dir. Bu yıllar, Cumhuriyet'in ilk yılları olması **M. K. Atatürk**'ün bu işe ne kadar önem verdiğinin ayrı bir göstergesidir. Atatürk'ten hemen sonra meclisteki kadın temsiliyet oranının düşmesi dönemin sosyolojik perspektifi açısından irdelenmesi gereken bir konudur. İlerleyen zamanlarda meclisteki kadın sayısının 50'ye çıkarak 23. Dönem 'de bir ivme kazandığı görülmektedir.

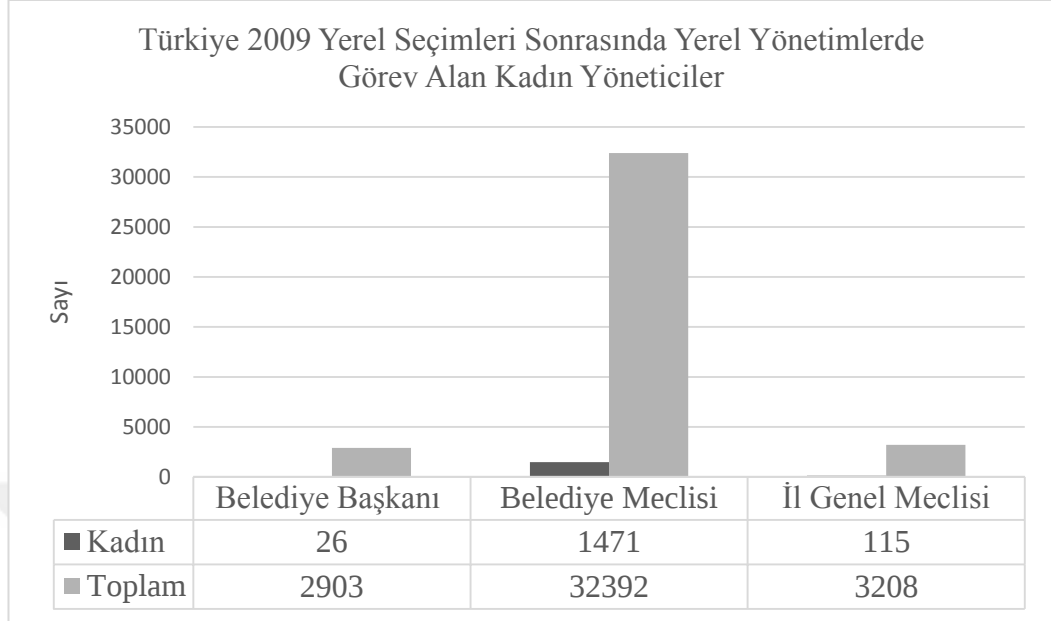
2009 seçimlerinde ise; bazı belediyelerin kapatılması sonucu 3225 olan başkanlık sayısı 2903'e inmiştir. 2009 seçimlerinde önceki seçime oranla nispeten kadın sayısında kısmen bir atış gözlenmiştir. Türkiye'deki kadın Belediye Başkanı sayısı 26'ya yükselmiştir. İl genel meclislerinde kadın sayıları artsa da seçimlerde "*Büyük Şehir Belediye Başkanı*" seçilebilen kadın siyasetçi yoktur. Sonuç olarak, her iki yılın seçim sonuçlarında da görüldüğü gibi, erkekler kadınlara göre sayıca fazladır. Buradan yola çıkarak siyasete aktif katılmak anlamına gelen yerel yönetimlere aday olmak konusunda kadınların yeteri kadar yer almadığı anlaşılmaktadır. Oysaki demokratik niteliklere sahip bir yönetim anlayışında kadınlarında erkeklerin yanında yer almaları, yönetim ve karar alma süreçlerine katılmalarıdır.

Tablo- 28: 1935–2011 Yılları Arasında **Türkiye**’de Kadın Milletvekillerinin Sayısı/ Oranı, (TBMM Arşiv, 2012).

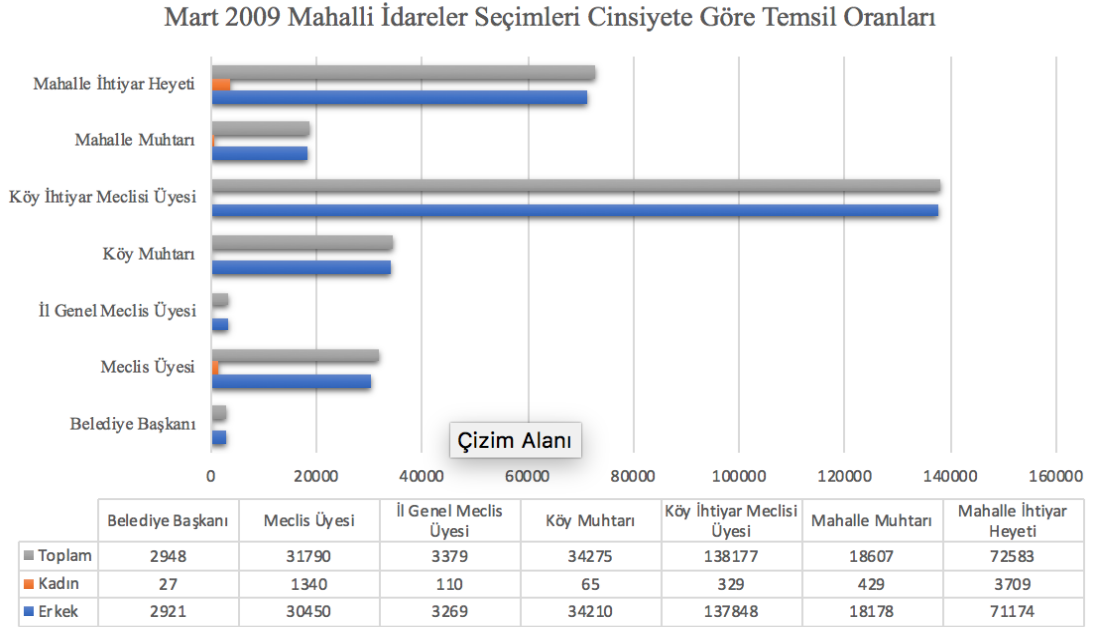
DÖNEMİ	KADIN MV. SAYISI	TOPLAM MV. SAYISI	% ORANI
1.DÖNEM (1920-1923)	(*)	437	~
2.DÖNEM (1923-1927)	(*)	287	~
3.DÖNEM (1927-1931)	(*)	316	~
4.DÖNEM (1931-1935)	(*)	317	~
5.DÖNEM (1935-1939)	18	399	4.51%
6.DÖNEM (1939-1943)	16	429	3.72%
7.DÖNEM (1943-1946)	16	455	3.51%
8.DÖNEM (1946-1950)	9	454	1.98%
9.DÖNEM (1950-1954)	3	472	0.63%
10.DÖNEM (1954-1957)	4	535	0.74%
11.DÖNEM (1957-1960)	8	587	1.36%
12.DÖNEM (1961-1965)	3	450	0.66%
13.DÖNEM (1965-1969)	8	450	1.77%
14.DÖNEM (1969-1973)	5	450	1.11%
15.DÖNEM (1973-1977)	6	450	1.33%
16.DÖNEM (1977-1980)	4	450	0.88%
17.DÖNEM (1983-1987)	12	399	3.00%
18.DÖNEM (1987-1991)	6	450	1.33%
19.DÖNEM (1991-1995)	8	450	1.77%
20.DÖNEM (1995-1999)	13	550	2.36%
21.DÖNEM (1999-2002)	22	549	4.00%
22.DÖNEM (2002-2007)	24	550	4.36%
23.DÖNEM (2007-2011)	50	549	8.56%

Grafik-15 ve **Grafik-16**’da Türkiye’de kadın temsil oranı düşüktür. Yerel yönetimlerde de yeterince temsil edilmedikleri istatistiklerle sabittir. Belediye Başkanlığında kadın temsilci yok denecek kadar azdır. Bu da siyasetin bir erkek alanı olarak görüldüğünün ifadesidir.

Grafik-15: 2009 Yılında Türkiye’de Yerel Seçimleri Sonrası Yerel Yönetimlerde Bulunan Kadınlar, (www.ysk.gov.tr, 2010).



Grafik-16 : Türkiye’de 2009 Mart Tarihli Mahalli İdareler Seçim Oranları, (Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, 2014).



Grafik-15 ve Grafik-16’nın verilerine göre; Türkiye’de 2004 yılında yapılan mahalli seçimlerdeki kadın Belediye Başkanı sayısı, 2009 yılı mahalli seçimlerine

göre daha düşüktür. Yıl içinde kadın Belediye Başkanı sayısı artmıştır. Aynı şekilde İl Genel Meclis Üyeliğindeki kadın oranları da buna paralel olarak artmıştır. Buna rağmen kadın Belediye Başkanı oranı Türkiye’de %1’dir. 2004 ve 2009 yerel seçimlerinde Büyük Şehir Belediye Başkanlığında kadın sayısı %0.00’dır. Yerel seçimlerde adaylıkta kadın oranının çok düşük olduğu ortadadır. Demokratik süreçlerin gereği olarak karar alma organlarında olmaları gerekmektedir.

Tablo -29: Avrupa Birliği’nde Yerel Siyasette Kadın Oranlarının Ortalaması,
(www.ka-der.org.tr, 2005).

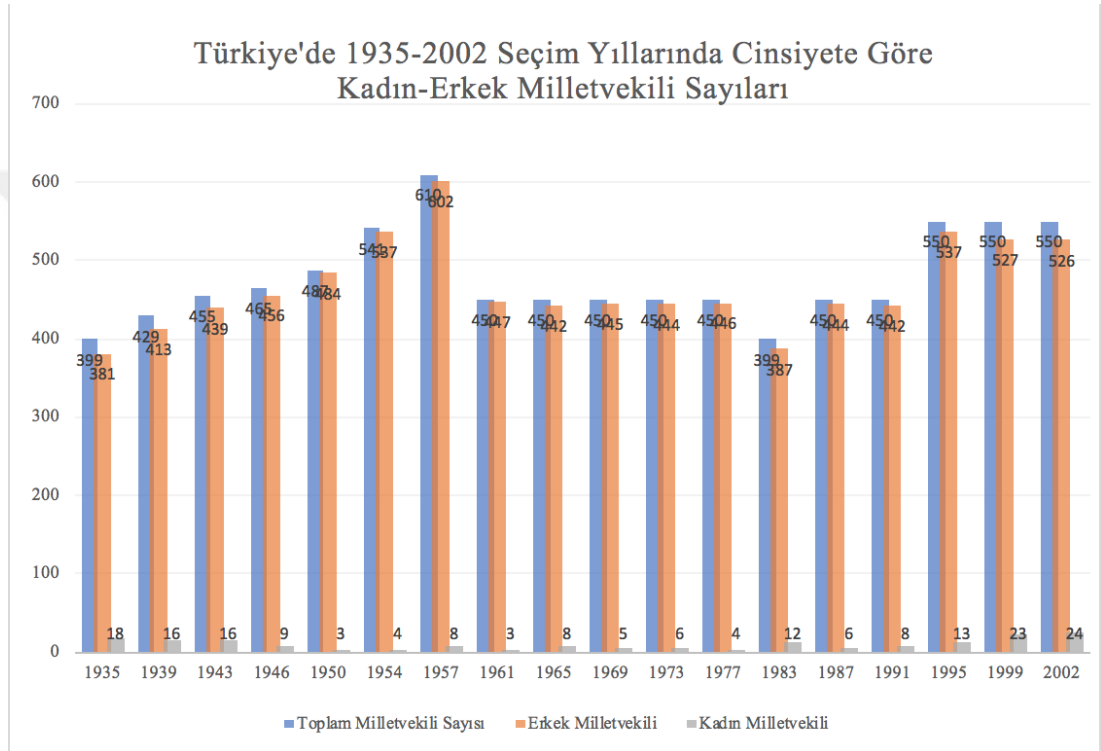
AB Ülkelerinde Yerel Siyasetteki Kadın Üyelerin Yüzdesi	
Belçika (1994 yılı için)	%20 (ortalama)
Danimarka (1997 yılı için)	26,90%
Almanya	%23,7 (ortalama)
Yunanistan (1994 yılı için)	3,60%
İspanya (1995 yılı için)	%22.2 (ortalama)
İrlanda (1991 yılı için)	%16.5
İtalya	%12.9 (ortalama)
Lüksemburg (1993 yılı için)	%9,9 (ortalama)
Avusturya (1994-1998)	%1,14 (Ort. Kadın Bld. Bşk.
Portekiz	Bu bilgiyi içeren veri yok
Finlandiya (1996 yılı için)	38,30%
İngiltere	Bu bilgiyi içeren veri yok

Yukarıdaki **Grafik-16**’da; 2009 yılı Mahalli İdareler Seçim Sonuçlarında Türkiye’de yerel siyasette kadın yönetici oranı ile **Tablo-29**’de AB ülkelerinde yerel siyasetteki kadın oranları verilmiştir. Bu kapsamda yerel yönetim karar birimlerinde erkek ve kadın temsil sayıları karşılaştırıldığında Türkiye’deki %3-4’lük oran AB ülkelerinin çok altında olduğu görülmektedir. AB ülkelerindeki oran da kadınların yeterli derecede yerel yönetimde rol aldığı ve temsil edildikleri söylenemez.

Grafik-17 ve **Tablo-28** incelendiğinde, Türkiye’de siyaset geçmişten bugüne dek kadınların düşük düzeylerde katılabildikleri, erkek egemen bir alan olduğu

görülmektedir. Kadınların siyasi alanda üst düzeyde temsili cumhuriyet tarihi boyunca oldukça kısıtlı kalmıştır. İlk olarak yerel yönetimlerde siyasi temsil imkânı bulan kadınların bugün dahi meclisteki sayıları oldukça azdır. Dünya parlamentolarında %18'lere kadar çıkan kadın milletvekili oranı, Türkiye'de ancak %9 a kadar yükselbilmiştir (Besler ve Oruç, 2010).

Grafik-17:: Türkiye’de (1935-2002) Seçim Yılı ve Cinsiyete Göre Karşılaştırmalı Kadın-Erkek Milletvekili Sayısı, (TBMM, 2002).



3.5.2.3. Özel Sektörde Lider Kadınlar:

Kadınların çalışma hayatına ilişkin çalışmalar kamuda olduğu gibi özel sektör alanında da detaylı olarak yapılmakta ve ilgi çekici bir konu olarak gündemde yer etmektedir. Türkiye’de ise 1970’li yıllardan itibaren bu alanda çalışmalar yoğunlaşmıştır (Akoğlu, 1997).

Yönetim alanında üst düzey yöneticilerin cinsiyeti tartışma konularından biri olagelmıştır. Bu konuda yapılan genel teorik ve ampirik çalışmalar kadınların üst yönetime katılımının faydaları üzerinde durmaktadır. Son yıllarda ABD ve bazı

Avrupa ülkelerinde kadın yönetim kurulu başkanlarının sayıca arttığı görülmektedir. Örneğin *İsveç ve Norveç*, ülkelerindeki fırsat eşitliğini iyileştirebilmek amacıyla, özel sektör firmalarının yönetim kurullarının cinsiyet kompozisyonu üzerinde birtakım yasal düzenlemeler yapmışlardır. Avrupa Birliğindeki bazı ülkelerdeki, göz kamaştırıcı kadın yönetim kurulu üye oranlarına karşılık batı dışındaki birçok ülkede kadınların üst yönetimde ve yönetim kurulunda temsil edilmedikleri veya üst yönetime katılımlarının çok düşük olduğu görülmektedir (Teschew vd., 2010).

Türkiye’de ise kadınların üst yönetime katılımı ile ilgili istatistikî bilgiler oldukça yetersizdir. Üniversite mezunlarının %43’ü kadın iken işgücü piyasasına kadın işgücü katılımı düşük orandadır. Ülkemizde iş istatistiklerine bakıldığında, kadınların çalışma oranının erkeklerden iki buçuk kat daha az olduğu görülmüştür (Akoğlu, 1997).

Tablo-30: 2002-2008 Yılları Arasında IMKB100 Şirketleri Yönetim Kurulu Kadın Üyeleri, (Menteş, 2010).

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ortalama Yönetim Kurulu Büyüklüğü	7,60	7,65	7,81	8,01	7,89	7,77	7,88
Ortalama Kadın Üye Sayısı	0,57	0,63	0,68	0,66	0,68	0,68	0,74
Kadın Üye	%7,47	%8,17	%8,73	%8,23	%8,65	%8,77	%9,38
Kadın Üye Bulunmayan Yönetim Kurulu Sayısı	55	51	46	48	44	43	42
Bir Kadın Üye Bulunan Yönetim Kurulu Sayısı	22	24	28	27	33	34	32
Birden Çok Kadın Üye Bulunan Yönetim Kurulu Sayısı	11	13	14	13	11	11	14

Tablo-30’da belirtilen IMKB100 şirketleri yönetim kurullarında bulunan kadın üye oranı 2008 yılı itibariyle ortalama %9,38’e ulaşmıştır. Bu oran 2002 yılı oranıyla (%7,47) diğer verilerle karşılaştırıldığında yaklaşık iki puanlık bir artışı ifade etmektedir. Kadın yönetim kurulu üyelerindeki bu oransal artışın özellikle daha önce yönetim kurullarında kadın üyelere hiç yer vermeyen şirketlerin sayısındaki

azalmadan kaynaklandığı görülmektedir. Yönetim kurullarında kadın üye bulunmayan şirket sayısı 2002 yılında 55 iken bu sayı 2008 yılı itibariyle 42 ye düşmüştür. Araştırmanın kapsadığı dönemde yönetim kurulunda bir tane kadın üye bulunan şirket sayısı 10 artarak 32'ye, yönetim kurulunda birden fazla kadın üye bulunduran şirket sayısı da 3 artarak 14'e ulaşmıştır. Yine **Tablo-30**'un verilerine bakıldığında kadın yönetim kurulu kadın üyeleri yıldan yıla artış göstermektedir. Her ne kadar da bazı yıllarda düşüş olsa da genel anlamda sürekli yükselme gözlemlenmiştir.

2012 yılı itibariyle Dünya genelinde yönetim kurullarında kadınların yönetimde yer alma durumları ile ilgili olarak en yüksek oranı sahip ülke olarak **ABD 16.1%** paya sahiptir. Bir sonrasında ise **Güney Afrika 15,8** oranıyla ikinci sırada yer alan ülkedir. En düşük paya sahip ülkeleri değerlendirdiğimizde ise **Suudi Arabistan 0,1%** ve **0,9%** oranıyla **Katar** ülkeleridir. Genellikle kadınların yönetim kurulunda yer alma durumları ile ilgili olarak Müslüman olan ülkelerde kadınların yönetim kurulunda yer alama oranları genellikle düşüktür. **Türkiye** kadınların yönetim kurulunda yer alma oranı **10,8%** orta sıralarda yer alan ülkedir. 2012 yılında kadın Ceo sayısının erkek sayısına oranla az olduğunun göstergesidir. Kadın Ceo oranının sadece **Türkiye**'de değil diğer ülkelerde de az olmuştur.

Kadın yöneticilerle ilgili olarak daha önce yapılmış çalışmalarda dünyanın en önemli 1000 firmasını, ise sadece **%3**'ünü kadınlar yönettiği görülmüş, küresel anlamda kadınların siyasal alanda güçleri artarken özel sektörlerde ilerleyişlerinin durduğu saptanmıştır. *Deloitte and Forbes Insights* (2010), yaptığı araştırma, kadınların dünya çapında kamu sektöründe hızla ilerlediğini göstermiştir (Besler ve Oruç, 2010). Yurtdışındaki büyük şirketlere bakıldığında kadın yönetici oranı **%15,7** olmakla birlikte kadın CEO neredeyse yok denecek kadar azdır. Ancak bu durum son yıllarda dünyadaki gelişmeleri müteakiben kadınlar lehine değişmektedir.

Son yıllarda Türkiye'de özel sektörde çalışan yönetici kadınların sayısı artmıştır. Avrupa Birliği ortalamasını yakalayan bu duruma göre ortalama her on üst düzey yöneticiden biri kadındır. Kadınların özel sektörde güç ve statü sahibi olmaya başlamaları iş hayatında yaşanan cinsiyet eşitsizlikleriyle ilgili gelişmelerin olumlu sonuçlar verdiğini göstermektedir. İşverenler arasında kadınların oranına bakıldığında ise oranın yalnızca **%4** olduğu görülmektedir. Sayısal olarak

bakıldığında Türkiye henüz yeterli gelişim göstermemiş olsa da iyimser bir iyileşmenin olduğu da açıktır (Besler ve Oruç, 2010).

Kadın yöneticilerin özel sektörde de sayısı oldukça azdır. Özel sektörler arasında yapılan incelemelerde sektörler arasında giyim sektöründe cinsiyete dayalı eşitsizliklerin en ciddi şekilde yaşandığı görülmüştür. Kadınlar bu sektörde daha çok vasıfsız eleman olarak çalıştırılmakta, statü sahibi olma noktasında birçok engelle karşılaşmaktadırlar. Turizm sektöründe ise cinsiyet- mesleki statü ilişkisi noktasında kadınların varlığı eşitsizliklerin kırılmasında etkili görülmektedir. Kadın yöneticilerin varlığı bu alanda yaşanan haksızlıkların daha az olmasını sağladığı düşünülmektedir. Bankacılık-sigorta sektöründe kadınların yönetici kademelerine yükselebildiği tespit edilmiştir. (Şenesen ve Pulhan, 2000)

İşletmenin büyüklüğü ile cinsiyete dayalı ayrımlar arasında da ilişki vardır. Daha kurumsal yapıda olan büyük şirketler çalışanlarına eşitlik anlayışıyla yaklaşmakta zorlanmazken, küçük şirketlerde bu tür insani durumlar daha az önemsenmektedir. Turizm, tekstil ve bankacılık sektörlerine bakıldığında küçük işletmelerde cinsiyete dayalı eşitsizliklerin daha çok olduğu görülmüştür. Büyük işletmelerin ise kadınların çalışmasının yararlılık esasıyla değerlendirilmesi sebebiyle cinsiyet eşitsizliklerine daha az meydan verildiği düşünülmektedir (Şenesen ve Pulhan, 2000).

Bugün Türkiye’de aile şirketleri büyük oranda yeni nesillerin yönetimine geçmiştir. Bu geçişle birlikte yöneticilik kadrolarında kadın nüfus hızla artmış ve kadınların ciddi ekonomik gücün kontrol yetkisini edinmeleri söz konusu olmuştur. Ancak rakamlar halen kadın yönetici sayısının erkek yöneticilere oranla karşılaştırılamayacak kadar az olduğunu göstermektedir (Besler ve Oruç, 2010).

3.5.2.3.1.Konaklama Sektöründe Lider Kadınlar

Türkiye’de yapılan araştırmalarda; *“Konaklama sektöründe çalışan kadınların %9 üst düzey (otel müdürü, müdür yardımcısı), %24 orta düzey (bölüm müdürü), %16 alt düzey (bölüm şefi, nezaretçi) yönetici olarak çalışmaktadır.”* Bu oran diğer sektörlerdeki kadın yönetici oranları ile karşılaştırıldığında iyi bir sonuçtur.

Kadınların bölüm şefi olarak tercihleri ve yoğunlaştıkları alanlarla ilgili olarak Pursel (1993), yaptığı bir araştırmaya göre; kadın yöneticilerin %26'sı kat hizmetleri, %14'ü eğitim bölüm müdürü olarak görev almaktadır. Bu da gösteriyor ki kadınların yoğun olarak çalıştıkları alanlarla, konaklama sektöründeki yönetici alanları paralellik göstermektedir. Kadınların yoğun olduğu bölümlerde bu sektörde kadınların tercih edildiği gözlemlenmektedir (Akoğlan, 1997).

Tablo- 31: Çeşitli Ülkelerde Konaklama Sektöründe Çalışan Kadın Oranları, (Akoğlan, 1997).

Ülkeler	Konaklama Endüstrisinde Toplam Kadın Sayısı	Konaklama Endüstrisinde Yönetici Kadın Sayısı
ABD	3.454.679	315.567
Kanada	1.534.780	124.678
Meksika	2.729	82
İsrail	60.100	600
Japonya	1.789.910	30.300
Kazakistan	219.000	32.000
Avusturya	142.000	8.1000
Bulgaristan	200.000	7.050
Hollanda	201.100	-
Norveç	123000	-
İsveç	132.000	-
Türkiye	45.000	-

3.5.2.3.2. İnşaat Sektöründe Kadın Liderler

İnşaat sektöründe teknik alanlarda görev alan mimar ve mühendis kadınların diğer iş kollarına göre oldukça düşük olduğu görülmektedir. İnşaat sektöründeki cinsiyete bağlı görev dağılımına bakıldığında sektörde en yüksek iki seviye olan yönetim ve uzmanlık gerektiren mesleklerde kadın ve erkeklerin görev dağılımlarının farklı kalıplar göstermektedir. Mesleki ve teknik uzmanlık gerektiren üst düzey görevlerde ise kadınların düşük oranda istihdam edildikleri ve erkek meslektaşlarına göre sayılarının oldukça az olduğu dikkat çekmektedir (Fielden vd., 2000).

Tablo-32: Son 20 Yılda Mimarlık Bölümünü Kazanan Öğrencilerin Cinsiyete Göre Dağılımı, (ÖSYM, 2010).

Yıl	Mimarlık Bölümünü Kazanan Kızların Sayısı	Mimarlık Bölümünü Kazananların Toplamı	Mimarlık Bölümünü Kazanan Kızların Oranı(%)
1990	479	1005	47,7
1991	523	1024	51,1
1992	482	1046	46,1
1993	619	1421	43,6
1994	818	1846	44,3
1995	682	1514	45
1996	671	1446	46,4
1997	672	1344	50
1998	727	1437	50,6
1999	718	1385	51,8
2000	758	1454	52,1
2001	743	1334	55,7
2002	760	1393	54,6
2003	908	1587	57,2
2004	1022	1824	56
2005	1075	2047	52,5
2006	993	1708	58,1
2007	1247	2007	62,1
2008	1570	2774	56,6
2009	1682	2771	60,7

İngiltere’de yapılan araştırmalar inşaat sektöründe istihdam edilen kadınlardan etkin olan küçük bir grubun teknik çalışan olduğunu ortaya çıkartmaktadır (% 1,4) (Briscoe, 2005).

İnşaat sektöründe sahada görev alan kadın mimarların inisiyatif kullanma ve daha hızlı terfi edilme şansı daha yüksektir. Kadın mimarlar şantiye tabanlı görevleri sağladığı esneklik sebebiyle tercih etmektedirler (Dainty vd., 2000).

İstatistikî analizler mimarlık eğitimi almış kadınların bir kısmının mesleğini bırakmış olabileceğini göstermektedir. Kadın mimarların meslek yaşamlarını sürdürmeleri halinde, sektöründeki kadın sayısının yıllar içinde artması gerektiği öngörülmektedir. Son yüzyılda mimarlık alanında kadın mimarlar sayıca artmaktadır ancak bu yanıltıcı bir artıştır. Kadınların inşaat sektöründe daha fazla yer bulabilmesinden değil; kadın çalışan sayısının rölatif olarak artmasından kaynaklanmaktadır. ACE tarafından yapılan *Avrupa'daki sektör araştırmasında* Türkiye'ye özel verilere bakıldığında toplam mimarların sayısı 32.200 olarak belirtilmiştir. Erkek mimar sayısı 17.119, kadın mimar sayısı 15.181'dir (Gibson, 1997).

Kadın profesyonellerden ücretli çalışanların yaklaşık % 60'ı proje ve tasarım gibi bölümlerde görev almaktadırlar. %10 oranında kadın mimar ve mühendisin şantiyelerde istihdam edildiği görülmektedir. İşveren konumunda bulunan kadınlar ise oldukça düşük orandadır. Mimarlık eğitimi almış kadınlar Türkiye'de genel olarak il ve ilçe belediyelerinde, il özel idarelerinde, Bayındırlık ve iskân Bakanlığı'na bağlı birimlerde, tüm diğer bakanlıkların yapım ile ilgili alanlarında ve kamu bankalarının inşaat başkanlıklarında görev almaktadırlar (Özkaplan ve Türkün, 2009).

3.5.2.3.3. Spor Alanında Lider Kadınlar

1980'lerden itibaren spor kurumları toplumsal cinsiyet açısından araştırılmıştır. Araştırmalar sonucunda spor okulları ve kulüplerinde kadın ve erkeğe tanınan hakların eşit olmadığı; bu alandaki üst düzey yöneticilerin ise çoğunun erkek olduğu saptanmıştır (Koca, 2006).

3.5.2.3.4. Medya Alanında Lider Kadınlar

Medya toplumun algısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kitle iletişim araçları ile toplumlar şekillendirilmekte, kadına ve erkeğe dair yeni kimlikler inşa edilerek, yeni roller tanımlanmaktadır. Erkek egemen bir dünya hedefleniyorsa

erkeğin “güç, kuvvet” kavramlarına dair vurgular verilirken, kadına biçilen rol “fedakâr anne, sadık eş” gibi kalıplara oturtulmaktadır (Saktanber,1995).

İnsanı bir “tüketim aracı ve tüketilen ürün”e dönüştürme vasfına sahip bir güç olarak medya, kadınları yalnızca anne ve eş rolüyle değil, moda ve cinsellik açısından ön plana çıkarmaya çalışmaktadır. Bu süreçte birçok şey gibi cinsellik de kadın üzerinde metalaştırılmakta ve kadın reklam ve ilgi uyandırma malzemesi olarak kullanılmaktadır. Gelişen teknolojinin de etkisiyle toplumsal yaşamın vazgeçilmez bir ögesi haline gelen kitle iletişim araçları, haber içeriklerinde, kendi yayın politikalarına uygun olarak kültürel değerleri, kadın ve erkek kimliklerini yeniden inşa ettiği ve tüketicilere bu yönde manipüle ettiği görülmektedir (Saktanber,1995)

Kadınlar medya alanında da üst düzey yönetici kadrolarında değil, sunucu/oyuncu/gazeteci gibi mesleklerde var olmakta ve genellikle erkek egemen beğenin etkilenmesi için kullanılmaktadır (Saktanber,1995).

3.5.2.3.5. Sanat Alanında Öncü/Lider Kadınlar

Kültürel miras felsefe, tarih, bilim alanlarında gerçekleşen yaratıcılık faaliyetleriyle oluşur. Eril düşünce yapısı sanat, felsefe ve bilim alanlarına her zaman için hâkim durumda olmuştur. Egemen kültür ve egemen söylem eril olunca kadın benliği bastırılmıştır. Kadın özgürce ve serbestçe kendini ortaya koyamamaktadır. Kadın kendini eril söylemin sesi ve dili ile kendini seslendirmek zorunda kalmıştır. Kadın kendi dilini bu şartlar altında oluşturamamaktadır (Sankır, 2010).

Eril düşünce ile şekillenen tarih ve tarihçiler sürekli ve bilinçli bir şekilde dişi düşünceyi görmezden gelmişlerdir. Kadınların yaptıklarını sanattan ziyade zanaat olarak tanımlanmıştır. *Vassari* sanat tarihi eleştirmenliği konusunda isim yapmış bir şahsiyet olarak, kadını sanat tarihi konusu yapan ilk kişidir. *Vassari* sayesinde kadınların sanat alanındaki varlığına dair ilk yayınlar ortaya çıkmıştır. *Vassari*’nin çalışması kadınların sanat alanında incelendiği ilk çalışma olsa da dönemi içerisinde ve sonrasında devamı gelmemiştir. Bu konuda 1568’ten 1970’lere kadar derin bir sessizlik hâkim olmuştur. Bu dönemden sonra alevlenen tartışmalar bağlamında kadınların sanat hayatının neden görmezden gelindiğine dair de çalışmalar yapılmış,

eğitimsizlik, fırsat eşitsizlikleri, cinsiyet ayrımcılıkları gibi sebepler suçlanmıştır (Sankır, 2010).

Kadınlar tarih boyunca sanat alanında yok sayılma, engellenme, görmezden gelinme gibi yasaklamalarla karşılaşmıştır. Tüm bunlara rağmen, sanattan uzak kalmayan kadınlar egemen eril düşünceye rakip olmak zorunda kalmış ve rakipleri tarafından maruz bırakıldıkları tüm güçlüklerle karşı fedakârlıkla mücadele ederek eserler ortaya koymaya çalışmışlardır. Kadın sanatçılar mevcut şartları zorlayarak zaman zaman erkek sanatçıların “eşi, kardeşi, kız arkadaşı” konumuyla da olsa sanatsal aktivitelerini sürdürmüşlerdir. Ancak tarihte kadınların sanat eserleri üzerindeki payları her ne olursa olsun bu emeğin yok sayıldığı kötü örnekler de bulunmaktadır (Stephan, 1989). Örneğin, *Artemisia Gentileschi* dönemin önemli ressamlarından Orazio’nun kızı olduğu için atölyede sanat konusunda eğitim alabilmiş ancak öğretmeni tarafından tecavüze uğrayarak, hayatı boyunca kapanmaz yaralarla yaşamaya mahkûm olmuştur (Grosenick, 2005) Kadınlara yönelik bu suçlar tarih boyunca farklı şekillerde ortaya çıkmıştır. Konuya verilebilecek bir diğer örnek de Rodin’le birlikte çalışan “*Camille Claudel*” isimli kadın sanatçıdır. Zaman içinde çalışmaları sevgilisi Rodin’in eserlerinden daha ön plana çıkan ve daha çok beğeni toplayan *Camille Claudel*, Rodin ve ailesi tarafından akıl hastanesinde bir ömür geçirmeye mecbur bırakılarak sanat dünyasından sonsuza dek dışarı çıkarılmıştır (Chadwick, 1996).

Sanatta hâkim olan eril iktidar, bu alanda kadınların var olmasına engel olurken, kadınların tüm güçlüklerle rağmen yarattığı sanat eserlerini de sırf sanatçısının cinsiyetine göre yargılayarak, “*ikinci sınıf sanat eseri*” muamelesi görmesine de sebep olmuştur (Sankır, 2010). Kadınlar bu alanda yalnızca eserlerinin ötelenmesi açısından değil, ruhsal ve fiziksel olarak da çok acı çekmiştir (Grosenick, 2005).

Sanat tarihinin kurbanları konumunda olan kadınların yaşadığı zorluklar zaman zaman tecavüze kadar uzanmış, bu durum onların sanat hayatı üzerinde de ciddi olumsuz durumlara sebebiyet vermiştir. Tarih, sanat okullarına kabul edilmeyen, yaptıkları eserleri aşağılanan ya da yok sayılan hatta zaman zaman başarıları çalınan, kıskanılan, akıl hastanesine kapatılarak engellenen ya da erkeklerin tacizine ya da şiddetine maruz kalan kadınlarla doludur (Ulusoy, 1999).

Tablo-33: Cinsiyet ve Mesleklere Göre Oscar % Ödülleri Oranı, (Özsoy, 2006).

KADIN			ERKEK		
Meslek	Kazanma Sayısı	Oran	Meslek	Kazanma Sayısı	Oran
Aktris	16	14.7	Asker	15	13.8
Hayat Kadını	13	11.9	Polis	9	8.3
Kadın vâris	4	3.7	Suçlu	9	8.3
Öğretmen	4	3.7	Politikacı	7	6.4
Sanatçı	4	3.7	Aktör	7	6.4
Otel Sahibi	4	3.7	Yazar	7	6.4
Çiftçi Eşi	4	3.7	İşçi	7	6.4
Sekreter	4	3.7	İş Adamı	6	5.5
İş Kadını	3	2.7	Avukat	5	4.5
Kraliçe	3	2.7	Gazeteci	5	4.5
Politikacı	3	2.7	Boksör	4	3.7
Hemşire	2	1.8	Öğretmen	3	2.8
Terzi	2	1.8	Bilim Adamı	2	1.8
Hizmetçi	2	1.8	Kral	1	0.9
Diğer	4	3.7	Diğer	15	13.8
Tanımlanamayan	37	34	Tanımlanamayan	4	3.7
TOPLAM	109	100	TOPLAM	109	100

Tablo-33'te Oscar ödülleri belirli meslek alanlarında ve kadından erkeğe göre yoğunluğunun değişiklik göstermesi ödüllerin dağılımında cinsiyetin rol etkisi olduğu söylenebilir. Bu roller toplum tarafından kadın ve erkeğe uygun görülür. Verilere göre kadınların baskın olmayan rollerde ve karakterlerde olduğu görülür. Erkeklerin ödül aldığı roller otoriter ve üst düzey toplumsal rollerdir. Rollerden hareketle kadın ve erkeğe biçilen kalıpların olduğu gözler önüne serilir. Erkek davranış kalıpları, cesaret, atılganlık, çeviklik ve girişimciliktir. Kadının davranış kalıpları ise, nezaket, incelik, estetik, bağımlı ve uyumlu olmadır.

Eğitim eşitsizliği, fırsat eşitsizliği, kendini ifade etme özgürlüklerinin olmaması, varlıklarının kabul görmemesi gibi olumsuzluklarla mücadelelerini bu yüzyılda kazanan kadınlar, günümüzde sanat alanında erkeklerle eşit şartlarla sanat eseri üretme ve sergileme olanağı bulabilmekte, ödüller alabilmektedir.

1900'l  yıllarda birçok ülkede sadece kadınların eserlerini sergileyen organizasyonlar bile olmuştur. Sanat ve yaratıcı düşünce cinsiyetten bağımsız bir yaratıcılık üzerine kuruludur. Kadın ve erkek arasında sanat alanında oluşan farklılıklar onların cinsiyetinden ötürü değil, sağlanan fırsatların eşitsizliğinden ötürü kaynaklanmıştır. Bu durumun düzeltilmesine yönelik fikirler son dönemlerde önemli noktalarda seslendirilmeye başlamış, kadınlara yönelik ayrımcılığın engellenmesi adına adımlar atılmaya başlanmıştır (Grosenick, 2005). Bu adımlar kadınların benliklerini var etmelerine olanak sağlasa da sanatın halen birçok açıdan erkek egemenliğinde bir alan olduğunu söylemek mümkündür (Sankır, 2010).

Eril düşünce, kadınların sanattaki varlıklarını kabul etmek yerine kadınları ve kadın cinselliğini sanat malzemesi olarak kullanmaktadır (Freeland, 2008). Kadınlar ise sosyal ve toplumsal algının yarattığı baskı altında ezilerek, özgürce düşüncelerini ve dünyayı algılama biçimlerini ifade etmekte zorlanmaktadırlar (Sankır, 2010).

Ruhsal ve duygusal açıdan bakıldığında sanata daha yatkın oldukları d ş n lebilecek kadınların yıllar boyunca bu alanda etkin olamamaları, eril düşünce iktidarın günahlarından biri olarak sayılabilir. Kadınların çalışmalarının diğer alanlarda olduğu gibi sanat alanında da yok sayılmıştır. Sanat tarihi yazarlığı da genel olarak erkekler tarafından yapılmış, kullanılan taraflı dil toplumsal algıya hizmet etmiştir ve şekillendirmiştir. Kadınlar diğer dallarda olduğu gibi sanat alanında da en baştan yeteneklerini ortaya koyarak bir ses haline getirebilecekleri okullara alınmamış, kadının sanata katkısı yüzyıllar boyunca daha en temelden sarsılmıştır. Eril iktidar yalnız bununla kalmayıp, yine de varlıklarını bir şekilde ifade şansı bulan kadınları yok etmek için adeta bir canavar gibi davranmıştır. Bu alanda birçok düzenleme yapılmasına rağmen halen kadınlara tanınan alan erkeklerle eşit değildir ve  zg r düşüncenin dişil ve eril etkiyle eşit şekilde şekillenerek gelecek nesillere aktarabilmesi için yeni çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır.

IV. BÖLÜM

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Toplumsal Cinsiyetle ilgili filozofların, tarihçilerin ve araştırmacıların yapmış oldukları araştırmalar, bu konuyla ilgili geliştirilen kuramlar ve bunların toplum üzerinde etkileri aşağıya çıkarılmıştır:

Gerda Lerner, toplumsal cinsiyet konusunda psikolojik sebepleri ön plana çıkarmış, toplumdaki erkeklerin kadınlara karşı duyduğu korku, çekingenlik gibi duyguların, kendi güvenlerini ve değerlerini artıracak toplumsal kurumlar oluşturmaya yönelttiğini savunmaktadır (Eldem, 2006).

Bazı araştırmacılar ilk devletlerin ortaya çıkmasının şartı olarak dinin içeriğinin değişerek cinselliği bir baskı aracı olarak kullandığını, buna bağlı olarak da kadının ikincil konumunun ortaya çıktığını öne sürmektedirler. **Badinter** (1992), yarı ataerkil bir sistemden söz eder. Badinter, belirli bir dönemde (dördüncü bin yıldan ikinci bin yılın sonuna değin) babaya tanınan hakların anneye tanınan hakları ortadan kaldırmadığı ya da kadının özgürlüğünün yok edilmediği özel bir durumdan söz eder ki bu duruma “*yarı ataerkil sistem*” denildiğini ifade eder. Bu dönemde erkeğin kadınla iş birliğine girdiğini, onun yaptığı işleri yaptığını söyler. Bu aynı zamanda kadının özgürlüğünün elinden gitmesinin de başlangıcıdır. Burada ne Ana Tanrıça ne de baba Tanrı söz konusudur. Bir çift vardır.

Duverger, (1984)’e göre; aile bir eşitsizlik modelidir, bu modelde çocukluktan itibaren ebeveynin otoritesi ciddi bir şekilde duyulur ve benimsenir. Cinsler arasında doğal olarak var olup kültürün güçlendirdiği fark da eşitsizliğe yol açar. Bütün uluslararası belgelerde ve yasalarda “*eşitlik ilkesi*” esas alınmıştır. Ancak bununla birlikte hukuksal olarak eşitlik sağlansa bile toplumsal, ekonomik, kültürel düzlemde eşitlik sağlanamamış kadın-erkek eşitliği “*teorikte*” kalarak “*pratiğe*”

geçirilememiştir. Çünkü yasaları yapanlar, egemenler ve söz sahipleri erkeklerdir ve kadınca bir bakış açısı söz konusu değildir.

Astell, bütün insanların özgür olduğu savına, kadınların erkekler karşısında ikincil konumda olmalarından dolayı karşı çıkar. “*Eğer bütün insanlar doğuştan özgürse nasıl oluyor da bütün kadınlar köle doğuyor? Çünkü kadınlar, erkeklerin tutarsız, belirsiz, bilinmeyen, keyfî iradelerine tabi olduklarına göre, bu, kölelik durumu değildir de nedir?*”demektedir.

Aslında kadınların kamusal yaşamın hiçbir alanında yeterince görülmemesine çok da şaşdırmamak gerekir. Çünkü binlerce yıldır alanlarının sadece ev içi olduğuna ikna edilen kadınlar, ancak çok kısa bir süredir haklarının farkına varmaya başlamış ve mücadeleye geçmişlerdir. Fransız Devrimi, kadınların da haklarını talep etmeye başladığı bir dönemi içerir ve yoğun bir kadın katılımı ile gerçekleşmiştir. Fransız Devrimi’nin birçok özgürlükle birlikte getirdiği eşitlik ilkesi kadın hakları açısından da bir başlangıç oluşturduğu söylenebilir (Tanilli,1996).

Berkday, (1994); kadınların insan toplumunun bir parçası olmalarına rağmen insan haklarından tümüyle yararlanmaya layık bulunmadıklarını; insan denince akla otomatik olarak erkeğin geldiğini; insan hakları öğretisinin, toplumsal ve ekonomik eşitsizlikleri, özgüllükleri dikkate almadığı gibi cinsiyete dayalı eşitsizliği de dikkate almadığını savunur.

Ancak birçok kimse “*kadın hakları*” gibi bir kavramı yadsımakta ve böyle bir gereksinim olmadığını savunmaktadır. Böyle düşünenlere göre eşitsizlik söz konusu değildir ve yapılan şey bir propagandadır. Eşitlik istenmesinin sebebi nedir? Bu söyleme göre kadın ve erkek doğuştan farklıdır ve farklı olan eşit olamaz.

Kadınların tarih boyunca kamu yaşamından uzak tutulması da böyle bir zihniyetin etkisiyle olmuştur. Tarih yazma işi her zaman erkeklerin tekelinde olduğu için kadınların yaptıkları önemsenmemiş ve tarih konusu olmamıştır. Kadınlar tarihin öznesi olmak bir yana, tarihin dışına itilmiştir.

Yazılan tarih kitaplarında kadınların elde ettiği başarılar yer alamamış, sanki onlar hiçbir gelişime katkıda bulunmamış gibi bir görüntü ortaya çıkmıştır. İktidar sahipleri sadece kendi istedikleri gibi belgeleri düzenlemiş, gerçeği olduğu gibi değil olmasını istedikleri gibi göstermişlerdir (Thomson,1991).

Reed, (2003); erkeklerin kadınların bir uzantısı olmadığını, dişilerin erkeklere karşı cins ayrımı yapmadığını, aksine, erkeklerin üretimsel beceriler kazanarak, ataerkil dönemde kültürel, toplumsal ve siyasal liderler olmalarına, anaerkil dönemde kadınların eğitimiyle kavuştuklarını iddia eder.

Toplumsal cinsiyet aynı zamanda iktidar ilişkisini göstermenin ilk yoludur. Sosyal ilişkilerin örgütlenmesindeki değişiklik her zaman iktidar ilişkilerindeki değişiklikle ilişki içindedir. **Milet**'e göre erkeklerin kadınlar üzerinde uyguladıkları politik güç toplumdaki temel politik ayrıma denk düşmektedir. Toplumumuz, bütün diğer uygarlıklar gibi, kadınların erkekler tarafından yönetilmesinin "*sınıf ayrımından daha canlı, daha değişmez, kesinlikle daha kalıcı*" olduğu bir ataerkilliktir (Barrett, 1995).

MacKinnon, (2003); devletin eril olduğunu söyler. Kanun ve kurallar, kadınları erkeklerin bakış açısından görür, onları erkek mantığı ile muhakeme etmektedir. Devletin resmi standartları eril özellikler taşımaktadır. Devletin hukuk açısından eril olması demek, toplumsal ve yasalar arasındaki ilişkide de eril bir iktidar bakış açısı benimsemesi demektir. Güç ile karar verme yetkisini kullanan eril iktidar, karşı cinsi tanımlar, kendi gücünün devamını sağlayacak şekilde yönetir.

De Beauvoiere, (1986); bölünemez "*asaba ailesi*"nden söz ederek bu aileyle birlikte *Ana Tanrıça*'nın ortadan kalktığını söyleyerek din-ataerkillik ilişkisine işaret eder. Ataerkil özelliklerin hakim olduğu ilk dönemlerde, ortak mülkiyet ve eşit çalışma, eşit paylaşım ilkeleri varlık sürmekteydi ve kadınlar saygınlıklarını hala koruyorlardı; ancak artık yanlarında erkek bir yönetici vardı. Bu yönetici kralların ortaya çıkması ilk kent devletlerinin oluşumuyla da paralellik gösterir. Giderek bu krallar yönetimi daha fazla tek başlarına üstlenmeye ve kadınlar da onların sadece eşleri konumuna düşmeye başladı. De Beauvoiere göre, ailenin temelini mal ortaklığına dayanır. Klanlarda birliği sağlayan totem, ana ailesinde ev, bu ailede ise ortak mal olduğunu savunur. Bu aile tipinde erkeğin hem kadın hem de toprağın sahibi olduğunu, akrabalığın erkekten devam ettiğini belirtir ve bu aile tipinin Afrika, Asya, Bosna Hersek, Hırvatlar'da görüldüğünü ifade eder. Bu aile tipinin görülmesiyle birlikte ana Tanrıça'nın ortadan kaybolmaya başladığını belirterek "*din- ataerkillik*" ilişkisine işaret eder.

Bronz çağında “ataerkillik” tüm Orta Doğu’ya yerleşmiş bulunuyordu. Maden çağıyla birlikte avcılarının yerini alan savaşçılar egemen sınıfı oluşturdular. Tanrıça’nın tarıma dayalı halkları bu Tanrının savaşçı halkları tarafından egemenlik altına alınmasıyla birlikte siyasal, ideolojik ve ekonomik bir dönüşüm oldu (Salamon,1997).

Birçok kuramcı özel mülkiyetin oraya çıkışıyla birlikte ataerkil yapının güçlendiğini, kadının bir mülk durumuna indirildiğini, bu dönemle birlikte de kadınların özgürlüklerini kaybettiğini savunur. Tarım ve hayvancılığın gelişmesi, gıda bolluğuna, nüfusun artmasına ve yeni toplumsal yapıların oluşmasını sağlamıştır. Erkekler avcılığı bırakarak, toprağı işlemeye, hayvan yetiştirmeye ve zanaatkarlıkla uğraşmaya başlamıştır. Tüm bunların sonucunda erkekler zenginleşmiş ve toplumda “köleler, kadınlar” gibi sınıflar ortaya çıkmaya başlamıştır. Kölelikle birlikte kadınların statüsü düşmüş, toplumda söz sahibi olmaları güçleşmiştir (Reed, 2003).

A.Bebel, (1977); “*Kadın ve Sosyalizm*” adlı yapıtında iş bölümünün ilerlemesi ve aletlere, araç gereçlere duyulan gereksinimin artmasının, tarımdan ayrı zanaatların gelişmesinin kadının tutsaklığına yol açtığını söyler.

Reed, (1985)’e göre; mülkiyetin tüm topluluğa ait olduğu dönemden ataerkil döneme geçilmesiyle birlikte erkek egemenliği, sosyo-ekonomik bir kaynağa dayanmaktaydı. Kadın cinsinin tarihsel çöküşünü yaratan aile, özel mülkiyet ve devlet gibi ataerkil kurumlar ve bunların getirdiği değişikliklerdi. Bireysel mülkiyetle birlikte tahtından indirilen kadın, dini törenlerin ve ekonomik sistemin yöneticiliğini elinde bulunduran erkeğin mülkü haline gelmiştir. Ataerkil ailede baba çocukları üzerinde “*yaşam ve ölüm hakkına*” sahiptir. Dilerse onu köle olarak satabilir (De Beauvoiere,1966). Kadınların da bir mal gibi alınıp satılabilir görülmesiyle birlikte kadınlar erkeklere mecbur hale gelmiş, onların iktidarı altına girmişlerdir. Bunda eril yapıyı destekleyen ve besleyen din faktörü kuvvetli bir etmendir.

Kadının ikincil konuma düşmesinin kökeninde özel mülkiyetin ortaya çıkmasıyla birlikte erkeğin toplumsal babalıktan biyolojik babalığa geçmesi, dolayısıyla kendi biyolojik çocuklarına miras bırakma kaygısıyla kadının cinselliğini denetim altında tutmak istemesi yatmaktadır. Kadın kendi yasal kocası dışında hiçbir erkekle ilişkide bulunmamalıdır ki varisler de saflığını koruyabilsin. Oysa erkek

istediği sayıda kadınla evlenebilmekte veya istediği sayıda metres tutabilmektedir (Salamon,1997).

Göçebelik döneminde zorunlu evlilik ve kadın kaçırma gibi uygulamalara mevcuttu. Zorunlu evlilikte kadın kendi ailesinden zorla kaçırılacak çaresizliğe mahkum edilmekte ve evliliğe zorlanmakta idi. Özel mülkiyetin ortaya çıkmasıyla birlikte zorunlu evlilik, savaş ganimeti olarak esir alınan kadınlar üzerinde tam mülkiyet talep etmesine sebep oldu. Kaçırılan kadın özel mülkiyet sınırlarında sayılmaktaydı (Reed, 1995).

Engels'in de, kadının ezilmişliğini üretime katılma düzeyine dolayısıyla özel mülkiyete bağlama eğilimi vardır. Cinsiyetler arasındaki çatışma özel mülkiyetin ortaya çıkmasına bağlanmakta ve ancak özel mülkiyetin ortadan kalkması durumunda cinsler arasında uzlaşmanın sağlanabileceği varsayılmaktadır. Hatta bu nedenle Engels, çoğunlukla aile çözümlemesinde her şeyi ekonomiye indirgemekle suçlanmıştır (Mitchel ve Oakley,1998).

Salomon, (1997); kadının mülk haline getirilmesinin malların mülk haline getirilmesiyle bağlantılı ve özel mülkiyetçiliğin içinde olduğunu düşünür. Ekonomik güce sahip olanın iktidara ve özgürlüğe de sahip olduğunu belirtir. Ataerkilliğin ilk dönemlerinde malların mülkiyetinde kadının bütün haklarının kaldırıldığını, mirastan dışlanıp, bütün haklarının elinden alındığını, saygınlığının yok edildiğini ancak özel mülkiyetin ve tereke üstünlüğünün eskisi gibi öneminin kalmadığı yerlerde bu durumun değişip, kadının durumunda iyileşmeler görülmeye başlandığını iddia eder. Buna örnek olarak da Mısır'da kadınla erkeğin aynı haklara sahip olabildiğini, mülk sahibi olabildiğini gösterir.

Fromm, (1987); batıya ait özgürlük anlayışının, geniş ölçüde kişisel mülkiyet hakkı ve diğer yasal menfaatler tehlikeye düşmediği sürece bu hakkın kullanılması yönünde olduğunu öne sürer.

Platon, (1998); yargıçlar ve askerler sınıfında erkeklerin yapabildiği her işi kadınların da yapabileceğini savunmuştur. Platon'un *Devlet*'inde "*Kişilerin cinsiyetleri ne olursa olsun devlet işlerinde eşit görev almalıdırlar*" diyerek, "*kadınla erkek arasındaki ayrım yalnızca kadının doğurması, erkeğin de tohum salmasından*" ibaret olduğunu savunmuştur.

Bazı araştırmacılara göre ataerkilliğin kurumsallaşmasıyla birlikte artan savaşlar sonrasında mülkiyetin miras yoluyla babadan oğla geçmesini güvence altına almak için kadın cinselliği denetim altına alınmış ve bunların yasalarla da güvence altına alınması sağlanmıştır. Kadın ekonomik bir değer konumuna indirgenmiştir.

Özbudun, (1995)'a göre; çiftçi toplulukların düşünsel sistemleri “*dışıl bir bereket*” çevresinde örgütlenirken, çoban toplumlarında talancılık, savaşçılık özelliği nedeniyle “*eril bir düşünsel sistem*” gelişmiştir.

Adler, (2001); erkeğin egemen konuma geçişini savaşçı özelliğine ve yapılan savaşlara bağlar. Adler'e göre komşu kabilelerle yapılan savaşlar sırasında savaşçı özelliklere gereksinim duyulmuş ve erkek de bu savaşlarda baş bir rol oynadığı için bu özelliğinden yararlanarak toplumdaki önderliği eline almıştır. Erkek böylece toplum içinde egemenliğini kurarak, zaman içinde kamu alanına geçişlerini sağlayarak bu alanı ele geçirmelerini sağlamış, ataerkil yapının yükselmesinin önünü açmıştır.

Reed, (1985); ataerkil yapının güçlenmesini özellikle Ortadoğu'da ortaya çıkan özel mülkiyete, aileye ve devlete dayalı güçlere bağlar. Buradaki ilk devletlere atıfta bulunur. Aslan payını belirli bir azınlığın aldığını vurgulayarak, köy babalarına, rahip-krallara, soylulara vurgu yapar. Yunan ve Roma uygarlıklarında ise durumun iyice pekişip meşrulaştığını ifade eder. Çünkü Reed'e göre özel mülkiyetle ilgili yasaları sistemleştiren Romalı hukukçular “*bütün güç babanın*” (Patria Potestas) ilkesini de formüle etmişlerdir.

Urukagina Kanunları'nda; “*Eski zamanlarda kadınlar iki koca alıyorlardı, ama bu günkü kadınlar aynısını yapacak olurlarsa linç edilirler.*” denilerek eskiden çok kocalılığın olduğuna işaret edilmiştir. *Sümer'de Esnunna Yasaları* uyarınca ise kendine çocuk veren kadını başka bir kadın için terk eden erkek mülkünü bırakmak zorunda kalıyordu. *Gilgamiş Destanı*'nda anaerkilliğe işaret eden birçok unsura rastlanır. Ayrıca Sümer tabletlerinde Yahudilerin Sümerlilerden etkilendiğine dair birçok veri vardır. Salomon'a göre kadınlar entelektüel ve ekonomik yaşamda önemli bir yer tutuyorlardı. Yazının bulunuşu bile bir Tanrıçaya mal edilmekteydi (Salomon, 1997).

Asurlularda kurulan pazarlara “*Karum*” denilmektedir. Asur Karumlarını bazen kadınlar yönetmiş ve bu yönetici kadınlara “*rubatum*” adı verilmiştir.

Asurluların sosyal, siyasal düşünce yapısı ve kadınlara tanıdığı özgürlükler Hititlerin toplum düzenini etkilemiştir. Bir Hitit kent devleti olan *Kanis* bir kadın tarafından yönetilmiştir (Özbay, 1991).

Mısır anaerkil geleneklerin uzunca bir dönem korunduğu bir bölge olma özelliğini gösterir. Mısırlı erkekler evlilik akitlerinde karılarına itaat edeceklerine söz verirlerdi. Aile reisi kadındı. **Herodot**, kadınların pazara gittiğini, anlaşmalar yaptığını, buna mukabil erkeklerin evde kumaş dokuduğunu yazmıştır. Taht kız tarafından intikal ediyordu. Bu nedenle de *İsis* genellikle taht üstünde tasvir edilmiştir. Kocanın itaatine ilişkin *Ptahhotep*'in özdeyişleri vardır (Salomon,1997).

Mısır'da sosyal hayatta kadın ve erkek arasında eşitlikten söz etmek mümkündür. Kadınlar da erkekler gibi mallarını idaresini ve tüm hukuksal işlemleri yapma hakkına sahipti ancak kadınlar yine de yönetici-lider makamlarına gelemiyor, bazı mesleklerde etkin olamıyorlardı. Zaman içerisinde Roma'nın ve batılı ülkelerin etkisiyle erkek egemen görüş güçlenerek, Mısır'daki kadınların da birçok hakkı elinden alınmıştır. Roma ataerkil temeller üzerinde yükselmiştir. Ancak daha sonraki dönemlerde kadına kendi servetine sahip olma ve servetini yönetme hakkı verilmiştir. Eski Yunan geleneği evrenin içinde karşıtlıklar bulundurduğu düşüncesine yer vermektedir (Berktaş, 2003).

Kadının durumunu iyileştirmeye yönelik gelişmeler çok geç gerçekleşmiştir. Yeniçağ'da Almanya'da 1908'de çıkarılan bir yasayla on kişiden fazla işçi çalıştıran fabrikalarda kadınların iş saatleri ona, cumartesi ve bayram günlerinde de sekiz saate indirildi. 1898'de birçok Alman üniversitesi kadınları da kabul etmeye başlamıştır. Kocasıyla birlikte radyumu bulan "*Madam Curie*", kocasının ölümünden sonra 1906'da üniversitede kocasının yerine geçmiştir. Kadınların tanık olamaması, anlaşma yapamaması, vasiyet edememesi kuralı Fransa'da 1879'a kadar sürdü. Kadınların tanıklığı İtalyan medeni kanununda 1877'de kabul edilmiştir (Bebel,1997).

Toplumsal Cinsiyet konusuna bağlı olarak Türklerde kadın-erkek dengesi konusunda **Türkdoğan**, (1992); Türk ailesini üç dönem içinde ele alır. Birincisi *İslamiyet öncesi Türk ailesi*, ikincisi *İslam kültürü içindeki Türk ailesi* ve üçüncüsü de *Batı uygarlık alanı içindeki Türk ailesi*. İslam'dan önceki Türk ailesini de iki döneme ayırır:Milattan önceki dönemi kapsayan Proto-Türkler ve milattan sonraki

dönem de yaşayan Türkler. Türkdoğan, Sümerler ile Proto Türkler arasındaki benzerlikleri baz alarak *Gılgamış Destanı* ve dolayısıyla *Sümerleri* Türkler için bir “sıfır noktası” kabul etmektedir. Türklerde kadının konumu ile ilgili birbirinden farklı görüşler bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar Türklerde anaerkil yapının izleri olduğunu öne sürmekte, ataerkil ve dolayısıyla ataerkil yapılanmaya daha sonra geçildiğini savunmaktadırlar. Bazı araştırmacılar ise Türklerde asla anaerkil, ya da anasoylu diyebileceğimiz bir dönem olmadığını kesin bir dille belirtmektedirler. Anaerkil bir dönem olsun ya da olmasın şu bir gerçektir ki eski Türklerde kadınlar az ya da çok erkeklerle eşit olmuştur. Eski Türklerde kadın ve erkek arasında eşitlik olduğunu savunan araştırmacılar bu tezlerini özellikle kitabelerde, “*Hakan ve Hatun*’un *Budun*’u birlikte yönettiğinin” anlatılmasına ve “*tek eşlilik olgusuna*” dayandırmaktadırlar.

Türklerin aile yaşamına ve kadına ilişkin bilgileri eski Çin kaynaklarından, yapılan arkeolojik kazılar sonucu elde edilen bulgulardan, *Oğuz Kağan*, *Türeyiş*, *Ergenekon* gibi destanlardan, *Orhun Anıtları*’ndan, “*Dede Korkut Hikayeleri*, *Manas Destanı*” gibi kaynaklardan, Doğulu ve Batılı gezginlerin notlarından, Doğulu ve Batılı Türkologların ve etnologların görüşlerinden, elde edilmektedir. Ayrıca *Dede Korkut Hikayeleri*’de Türk kadının konumu hakkında önemli ipuçları vermektedir. Ancak burada gözden kaçırılmaması gereken nokta “*Dede Korkut Hikâyeleri*, *Manas Destanı*” aynı zamanda Müslümanlığın ilk kabul edildiği döneme ait olmalarıdır. *Dede Korkut*’ta eski gelenekler kendini daha çok gösterirken, “*Divanü Lügati’t Türk ve Kutadgu Bilig*”’de daha çok İslam etkileri görülmektedir. Yine de eski döneme ait geleneklerin izlerinin de hala sürdüğü görülmektedir. Eski Türk toplumunda, toprağın “*Tanrı’nın bir vergisi*” olarak herkesin kullanımına açık olması toprakta özel mülkiyeti engellemiştir. Göçebe yaşamda kadın erkeği ile birlikte ve saygın bir konumdadır. Kadın, aile meclisinde erkekle birlikte yer alır (Erkan,1998).

Asya göçebe toplumlarında ataerkillleşme süreci sürü ekonomisine geçişle paraleldir. Bu toplumların sürü ve yağma ekonomilerine dayalı göçebelik hayatlarının çok uzun süre devam etmesi, ataerkilliği pekiştiren bir faktör olmuştur. Erkek dışarıda iken ailenin yönetimini ve eğitimini kadın üstlenir. Bu eğitimde dinin yeri sınırlıdır. Erkeklerin savaşta ve avda oldukları dönemlerde sürüleri, çocukları, barınakları koruyan kadın, hayvanlardan elde edilen gıda maddelerinin üretimi,

denetim ve saklanması, kıyafet ve barınak yapımı, çocukların bakımıyla da ilgilenmektedir. Kadın da tıpkı erkek gibi güçlü ve savaşçıdır. Tarıma dayalı olan Türk toplumlarında da kadın çalışmakta, üretmektedir. Öte yandan burada toprak-kadın özdeşliği mevcuttur. Ancak yerleşiklik tam olarak başlayıp şehir ve kasabalar kurulduktan sonradır ki kadın gerilemeye ve toplum yaşamından tecrit edilmeye başlanmıştır (Sakaoğlu,1992).

Bahattin Ögel gibi tarihçiler, Türklerde anaerkil ailenin kesinlikle olmadığını savunur. Türkdoğan'da Ögel'le aynı fikirdedir; Türk tarihinde kadın hiçbir zaman baş bir konumda olmamıştır. Dolayısıyla Türkler başlangıçtan beri ataerkildir. Ancak onlar ilginç bir şekilde kadınına değer verildiğini ataerkil yapılanmanın kadını kötü yönde etkilemediğini savunurlar. Türklerde tek eşlilik olduğunu savunurlar. Buna karşın **Celkan** (1998),Türklerde ataerkil ve anaerkil aileye rastlanmakla birlikte anaerkil ailenin daha yaygın ve uzun süreli olduğunu öne sürmektedir.

Vergin, N. (1991); bugün ülkemizde hem çekirdek aile hem de geniş aile tipiyle karşılaşıldığını, geniş aileye kırsal kesimde rastlandığını söyler. Vergin, ülkemizde yapılan bir araştırmanın aile tipinin mülkiyet biçiminin bir fonksiyonu olduğunu ortaya koyduğunu, ülkemizde esas olanın çekirdek aile olduğunu belirtmektedir.

Tu- Küe ve *Uygur Yazıtları*'nda; Hatun'ların dini bakış açısında önemli bir yerinin olduğu belirtilmektedir. Türkler *Hatun*'a da tıpkı "*Hakan*" gibi "*Bilge*" unvanını verirler. *Hatun*'lar da törenle tahta oturur ve *Hakan*'ın yokluğunda "*Terken*" unvanı ile naib olabilir. Ayrıca maiyetlerinde ok atmakta usta atlı kadın birlikleri de vardır (Türkdoğan, 1992).

Erkan ve Erkan'a göre, eski Türklerin politik örgütlenmesinde tabanda aile bulunur. Aile reisi aile meclisiyle birlikte aileyi yönetir.

Görüldüğü üzere Eski Türklerde cinsiyet kavramı farklı etmenlerden etkilenmektedir. Her şekilde Eski Türklerde resmi boyutta olmasa bile kadın devlet yönetiminde söz sahibi olmuştur. *Kadın* Eski Türklerde ciddi bir değerdir.

Osmanlı'da kadının durumu dönemine göre farklı bir seyir gösterir. Kuruluş döneminde Osmanlı kadını yükselme dönemindekine göre daha iyi durumdadır. Kuruluş döneminde ise İslam'ın etkileri dışında İran ve Bizans etkisiyle kadın daha fazla tecrit edilerek, haklarından çok daha az yararlanabilecektir. Ancak

Tanzimat'tan sonradır ki kadın haklarında gelişmeler olacak yavaş yavaş da olsa kadınlar toplumsal yaşamda görünür olmaya başlayacaktır.

Doğan, (1992); Tanzimat'la birlikte gelişen sosyokültürel ortamın kadının sosyal yaşama katılımını sağladığını, anlayışların da bu doğrultuda değiştiğini savunmaktadır. Tanzimat'la beraber 19. yüzyıl ortalarından itibaren kadın haklarına ilişkin ilk adımlar da atılmıştır. Bu dönemdeki Batıcı aydınlar geri kalmışlığın nedenlerinden birinin kadının geri planda olduğunu savunurlar ve bazı reform hareketleri olur: “*Cariyelik - kölelik kaldırılır*”, “*kız çocuklarına mirasta erkek çocukla eşit hak tanınır*”, “*ilkokul sonrası kadınlar için mesleki eğitimin ilk adımları atılır.*”

II. Meşrutiyet Döneminde kadınlar çıkardıkları dergilerde sorunların çözümünde aile, toplumsal yaşam, çalışma yaşamı, hukuk, eğitim vb. olmak üzere yaşamın her yönüyle ilişkili olan ve “*sosyal inkılap*tan” bağımsız olmayan bir “*kadın inkılabı*” önermişlerdir. “*Yeni bir kadın, yeni bir toplum, yeni bir aile modeli*” önerilmektedir. “*Yeni bir kadın modelinin*” yaratılabilmesi için, toplumsal yapı, yaşam biçimi, dünyaya bakış açısında temel dönüşümlerin gerekliliğine inanılmaktadır. Bu dönüşüm için izlenecek yol ise “feminizm” olarak ortaya konmuştur. II. Meşrutiyet yönetimine göre; ideal topluma ulaşmanın yolu “*kadın*” konusundan geçiyordu, kadınlar “*Batılılaşma idealinin*” taşıyıcı aktörleri olarak kabul edilmekteydi (Çakır, 1992).

Batıcı düşünceyle birlikte toplumsal ilerleme, medeni hayat ile kadının eğitimi ve İslami geleneklerden sıyrılması temaları açıklık kazanmaktadır. Meşrutiyet Dönemi yazarları kadın özgürlüğüne çok önem vermiştir. Batı düşüncesi akımına göre “*cinsiyet eşitliği*” modern ailenin oluşması için gerekli koşuldur; bu eşitliğin sağlanması için aileler erkek ve kız çocuklarını bu yönde eğitmelidir.

Ataerkil yapı kendini her politika düzeyinde göstermektedir. Kadına belirli bir rol biçmiştir ve kadın bu rolün sınırları dışına çıkamaz. Dolayısıyla her yerde erkek egemenliği söz konusu olur. Kadın öteki konumundadır ve bir alt tabaka olarak görülür (Irigaray, 2006).

MacKinnon, (2003)’a göre; erkek ve kadınların içinde bulundukları toplumun değer yargılarınca kuşatılıp egemen olan tutumlar çerçevesinde eğitildikleri saptadığını söyleyerek, toplum farklı değer yargılarına ulaşana kadar eğitimden fazla

bir şey beklemenin pek de fayda getirmeyeceğini düşünmektedir. Eril iktidarın Tanrı vergisi, evrensel, ahlaken mükemmel ve değiştirilemez olduğu savına sahip olmasından dolayı, bunu hayal ürünü olarak nitelendirir; öte yandan, toplumsal bir ilişki olması, etkili olması, her gün kendini yeniden üretmesinden ve kadının Tanrı vergisi zayıflığına, erkeğinse aynı şekilde Tanrı vergisi üstünlüğüne inandığı için de gerçekliğini yadsımamıştır.

“**Bacon**”; “*Doğa dışıl, bilim erildir.*”demektedir. Bilimsel bilgi ve iktidar arasında denklem kurandır Bacon. Doğadan “kadın” olarak bahseder. Bilimi ise “erkek alanı” olarak görür. “**Merchant**” (1980), kadınların karşı koyan doğa ile özdeşleştirilmeye Francis Bacon döneminde başladığını ve “**Machiavelli**” ile birlikte Bacon gibi bilim adamlarının akıldışı “*kadınlaşmış*” doğayı bastırmayı istediklerini iddia eder.

“**Berktaş**” (2000)’a göre; ataerkil yapı içinde “*erkeğin verimli toprağı*” olmaya rıza gösteren kadınlar övülürken, kendilerine çizilen sınırları kabul etmeyerek itiraz edenler “*cadı, fahişe*” gibi ifadelerle aşağılanırlar. Özellikle Batı medeniyetinin Orta çağına bakılacak olursa, kadınlar “*toplumun günahkârları*” ve “*cadıları*” olarak damgalanmış ve suçlanmışlardır. Berktaş, “**Lerner**”a dayanarak, kadınların saygın ve saygın olmayan olarak ayrılmasının önem kazandığını belirtir. Başkaldırmaya cesaret edip bireyselleşmeye ve özneleşmeye başlamadıkça kadınların toplumsal “*varoluşlarının özgürleşmesi*”nden söz edilemez.

Ancak kadın bir yandan da “*bağımsızlıktan*” korkmaktadır. Kadın bağımlı yaşamayı o kadar içselleştirmiştir ki bir yanı hep özgür olmak, başarılar elde etmek istese de bağımlılığın dayanılmaz hafifliğine bırakır kendini. Kendisine destek olacak bir varlığın rahatlığını düşünmek cezbeder onu. Var olmaktan, bağımsız, başarılı olmaktan duyulan korku. Bu durum bir paradoksu da beraberinde getirir. Hem özgür olmak isterler hem de bundan korkarlar. Çünkü birey toplumun gözünde iyi olmak adına ataerkil yapının yücelttiği değerlere bağlı kalıp, dışladığı değerlerden uzaklaşmaya çalışır. Böylece toplum tarafından ödüllendirilir. Bir anlamda bu değerleri ister istemez içselleştirmek zorunda kalır; çünkü bu değerler tarafından kuşatılmıştır. Kendine biçilen rolleri oynar (Dowling, 1992).

Aslında kadının bağımsızlık korkusunu “**Fromm**”un (1987), “*itaatsizlik üzerine çözümlemesiyle*” yorumlamak mümkündür. Çünkü Fromm der ki; “*İnsan*

kendini devletin, kilisenin ve kamuoyunun gücüne itaat ettiği sürece korunaklı ve güvende hisseder.” Ayrıca itaatsiz olabilmek (bunu bağımsızlık olarak, kadınlara biçilen cinsiyet kalıplarının dışına çıkma) için, bir insanın yalnızlığı, yanılğıyı ve suça yönelik cesareti göze alabilmesi gerekir (Fromm,1987).

Buna ilişkin olarak “**Rowbothom**”, erkeklerin kadınların içindeki çelişkiyi kavradığını söyler. Kadınlar içlerinde bir çelişki yaşamaktadırlar. Bir yandan özgür olmak isterken bir yandan da erkeklerin şekillendirdiği, kadınlar için biçtiği rollere bürünmekten hoşlanırlar. Kadınlar hem güçlü olmak hem de erkekler tarafından korunmak ister. Erkeğin duygusal olması kadınlarca da hoş görülmez, bu bir anlamda zayıflık olarak nitelendirilir. Ağlayan bir erkek “*kadın gibi*” olmakla suçlanır. Erkek, ciddi, ağır başlı, güçlü, koruyucu olmalıdır (Rowbothom, 1998).

“**MacKinnon**”, eril düşüncenin ve bakış açısının kadına da sirayet ettiğini ve ciddi etki altında bıraktığını belirtir. Toplumun örgüt yapısı içinde anlamlı olan inanışlar, düşünceler, felsefi çıkarımlar ve duygular başka bir toplumda geçerli olmadığını sadece şekillendikleri toplumla sınırlı olduğunu savunur. Atıerkil iktidar çok uzun bir dönemi kapsamaktadır. Bu dönem boyunca da kendi kurallarını dayatmıştır. “**Irigaray**”, her çağın kendi gereksinimleri olduğunu, kendi ideallerini yaratıp idealler olarak dayattıklarını ve bazı ideallerin de oldukça dirençli olduğunu, cinsel ideallerin bunlardan biri olduğunu söylüyor. Erkek eşine, çocuğuna, sahip olduklarına verdiği gibi evrene de doğrudan yada dolaylı olarak kendi cinsiyetini vermek istemiştir (Irigaray, 2006).

“**De Beauvoir**” (1986)’e göre; “*Baskı, yaşayan varlığın, öbür varlıkta yabancılaşarak kendi kendisinden kaçma eğiliminden gelmektedir, erkek işte bu amaçla ezmektedir kadını.*” Atıerkilliğin bu dayatmaları karşısında kadınlar kamusal alana girememekte, yaşamları genellikle evle sınırlı kalmaktadır. Feminist siyaset bilimciler, kadınların kamusal yaşama girmelerini aile içindeki cinsiyet ayrımından doğan eşitsizliğin engellediğini ve devletin aile ilişkilerine müdahale ederek, mevcut güç dengelerini meşrulaştırıp revize ettiğini söylemektedirler. Kadınlar evlerinde kalarak iyi bir anne ve eş olmak durumundadır. Kamusal alanda bulunan eşlerinin destekçisidirler (Wedel, 2001). Kadınlar nadiren de olsa üst düzey yönetici olabilmektedir ancak bu durumda da kadının erkekleşmesi söz konusudur. Bu kadınlar eylemin gücüne sahip olsalar da artık “kadın”sal özelliklerini

kaybetmektedirler. Adler, kadının “erkeksi” denilebilecek bir davranışa başvurmamasının nedeninin dünyada “dikiş tutturabilmesinin” yolunun buradan geçtiğini düşünmesi olduğunu öne sürer (Adler, 2001).

Tarihsel süreç içinde “*Aristotales*”, cinsiyetçi düşüncenin ilk tohumlarını atmış, erkeğin kadına egemen olması gerektiğini savunmuştur. Kadınlar konusundaki bu düşünce, “*eril/ egemen gücün*” söylemi haline gelmiştir. “**G. Leibniz** ve **T.Hobbes**” gibi bilimsel filozoflar Aristoculuğu kökten yıkmalarına rağmen kadınla ilgili görüşlerine dokunmamışlardır. 17. y.y’da doğa filozofları Aristoculuğun cinsiyetçi doğa söylemlerini destekleyerek; akıl beden “*kirleticiliğinden*” ve “*dişil*” olan her şeyden uzak tutulması gerektiğini savunmuşlardır (Berktaş, 2010).

Doğa filozoflarının kemikleşen bu düşüncelerini yıkmak ve değiştirmek için gereken uzun süreç kadınların kamusal alanda verdikleri mücadelenin tarihini oluşturmuştur. “*Cam Tavan Engeli*”, “*Kraliçe Arı Sendromu*”, “*Süper Anne Sendromu*” ve kadınların üst kariyer basamaklarında azlığı, cinsiyetçi söylemin kadın liderlik konusundaki engelleridir. Platonla birlikte erkek egemen söylemin sertliği kırılır; eğitimle “*dişil*” ve “*eril*” eşitliği savunulmuştur.

“**Platon**” Devlet,(1998) adlı eserinde; kadınların erkeklerden sadece fiziksel farklılık taşıdıklarını, güç bakımından kadının erkekten biraz daha zayıf olduğu, bunun eğitilmekle giderilebilecek bir etken olduğunu özellikle savunma alanında kadının erkek yanında yer alması gerektiğini belirtir. Platon, kadınların erkeklerin yapabileceği her işi başaracağını söyler ancak tarih boyunca bu düşünceler göz ardı edilerek “*Aristotelesçi görüş açısı*” benimsenmiş ve kadın “*eksik bir insan*” olarak kabul edilip iş yaşamı yerine “*evin içine*” yönlendirilmiştir.

Toplumsal çözümlemelerin ve siyasal değişimlerin yaşandığı 1930’larda Toplumsal Cinsiyet kimliğinin ortaya çıkmasında en etkili isim **S.Freud** olmuştur (Illich,1996). **Freud**’un “*psikoanalitik kuramında*”; fertler küçük yaşlardan itibaren biyolojik ve psikolojik (seksüel evreler) evrelerden geçer. **Freud**’un meşhur ve bilinen “*Odipus kompleksi*” ile “*Elektra Kompleksi*” biyolojik cinsiyete bağlı olarak bu evrelerde bir tutum olarak gelişir ve ortaya çıkar. Kızlardaki yoksunluk duygusu kızların kendilerinde penis olmadığını fark ettiğinde yaşanılır. Anne ve babaya olan bağlılık ve sonrasında yaşanan kopmalar yetişkinlikte cinslerin rollerini kabullenerek cinsine uygun davranış geliştirmesiyle devam eder (Freud, 2002).

“**Lacan**”a göre; baba, çocuğu annesinden ayırarak hadım eder. Bu ancak kişinin kendisi olduğunda ödenebilecek bir bedeldir. Lacan için Oidipus Kompleksi genetik psikolojideki herhangi bir evreye benzemez. Çocuk kendisinin ve dünyanın farkına varmaya başladığında kendini var etmeye ve tanımlamaya başlar (Eeche, 2009).

1935’lerde konu üzerine araştırmalar yapan **Ralph Linton**, “*rol*” kavramını inceleyerek, kültür ile bireylere tanınan rol çeşitliliğine ve karmaşasına dair çıkarımlarda bulunmuştur. Belirli rollerin belirli cinsiyetlerle bağdaştırmanın evrensel bir geçerliliği bulunmamaktadır (Kaçar, 2007).

1940’larda ilk eserini veren “**Simone de Beauvoir**”ın düşünceleri, 1960’larda ortaya çıkan feminist hareketlerin temelini oluşturacaktır. De Beauvoir, kadınların konumunu ve sistemin doğa ve kadına tahakkümünü ortaya koyuyordu. Evlilik kadının anne olmasını ve cinselliğini yaşamasını sağlayan tek yoldur ve sistem kadını ikinci cins olarak görmektedir De Beauvoir (1993)’a göre. Kadınlığın “*doğuştan*” değil “sonradan kazanılan bir özellik” olduğunu savunmaktadır. Kadının toplumdaki kişiliği ne biyolojik ne psikolojik ne de ekonomik etmenlere bağlanamaz. Kadının hadım edilmesi uygarlığın sonucudur. “*Kadın olarak doğulmaz, kadın olunur.*” sözü karşı cinse de uyarlanabilir. “*Kimliği kurgulayan toplumdur. Kimlik işlenen bir şeydir.*” De Beauvoir’ın bu sözleri sonradan ortaya çıkacak olan “*Toplumsal Cinsiyet*” kavramını ortaya çıkaracaktır. “*De Beauvoir*” için sorun erkek değil; toplumsal bir konum olan erkekliktir (Beauvoir, 1986).

“*Toplumsal Cinsiyet*” kavramını sosyolojiye “**AnnOakley**”in kullanımı ile birlikte girmiştir. “*Cinsiyet*” biyolojik farklılığa dayalı kadın ve erkek kavramları üzerinde inşa edilir. Bu kavramın içi toplum tarafından doldurulur ve cinsiyet arasındaki benzerlik-zıtlık bütünlüğünü kapsar. Bu da toplumsal kullanıma dayandırılır (Marshall, 1999).

“*Cinsiyet rejimi*” mefhumu ile kadın ve erkeğe ait özellikler ve toplumsal-kültürel yapılar arasında ilişki kurularak, bunların iktidara ve liderlik süreçlerine etkisi incelenmektedir. Bu kavram toplumdaki ast-üst ilişkileri ve cinsiyet arasındaki ilişkiler “cinsiyet rejimi” başlığı altında incelenmiş, bu konu birçok araştırmanın ana konusu olmuştur (Durakbaşı, 2009).

“IvanIllich”; 18.y.y. sonlarında *“Cinsiyet”* ile ilgili insanlığa atfedilen ortak karakteristiklerdeki bir kutuplaşmanın sonucunu kastederek, kadın ve erkeğin arasındaki birliği yansıtan *“vernacular gender”*dan (geleneksel cinsiyet) farklı olarak, toplumsal cinsiyetin genel olduğunu savunmaktadır. Cinsiyet rollerinin sürdürülmesi, kadına yapılan bir dayatmadır. Cinsiyet rolleri doğa yasalarından daha esnek olduğunu savunulur. Illich’e göre; *“bir cinsiyet rolüne sahip olmak, bir gender’a ait olmaktan başka bir şeydir”* (Üşür Sancar, 2004).

LuceIrigaray için *“Özne hep eril olandır.”* Kadının cinsiyeti yoktur. Kadınların kimlik söylemi içinde bir paradoks, hatta çelişki vardır. Irigaray aynı zamanda *“erkeklerin kadın sorununa bir çözüm getiremeyeceklerini; çünkü buna kalkıştıkları takdirde davada hem taraf hem de yargıç olacakları için imkansız”* olduğunu savunmuştur (Butler, 2010).

Toplumsal cinsiyet toplumsal ilişkilerde kurucu bir ögedir. Kültürde var olan bir dizi simge ve bu simgelerin anlamına ilişkin yorumlar ortaya konur. **“Scott”**a göre; *“bu kavramlar, dinsel, eğitsel, bilimsel, hukuksal ve siyasal kurumlarda dile getirilmekte, genellikle erkek ve kadın, eril ve dişil anlamlarını kesin ve kuşku götürmez bir biçimde onaylayan, değişmez bir ikili zıtlık biçimini”* almaktadır. Bu açıdan *“toplumsal cinsiyet”*, toplumsal ilişkilerin kurucu unsurudur ve iktidar ilişkilerini göstermektedir (Scott, 2007).

“Fox-Genovese”in düşüncelerine göre, *“toplumsal cinsiyet”* cinsel farklılıkların toplumsal ve kültürel açıdan yorumlanmasıdır. **“Fox-Genovese”**, toplumsal cinsiyet sistemini, tarihsel çözümlemenin birincil kategorilerinden biri olarak görür ve sınıf ilişkileri gibi, nedeni oldukları toplumsal ve iktisadi oluşumlarda ve siyasal kurumlarda derinlemesine yer etmiş bir kategori olarak tanımlar. Toplumsal cinsiyeti kullanmak, her tür toplumsal sistemin dinamiklerini anlamamızı sağlamakta ve tarihsel süreç içine kadınların zorunlu olarak yerleştirilmesi gerektiğini belirtir (Butler, 2010).

“Juliet Mitchell”; Davranışın sembolik örgütlenmesi olarak görür *“toplumsal cinsiyeti”*. **“Mary Holmes”** ve **“Talcott Parsons”** bu örgütlenmeyi; dişil ve eril arasındaki farklılıkların sosyal yapılanmasında kadın ve erkeğin sosyal pozisyonlarındaki farklılıkların toplumsal cinsiyet rollerini ve toplumun sosyal yapısını belirlediğini ifade ederler (Connell, 1998).

“Irigaray”, *“Beauvoir’ın kadın cinsiyettir”* felsefesini tersyüz etme düşüncesindedir. Bu görüşe karşı çıkmıştır. *“cinsiyet değil; ötekilik kılıfına bürünmüş eril cinsiyet”* olduğunu savunur. *“Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet”* arasındaki farkı insan düşüşü ile beraber getirdiği cinsi biyolojik yapısını değiştiremeyeceğini; lakin toplumsal gerçeklik içinde cinsiyetin kültür ile var olduğunu savunur (Bourdieu, 2007).

Yapılan araştırma sonuçları incelendiğinde, iş hayatının kadınlar için daha negatif şartlara sahip olduğu görülür. Bu durum rekabet noktasında erkeklere avantaj sağlamaktadır.

Aile sorumlulukları, toplumun geleneksel bakış açısındaki önyargılar çalışan kadının kariyerini ciddi anlamda etkilemektedir. Kadınların yaşadıkları engellere yönelik geliştirdikleri içsel tepkiyle kendilerine dayatılanlardan sonra kendilerine bakış açıları ve eşlerinin tutumları nedeniyle eril düşüncenin baskısı altında ezildiği ve yöneticiliğe mesafeli davranarak kariyer yapmaktan vazgeçtiği tespiti yapılır (Yiğit, 2014)

Genel anlamda toplumsal bakış açısındaki önyargıların ve aile içi geleneksel rol sorumlulukların kadınların liderlik kariyerinde ilerlemelerinin önünde somut engel teşkil ettiği gerçeği bulunmaktadır (Aksu vd., 2013)

Kariyer ve mesleki disiplin değişkenlerinin kadın liderlerin *“cam tavan”* engeline ilişkin kabullerini etkileyen bir etken olmadığı düşüncesi savunulmaktadır (Çetin ve Atan, 2012).

“Davidson ve Cooper”’in (2006), *“kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasındaki benzerlik ve farkları”*’nı tartışırken erkek liderlerden daha donanımlı olan kadın liderlerin aile sorumluluklarının esnek olan kadınlar olduğu tespitini yapar. Bu nitelikli kadın liderler boşanmış yada bekar olanların arasından çıkar demektedir.

Cinsiyet liderlik farklarında yaş faktörü önemli bir fark oluşturmamaktadır. Ancak 31-40 yaş arasındaki kadın yöneticilerin bu yaş altında olan kadın yöneticilerden işlerine hakimlik ve iş verimliliği tecrübenin etkisi ile farklılık göstermektedir. 31-40 yaş grubu daha başarılı olduğu tespiti yapılmıştır (Çelik ve Baştuğ, 2011).

Ev içi iş yükü ve aile sorumluluklarının tümüyle kadına yıkılmaması, eşlerin bu anlamda destekleyici ve yardımcı olmaları kadının kendisine zaman ayırmada faydalı

olacaktır. Zaman bulabilen ve liderliği düşünen kadınlar biraz daha cesaretlenmiş olacaktır. Şartlar uygun olduğunda kadınların da yöneticiliği düşünebileceği gerçeği ortadadır. azimli ve hırslı kadın lider adayları için engeller tetikleyici olabilmektedir.

4.1.Özel Sektör, Kamusal Alan ve Siyasal Alanda Kadınların Temsil Sorunlarına Yönelik Değerlendirmeler ve Çözüm Önerileri

“Fırsat eşitliği”, kadın erkek eşitliğini dengelemek için bir unsurdur. Bu ifadeden kasıt kadını engelleyen sorunların çözümüdür. Yasa önünde eşitlik bir tür “negatif tanımlama” olarak kabul edilir (Sancar Üşür, 2002).

Bir başka düzeyde eşitlik anlayışı, toplumsal olarak eşitsiz koşullarda yaşayanların “eşitlenmesi” sorununa dikkat çekerek insanların toplumsal / kamusal katılım olanaklarından yararlanarak “eşit yaşama olanakları”na ulaşmasını ifade eder. Bu eşitlik anlayışı “fırsat önceliği” ve “pozitif ayrımcılık” olarak ifade edilir. Mağdur olan cins lehine ayrımcılık yapılarak, imtiyazlar sağlayarak eşitliğe ulaşmayı işaret eder. Fırsat eşitliği ya da pozitif ayrımcılık cinsiyet veya kadın kotaları, kadın girişimcilere ucuz kredi, düşük vergi gibi bazı uygulamalarda ifadesini bulmuştur. En belirgin şekilde karşımıza çıkan cinsler arası eşitsizlikse siyasal yaşama, karar mekanizmalarına katılmada kendini göstermektedir. Kadının siyasal katılımı, erkeğin gerisinde kalırken, özellikle seçilme hakkından yararlanma konusunda bu durum iyice belirginleşmekte ve kadın parlamentoda eksik temsil edilmektedir (Araslı, 2000).

Tablo-34 :Avrupa’da Kadın Bakan Oranları, (europa.eu.int.com, 2010).

Kadın Bakan Oranı Avrupa Ortalaması:	
Temel Bakanlıklar	%21
Ekonomik Bakanlıklar	%11
Altyapı	%10
Sosyal İşler	%57

Avrupa’da Her Düzey Yargı Organları ve Mahkemelerdeki Kadın Oranı:

“AB’ye üye ülkelerde durum (1999): Lüksemburg %42, Fransa %28, İsveç%26, Belçika %16, Finlandiya %19, Hollanda %16, Danimarka %16, Avusturya %14, Almanya %13, İngiltere %6, Portekiz %1’dir.” (Sancar Üşür, 2002).

Avrupa Birliği Ülkelerinde Eşitliğe İlişkin Mevzuat Düzenlemeleri:

Belçika: Bir cinsin oranının 2/3’ü aşamayacağı kuralını 1990’dan sonra getirmiştir.

Danimarka:1975’te “*Eşit Statü Konseyi*” oluşturmuştur. 1985 sonrası karar organlarında %10 olan kadın oranı%37’e çıkarılmıştır.

Finlandiya: “*Kota uygulaması*” ile kadın oranını hükümette %43’e, Belediyelerde %47’ye, Bakanlıklara bağlı komitelerde de % 40’a çıkarmıştır.

Almanya: “*Federal Organlar Yasası*” 1994 yılında yürürlüğe girmiştir. Atama ile oluşan her konum için erkek kadın eşit atama ilkesini hayata geçirmiştir.

İzlanda: “*Eşit Statü, Kadınların ve Erkeklerin Eşit Hakları Yasası*” 1991’de yürürlüğe girmiştir. Atamada kadın-erkek eşitliğini benimsemiştir.

Hollanda: “*Danışma Organları Çerçeve Yasası*”1997’de kabul edilmiştir. Erkek ve kadın sayısı eşitlenene kadar bu yasa gereği boşalan her bir yere farklı cinsten atama yapılmıştır.

Norveç: “*Cinsiyet Eşitliği Yasası*”198’den sonra uygulanmıştır. Atama ile oluşan organlarda%40 oranı yakalanmıştır.

İsveç: Üç aşamalı bir program uygulanarak özel hedef ve projelerle kadın erkek dengesi sağlanmaya çalışılmıştır.

İsviçre: %30’lük “*kota uygulaması*” 1996 yılında uygulanmıştır.

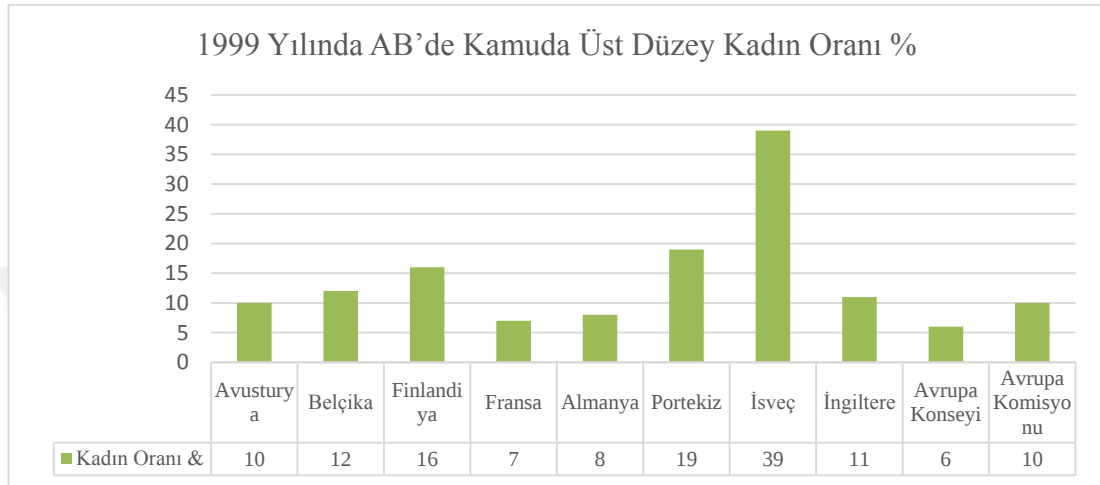
İngiltere: Atama organlarında %50 oranını ilkeleştirerek kabul görmüştür. 1998-2001 yılları arasında hedefe tabi tutularak yapılmak istenen uygulamalar yürürlüğe sokulmuştur (www.deltur.cec.eu.int/AB_kadın-erkek.htm, 2002).

AB Topluluğunda siyasal mekanizmalara kadınların katılımı bu düzenlemelere rağmen yeterli değildir.

Türkiye’de kadınların akademik alanda yer almaları birçok ülkeye göre çok daha iyi durumdadır. Üniversitelerde kadın öğretim elemanı oranı % 38,5 iken profesör oranı % 26’dır. Kadın rektör oranı ise %5,3’tür. **Tablo-54**’de görüleceği üzere; **AB düzeyinde** kadınlar parlamentoda %23 oranında seyredirken AB Parlamentosu’nda % 30. 3 civarındadır. Bu oran **Türkiye’de** %4.6gibi bir orandan

öteye gidememektedir. **Tablo-44, Tablo-45,Tablo-46, Tablo-47, Tablo-48**'daki yerel yönetim verilerine bakıldığında da durum değişmemektedir. Türkiye'de kadın belediye başkanı oranı %0,5'tir.

Grafik-18: 1999 Yılında AB'de Kamuda Üst Düzey Kadın Oranı, (www.ka-der.org.tr/avrupa.htm, 2000).



Grafik-18'de; üst düzey yöneticilik konusunda kadınlara verilmesi gereken payda en büyük eşitliği İsveçre sağlamıştır. Portekiz ve Finlandiya'nın üst düzey kadın yöneticiliğinde diğer ülkelerden daha ilerde olduğu görülmektedir. Türkiye gibi ülkelerde ise bu oran % 4 ve altındadır.

Siyasal yaşamda kadının fazla boy göstermemesinin nedenleri farklıdır. Siyasete girmek bir ekonomik güç gerektirmektedir. Bu güç kadınlarda mevcut değildir. siyaset dünyası erkeğe özgü bir dünya olarak görülmektedir. Kadının bu alanda olmak istemesi ona farklı gözle bakılmasına neden olmaktadır. Kadınlar siyasete girmek istediklerinde “*asli görevi*” olan aileyle ilgilenme işini aksatacağı öne sürülmektedir. Kadın bu hususta aile fertlerinin hiç birisinden destek görmemektedir. “*Seçim sisteminin niteliği*” kadının aleyhine işlemektedir. Bu sistem kadını siyasetin dışında bırakmaktadır. “*Kadın kotasına yer verilmemesi*” ise en önemli etkenlerden biridir.

Kamu sektöründe, Cumhuriyet döneminde kadınlar ciddi kazanımlar elde etmişlerdir. Kadın kamusal alanda çalışmayı tercih etmektedir. Kamuda ekonomik verimlilikten ziyade sosyal fayda gözetilmektedir. Bu sektörde kadın sayısı fazla

olmasına rağmen üst düzey yönetimde yeteri kadar kadın bulunmamaktadır. Türkiye 'de kısıtlayıcı bir neden olmamasına rağmen kadın kaymakam sayısı ve kadın vali sayısı çok azdır. Hesap uzmanlığı ve maliye müfettişliği gibi kamusal görevler kadına açık gibi görünse de bu görevler kadınlara kapalıdır.

Kadınların yönetici olarak yer almalarının engellendiği görülmektedir. TÜSİAD'ın 2000 yılında yaptığı bir ankette “kadın genel müdür” sayısının 36, “kadın yönetim kurulu başkanı” sayısının ise 20 olduğu saptanmıştır. Bu çok ironik bir rakamdır. Kadınlar çocuk bakımı nedeniyle yönetici pozisyonlarına talip olmamaktadırlar. Oysa kadınların yönetici özelliklerinin çok olumlu olduğu bilinmektedir.

Günümüzde kadınlar hala girişimcilik ruhuna sahip olarak görülmemekte, rasyonel karar verebilme yetenekleri sorgulanmaktadır. Bu durum kadınların da bu alana fazla girmemelerine neden olmaktadır. Günümüzde kadın girişimcilerin oranı hala çok düşüktür. AB'de %30 olan kadın girişimci oranı Türkiye'de çok daha düşük bir oranda %10.2 düzeylerde seyretmektedir. Türkiye'de KAGİDER (Kadın Girişimciler Derneği), KAGİMER (Kadın Girişimci İş Geliştirme Merkezi) gibi dernekler kadın girişimciliğini desteklemektedir ancak bu yeterli olmamaktadır. Bunun için fonların ayrılması, siyasi iradenin bunu desteklemesi gerekmektedir. Kadınların girişimcilik özellikleri desteklenmeli, bu alana yönelebilmeleri için kredi olanakları sağlanmalıdır.

İstatistikler göstermektedir ki bütün dünyada kadınlar erkeklerden daha fazla yoksullaşmaktadır ve yoksulluk sınırının altında yaşayan kadın oranı oldukça yüksektir. Çevre sorunları, savaş gibi olumsuzluklardan öncelikle kadınlar ve çocuklar etkilenmektedir. Kadın çalışma yaşamında yer alamamasının ya da yer alsa bile erkekten daha az ücret almasının sonucu yoksullaşmaktadır. Kadının evlilikte de erkekle eşit haklardan yararlanması sağlanmalı, mal rejimleri buna göre belirlenmeli kadının mağduriyeti önlenmelidir.

“Kadın istihdamı konusunda olumlu şeyler söylemek mümkün değildir. Türkiye'de kadın nüfusu erkek nüfusa göre nispeten daha fazla olmasına ve istihdamda 2004 yılında 1 milyon 91 bin kişilik artış olmasına rağmen kadın çalışan sayısı sadece 60 bin kişi artmıştır. Bu artışla kadın çalışan sayısı 6 milyon 344 bin kişiye yükselmiş, kadın istihdam oranı ise yüzde 22.6'ya gerilemiştir. Çalışabilir olan

her 100 kadından sadece 23'ü çalışmaktadır. AB ortalaması yüzde 54'tür. Bu istatistikte Avrupa'da Türkiye'ye en yakın ülke Bulgaristan'ın kadın istihdam oranı yüzde 48'dir. Üstelik istihdam edilen kadınların yarısı ücretsiz aile işçisidir. Çalışan kadınların yüzde 57.4'ü tarım sektöründe ve bunların yüzde 80'i ücretsiz aile işçisidir. Çalışan kadınların yüzde 29,2'si hizmetler, yüzde 12,9'u sanayi, binde 5'i inşaat sektöründedir" (www.indeksiletisim.com, 2004).

Türkiye'de kadın istihdam oranı 1994 yılında 2001 ve 2005 yıllarından daha fazladır. Ülkemizde kadın nüfusunun yarısından fazlası istihdam edilememektedir. Bu yıllarda OECD ülkeleri arasında kadınların istihdamı konusunda en düşük ülke Türkiye olmuştur. OECD ülkelerinde işgücü piyasasında emekçi kadın sayısı artarken Türkiye'de bu durumun ters işlediği yani azaldığı gözlenmektedir. "Türkiye'de kadın istihdamın kadın nüfusa oranı 1994'te %30.4 iken 2001'de %26.3 ve 2005'te %23.7 olmuştur. Ülkemizde kadın nüfusun yaklaşık %66'sı istihdam edilememektedir" (www.universite-toplum.org, 2010).

4.2. Toplumsal Cinsiyet Farklılığına Yönelik Değerlendirmeler:

Kadınların boyun eğmeleri bedensel zayıflıklarından kaynaklanmaktadır. Eğitim ve kültür bunun oranını değiştirmektedir. Erkekler kadını cinsel çekim nesnesi olarak algılamaktadır. Bu algıdan kadın rahatsız değildir. Eşit bir hayat anlayışına sahip bir toplum, kadın bakış açısının sosyal hayatta yer bulması ve kadınların toplumsal yaşamın her alanında yer almaları ile mümkündür (Rowbothom, 1998).

Ataerkil kültürel anlayışı ile oluşturulan şartlarda kadınlar sürekli denetlenmekte, kısıtlanmakta ve dışlanmaktadır. Sürekli kontrol altında tutulan kadınlar, ideoloji ile bezenmiş iktidardan uzak tutulmuşlardır. Kadın siyasal pay almada ayak direttiğinde şiddete maruz kalmıştır. "Hacettepe Üniversitesi Nüfus Etütleri Enstitüsü'nün yaptığı bir araştırmanın sonuçlarına göre; Türkiye'de erkeklerin %44,9'unun kocasına itaat etmeyen kadınların dövülebileceğini düşündüklerini ortaya çıkarmıştır. Evde otoritenin erkek olduğunu düşünme oranı

%66.2'dir. Erkeklerin %53.7'si bir cins olarak erkeklerin kadınlardan daha akıllı ve üstün olduğunu düşünmektedir" (www.baskonsolosluk, 2009).

Toplumda bu yargıların kırılması eşit anlayışın kabulü ile mümkündür. Cinsiyet eşitliği anlayışı ailede başlar okul ve her alanda yaygınlaştırılmalıdır. Cinsiyet eşitliği toplum ve devlet politikasına dönüştürülmelidir. Bu anlamda medya ve iletişim araçları çok etkilidir. Birey medyada gördüğünü gerçek hayata uyarlama düşüncesinde olduğundan medyada cinsiyet ayrımcılığına dair yapılan propagandalar engellenmelidir.

Bilgi toplumlarında bilgi üretimi önemlidir. Farklılıkların önemli olduğunu bilgiye dayalı vurgulanmalıdır. Kadın bilgiyi elde etme uğraşı vermelidir. Eşitlikçi anlayışın gündem yapılması ve bilimsel dil kullanılmalıdır.

Yönetici olmaya kadın özellikleri daha yatkın olmasına rağmen kadınlar yönetici pozisyonuna getirilmemektedir. Kadınların yönetici özellikleri, destekleyici ve diyaloga dayalıdır. Erkekler yönlendirmeye ve göreve meyillidir. Kadın yönetici duygularını daha çok ortaya koymaktadır. Kadın yöneticiler sosyal ve optimisttir. Bu özelliklerine rağmen yönetici kadınlar daha çok gerilim yaşadığı tespit edilmiştir. Kadının bu olumlu yönlerine rağmen eril düşüncenin altında çalışması istenmektedir. Eril düşünceye göre kadın duygusal olması hasebiyle sağlıklı kararlar alamaz. Yasalar eşitliği ön görürken, ayrımcılık kültürel kod olarak ortaya çıkmaktadır (Özmen, 1999).

"Yasalarda ve Uluslararası Sözleşmelerde" cinsiyet ayrımcılığını yasaklayan hükümler bulunsa da reel hayatta uygulanabilirliği bulunmamaktadır. Yetersiz doğum izinleri, iş yerlerinde bir türlü açılmayan kreşler ve yüksek kreş ücretleri çalışan kadının terfi edebilmesinin önündeki en önemli ve ciddi engelleri oluşturmaktadır. Ayrıca gerek eğitim düzeyinin yetersizliği gerek belli bir eğitim düzeyinde olsa bile, *"Kadın"* olması nedeniyle işinde yükselmeansı genelde kendisine tanınmamaktadır. (www.toprakisveren.org.tr,03.06.2010)

Eğitimin iktisadi boyutunu inceleyen çalışmalarda, gelir durumunun yükselmesiyle eğitimin artması arasında da doğrusal bir ilişki gözlenmektedir. Gelir düzeyi yükseldikçe eğitim düzeyi de yükselmektedir. Gelir düzeyi düştükçe erkek ve kadın arasındaki eğitim eşitsizliği de artmaktadır. (www.bilgiyonetiimi.org, 2012).

4.3.Toplumsal Cinsiyetin Sosyal Yaşam ve İş Hayatı Eşitsizliğine Dair Değerlendirmeler:

Bilgi birikimine sahip, belli bir eğitim seviyesine ulaşmış, bağımsız karar alabilen bilinçli kadınlar dışlanma fobisini yaşamaktadır. Bu tarz kadınlar toplum tarafından dışlanmaktansa “*edilgen*” davranabiliyor. Kent kadını kırsal kesim kadınından farklıdır. Kırsalda herkes herkesi tanır bu anlamda rahatlık ve güven vardır. İlişkiler birincildir ve bu sayede kadın da erkek de üretimin içindedir. Erkek egemen kültür hakim olsa da kadın kırsalda “*eve kapanma sendromunu*” yaşamaz. Kent yaşamında ekonomik özgürlük kadın yaşamını belirleyici olandır. Kendi ayakları üstünde duran kent kadını cinsiyet ayrımcılığından daha az etkilenir.

Kent devletleri ile birlikte kadın “*anaerkil*” yapıdaki statüsünü kaybetmiştir. “*Ataerkil*” düzende kadın değersizleştirilmiştir. Bu cinsiyet eşitsizliği ile yapılmıştır. Bu eşitsizlikler kadın erkek farklılığına dayandırılmış olsa da kadın imgesinin yanlış tanımlanması ile alakalıdır.

Toplumda kadın ve erkek için belirli cinsiyet rolleri ve kalıpları vardır. Toplum kadına özel alan tanımlaması yaparak bu alanın dışına çıkmasını engelleyecek tedbirler almıştır. Kadının kamusal alana çıkması istenmemiştir. Cinslerden birinin özelliklerine önem verilip değerli görülmesi ve kadının “*ötekileştirilmesi*” söz konusudur. “*Toplumsal cinsiyet*”, “*eril*” düşünce tarafından güncellenirken, kadın aleyhine ve olumsuz olarak idame edilmektedir.

Eşitsizliğin ve dışlanmanın önüne geçmek için farklı kesimlerde yaşayan kadınlar için farklı politikalar oluşturulmalıdır. Kentsel ve kırsal kadının gereksinimleri farklıdır. Her kesim kadının yasal düzenlemelerle sosyal ve ekonomik yaşama kazandırılması gerekmektedir.

Son 20 yıl kadınlar kitleleri halinde eğitim ve iş gücüne katılıyor olmalarına rağmen “*cinsiyet ayrımına*” dayalı engellerle karşılaşmaya devam edilmektedir. **Grafik-6**’nın verilerine göre; AB üyesi tüm ülkelerde işsizlik oranı kadınlarda daha fazla iken gelir ve ücret açığı kadınların aleyhinedir. Tüm dünyada kadınların saatlik ücreti erkeklerinkinden daha düşüktür. Kadınlar yarı zamanlı çalışmayı çocuk bakımı için tercih etmektedir.

Toplumların genelinde kadının iş ortamına girişte birçok engelle karşılaşmaktadır. Toplumsal bir realite olarak; asli görevleri ev işi ve çocuk bakımı olarak nitelendirilen kadınların ekonomik açıdan erkekten daha fazla kazanç sağlasa da yaptığı iş toplumca birincil kabul edilmemektedir. Toplum tarafından erkekler, çalışma hayatının öznesi olarak kabul görürler. Bunun için erkek sosyal ve ekonomik gücünü kaybetme korkusunu taşımaktadır. Kadın için iş ortamı birincil olarak görülmemektedir. Yarı zamanlı işler kadına uygun görülmektedir. Hem özel sektör hem de kamusal alan kadın çalışanlar açısından özel hayatları ile uyumlu hale getirilmek zorundadır. Ev ve çocuk bakımı erkekler tarafından paylaşıldığı zaman bu sorun hafifleyecektir.

4.4.Kadının İş Kariyer ve Sosyal Hayatındaki Engellerin Kaldırılmasına Yönelik Çözüm Önerileri:

- Kadın liderliği eğitim alanında kısıtlıdır. Eğitim liderliği alanında kadını cesaretlendirici çalışmaların yapılması gerekmektedir. Kadınlar toplumsal sorumluluklarını ihmal edeceklerini düşündüklerinden dolayı idareciliğe mesafeli dururlar. Buna yönelik tedbirler kadını cesaretlendirir.
- Donanımlı ve yetenekli erkeklere yönetici ve liderlik alanında sağlanan imkan ve fırsatların kadınlara tanınması ve kadınların liderlik yapmaları için pozitif uygulamaların kadınlar için hayata geçirilmesi.
- Beceriye dayalı hizmet içi eğitim olanaklarının arttırılarak kadınların bu hizmet içi eğitime katılımı sağlanmalıdır.
- Kadınların en büyük destek çocuk bakımı konusunda yapılacak olandır. Annelik güdüsünün telaşını ve yorgunluğunu giderecek kadının kendisini işine verebilmesi için iş yerlerinde çalışan kadın oranına göre nitelikli kreşlerin açılması ve sayılarının çoğaltılması.

- Atamaya dayalı yöneticilik ve liderlikte cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldırarak bilgi, beceri ve liyakate göre atamaların yapılması. Liderlik ve yöneticilikte cinsiyet ayrımcılığının giderilmesi.
- Eğitim Hayatın her alanına sinmiş olan ataerkil bakış açısının çocuklara küçüklükten başlanarak dayatılan bir anlayış değil, kadın erkek eşitliği ve çalışma hayatının kadın içinde gerekliliğinin benimsetilmesi.
- Ev işleri ve çocuk bakımı ve sorumluluklarının sadece kadının omuzlarına yüklenmeden erkeklerin de bu sorumluluğu paylaşmaları, almaları gerekmektedir.
- Çalışma ortamında bulunan kadınlar için ev işlerinde yardımcı elamanlara, çocukların bakımı ve kreş giderlerine ödenen paralar yüksektir. Bu alanlardaki hizmet alımı oldukça maliyetlidir. Bunların resmi olarak devletçe desteklenmesi kadınları yönetici ve liderliğe yönlendirecek ve teşvik edecektir.
- Doğum öncesi ve sonrası kadınların yaşadığı ciddi sıkıntılar vardır. Anne çocuk iletişim ve sağlığı açısından çalışan ve doğum yapan kadınlara doğum sonrası verilen ücretli izin süresin uzatılması.
- Tarih her zaman için “*eril bir dil*” ile yazılmıştır. Ataerkil egemenliğine hizmet eden bu dilin içine kadın bakış açısının katılabilmesi için tarih yazımında kadınların etkin olarak katılması gereklidir.
- Yüksek öğretim kurumlarında “*kadın çalışmaları*” araştırmalarının yaygınlaştırılması, arttırılması ve bunlara işlerlik kazandırılarak ailelerin eğitimi sağlanmalıdır. Bu alanda seminerler, konferanslar, paneller yapılmalı ve yaygınlaştırılmalıdır.
- Kadın derneklerinin kadın hakları ile ilgili birbirleri ile koordineli çalışması sağlanmalı ve kadın ayrımcılığı konusu canlı tutulmalıdır.

- Yasayla “*Kota uygulanmasına*”(Kadına tanınan ve aşağı olmaması gereken sayı) geçilmeli ve bu uygulama yasayla korunmalıdır. Ülkemizde “*Seçim Yasası*” ile düzenlenmiş kota uygulaması bulunmamaktadır. Siyasette kadın erkek dengesini sağlamak için kota uygulamasına geçilmelidir.

- Siyasette karar mekanizmasının kadın ve erkek açısından eşit işlemesi sağlanmalıdır. Kararlar cinsiyet açısından ortak alınması demokrasiyi güçlendirecektir.

- Kadınların kamu görevlerinde atanmada engelleyici faktörler araştırılmalı ve ortadan kaldırılmalıdır.

- Kadınların parlamentoya girişlerini sağlayacak tedbirler alınmalıdır. Bu anlamda seçim sisteminin kadınlar üzerindeki etkisi tespit edilmelidir. Kadınların yeterli oranda temsilini sağlayacak seçim yasası reformları üzerinde çalışmalar yapılmalıdır.

Sonuç olarak, toplumsal cinsiyet kavgası eskiden süre gelen tarihselliği olan bir kavgaadır. Bu konu eril okumalarla yapılagelmiştir. Biyolojik cinsiyet ayrımcılığına dayalı oluşturulan bakış açısının cinsiyete dayalı bir kesimin çıkarlarını korumaya yönelik olduğu ortadadır. Cinsiyetler arası eşitliğin sağlanması siyasal gücün dengeli dağılımı ve kullanımı alınacak tedbirlerle mümkün olacaktır. Bu da siyasal ve ekonomik kaynakların cinsiyet açısından eşit kullanımı ile mümkündür.

KAYNAKÇA

Abadan Unat, N. (1996); “**Toplumsal Değişme ve Türk Kadını**”, N. Abadan-Unat, (Ed.), *Türk Toplumunda Kadın* içinde (15-43). Ankara: Türk Sosyal Bilimler Derneği.

Acar, F. (1994); “**Türkiye’de Kadın Olmak**”, İstanbul, Engin Matbaası.

Acar, F., **Güneş-Ayata**, A. ve **Varoğlu**, D. (1999); **Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık**, BKSSGM Yayınları, Ankara.

Acuner, S. ve **Sallan**, S. (1993); “**Türk Kamu Yönetiminde Yönetici Kadınlar**”, *Amme idaresi Dergisi*, S, 3.

Adair, J. (2005); “**Kışkırtıcı Liderlik**”-Inspiring Leadership.Çev, Pelin Ozaner, Alteo Yayıncılık, Ankara.

Adler, A. (2001); “**İnsanı Tanıma Sanatı**”, Çev. Kamuran Şipal, İstanbul: Say Yayınları.

Akalın, S. (2002); “**Ev İşlerinde Sorumluluk Paylaşımı**” (Eğitim ve Çalışma Durumuna Bağlı Olarak Ev İşlerinde Sorumluluk Paylaşımına Yönelik Alan Araştırması). *İstanbul: İ. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*.

Akçam, F. (1996); “**Çalışan Eşlerin, “Kadının Ev Dışında Çalışması” İle Erkeklerin “ Ev Dışında Çalışan Eşleri” İle ve Çalışan Kadınların “Kendileri İle İlgili Görüşleri”**”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim*

Akhun, İ., K. ve Senemoğlu, N. (1999); “İşgücü Yetiştirme Kurslarının Kadın İstihdamına Katkısı”, Başbakanlık KSSGM Yayınları, Ankara.

Akoğlu, M. (1997); “Konaklama Endüstrisinde Kadın Yöneticiler”, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Yayını No.4.

Aksu, A., Çek, F. ve Şenol, B. (2013); “Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejilerine İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı. 25. Kocaeli.

Akunal, Okan, Z. (1998); “Dil ve Cinsiyet”, *Çukurova Üniversitesi Dergisi*.

Altay, H. (2006); “Kariyer ve Kültür: Kariyer Geliştirmede Temel ve Destekleyici Fonksiyonlar”, ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources,8(1), 0-0. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/isguc/issue/25504/268924>

Alpern, S. (1993); “In the Beginning: A History of Women in Management”, *Women in Management*, Volume: 4, Sage Publications.

Antecola, H. (2000); An Examination Of Cross-Country Differences In The Gender Gap In Labor Force Participation Rates, *Labour Economics* Vol.7 Nu.4 July.

Araslı, O. (2000); “Siyasal Katılma ve Kadın”, *Hukukta Kadın Sempozyumu*, Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü ve Gazi Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü, Ankara.

Arat, M. (1996); ”21. Yüzyıl için Yönetim: Yönetimin Temellerine Derin Bakışlar”, Datateknik Bilgisayar Sistemleri, Ticaret ve Sanayi A.S., İstanbul.

Arat, N. (1991); “Kentli Kadınların İş Yaşamındaki Sorunları ve Çözüm Önerileri” , İ.Ü. Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi, İstanbul.

Arıkan, S. (1999); “Yönetmel Kademelerde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Güçlükler” , Polis Bilimleri Dergisi, 1(4).

Ateş, M. (1997); “Hastanelerde Davranışsal Yönetim Teknikleri” , Hastane Yöneticiliği, (Ed. O. Hayran-H. Sur), İstanbul.

Atığ, G. (1993); “Yönetici Kadınlar”, Kadınlar – Liderlik – Yöneticilik Sempozyumu, İstanbul Mülkiyeliler Vakfı, İstanbul.

Aycan, Z. (2004); “Üç Boyutlu Cam Tavan” , Kadınların Kariyer Gelişiminde Kim, Kime, Neden Engel Oluyor?

Aytaç, S. (1997); “Çalışma Yaşamında Kadının Kariyer Sorunu” , Kadın ve Kariyer Seminerleri I-II, TİSK Yayınları, Yayın No. 192, Aralık, Ankara

Ayaz, N. (1993); “Türkiye’de Çalışan Kadınların Sorunlarına Yönelik Bir İnceleme” , (Tekstil İşkolundan Örnekler),” D.E.U. İ. İ.B.F. Dergisi, 8/1.

Badinter, E. (1992); “Biri Ötekidir” , Çev. Şirin Tekeli, İstanbul: Afa Yayınları.

Bakan, İ. (2008); “Örgüt kültürü” ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki” , Bir Alan Araştırması. KMU İİBF Dergisi 10 (14).

Bakırcı, K. (2000); “İşyerinde Cinsel Taciz” , İstanbul: Yasa Yayın.

Balekoğlu, F. (1992); “Liderlik Teorilerindeki Gelişmeler ve Organizasyon Kültürü İle İlişkileri” , Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Balkır, A. (1989); “Kadınların Kendini Algılaması”, Ankara: A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Barrett, M.(1995); Günümüzde Kadına Uygulanan Baskı, Çev. Sen Süer, İstanbul:Pencere Yayınları,

Bart,A.(2007);”Ancient,Egypt.”
<<http://mathcs.slu.edu/~bart/egyptianhtml/kings%20and%20Queens/Hatshepsut.html>>

Barutçugil, İ. (2002); “21.Yüzyılda Yönetim ve Kadın Yönetici”, Kişisel Gelişim Dergisi, Mart.

Bass, M. (1991): “Stogdill’s Handbook of Leadership”, A Survey of Theory and Research, N.Y.: The Free Press,

Bayhan, P. (2002); “Kadın Yöneticilerde Liderlik Davranışlarının Toplumsal Roller Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Bayrak, S. (1997); “Değişen Liderlik Anlayışı ve Türkiye Gerçeği”, 21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Cilt: II, İstanbul.

Beauvoir, S. (1986); “Kadın Bağımsızlığa Doğru”, Çev. Bertan Onaran, İstanbul: Payel Yayınları.

Beauvoiere, S.(1966); “Kadınlığın Kaderi”, Çev: Canset Unan, İstanbul: Altın Kitaplar.

Beauvoir, S. (1993); “İkinci Cins: Bağımsızlığa Doğru”, (Çev: Bertan Onaran). İstanbul: Payel Yayınevi.

Bebel, A. (1977); “Kadın ve Sosyalizm”, Çev. Sabiha Zekeriya Sertel Ankara: Toplum Yayınevi.

Bedük, A. (2005); “Türkiye’ de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (www.e-sosder.com), 3 (12), 106-117. Barış (Pekin+5), İşgücü Yetiştirme Kurslarının Kadın İstihdamına Katkısı, BKSSGM Yayınları.

Bekata, M. (2000); “Sağlık Sektöründe Kadın” , BKSSGM Yayınları , Ankara.

Berktaş, F.(1994); “ Kadın Olmak Yaşamak Yazmak”, İstanbul: Pencere Yayınları,

Berktaş, F. (2000); “Tek Tanrılı Dinler Karşısında Kadın”, İstanbul: Metis Yayınları,

Berktaş, F. (2003); “Tarihin Cinsiyeti”, İstanbul: Metis Yayınları.

Berktaş, F. (2010); “Felsefenin Kadına Bakışı, Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları”, Derleyenler: Hülya Durudoğan, Fatoş Gökşen vd. İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.

Besler, S. ve Oruç, İ. (2010); “Türkiye’de ve Yazılı Basında Kadın Yöneticiler”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.10, Sayı.1.*

Birkök, C. (2004); “Sosyal Rol ve İş Bölümü”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi.* Erişim: (15.12.2012).

Bloomberght, (2012); “Türkiye’de Kadın Yönetici Sayısı Artıyor.” (<http://www.bloomberght.com/haberler/haber/1097521-turkiyede-kadinyonetici-sayisi-artiyor>),(30.05.2012).

Bostic, M. L. (1998); “Unsuitable Job for Women? Women at Work, Status and Issues”, *Journal of Industrial Technology*, , vol.15, no.1.

Bourdieu, P. (2007); “Düşünsel Bir Antropoloji İçin Cevaplar”, Çev: Nazlı Ökten. İstanbul: İletişim Yayınları.

Bolman, L., Deal, T. (1991); “Reframing Organizations”, Jossey – Bass Publishers, U.S.A.

Brannon, L. (2002); Gender: Psychological Perspectives”, (3. ed.). Boston: Allyn ve Bacon.

Bridge, B. (2003); “Eğitim Yönetiminde Kadınlar”, Beyaz Yayınları, İstanbul.

Briffault, R. (1990); “Analar”, Çev. Şemsa Yeğin, İstanbul: Payel Yayınları.

Briner, P. (1998); “Sevecen Liderlik”, *Executive Excellence*, June.

Briscoe, G. (2005); “Women And Minority Groups İn UK Construction”: Recent Trends, *Construction Management and Economics*, 23 (5).

BKSGM, (2008); Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. (b.t). Şubat, <http://www.ksgm.gov.tr>

BKSSGM, (1998); Kadın Sorunu, BKSSGM Yayınları.

Burr, V. (1998); “Gender and Social Psychology”, First Published By Routledge, London: New Fetter Lanes.

Butler, J. (2010); “Cinsiyet Belası, Feminizm ve Kimliğin Altüst Edilmesi”, Ertür, B. (Çev.), 2. Basım. Metis Yayınları, İstanbul.

Can, H. (1994) ; “Organizasyon ve Yönetim”, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, N. (2008); “Okul Yöneticilerinin Yönetimde Cinsiyet Faktörüne İlişkin Görüşleri”, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 33(147).

Celkan, H.Y. (1998); “Türk Ailesinin Yeni Dönemlerde Ele Alınısı-Gökalp ve Baltacıoğlu Örneği”, Sosyo-Kültürel Değişme Sürecinde Türk Ailesi.

Chadwick, W. (1996); “Women, Art and Societ” , Singapur: Thames and Hudson.

Cleveland Jeanetta N. ve Kerst Melinda E.(1993); “**Sexual Harassment and Perceptions of Power: An Under Articulated Relationship**”, Journal of Vocational Behaviour.

Cohen, A.R. ve Brandford, D.L. (2005); “**Influence Without Authority**”, John Wiley, 2nd Edt.

Connell, R. W. (1998); “**Toplumsal Cinsiyet ve İktidar**”, Çev: C. Soydemir. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Costa, Dora L. (2000); “**From Mill Town To Board Room**”: The Rise Of Women’s Paid Labor. National Bureau Of Economic Research Working Papers, WP No:7608, Cambridge, MA.

Çakır, S. (1992); “**Meşrutiyet Devri Kadınlarının Aile Arayışı**”, Sosyo-Kültürel Değişme Sürecinde Türk Ailesi.

Çelebi, N. (1990); “**Kadınlarımızın Cinsiyet Rolü Tutumları**”, Konya: Sebat Matbaası.

Çelik, B. , Baştuğ, Ö. ve Özbek, Y. (2011); “**İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları**”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt. 17, Sayı. 1.

Çelik, C. ve Özdevecioğlu, M. (2001); “**Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri ve Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Nevşehir İlinde Bir Araştırma**”, 1. Orta Anadolu Kongresi (Nevşehir).

Çelik, Ö. (2008); “Ataerkil Sistem Bağlamında Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerinin Benimsenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi SBE.

Çelik, V. (2007); “Eğitimsel Liderlik”, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Çelikten, M. ve Yeni, Y. (2004); “Okul Müdürlerinin Liderlik ve Yöneticilik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi”, Kastamonu Eğitim Dergisi. 12(2).

Çetin, M. ve Atan, E. (2012); “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin Cam Tavana İlişkin Algılarının İncelenmesi”, Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı. 35. İstanbul.

Çınar, D. ve Olgun, N. (2013); “Klinik Uygulamalarda Erkek Hemşire Algısı”, Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 10(3).

Çolak, Ömer F. (2003); “Sanayileşme ve Kadın İşgücü, İstihdam, Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu”, TİSK, Muğla, , Yayın No.242, <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1096,03.06.2008>.

Dainty, A. R. J., Bagilhole, B. M. ve Neale, R. H. (2000); “Agrounded Theory Of Women’s Career Under-achievement In Large UK Construction Companies, Construction Management And Economics, 18 (2).

Davidson, M. J., Burke, R. (2000); “Women in Management Current Research Issues”, Volume: II.

Davidson, M. J. ve Cooper, C. L. (2006); “Female Managers in Britain”, Human Resource Management.

Demirci, G. F. (1991); “Eğitimde Kadın”, *Amme İdaresi Dergisi*, 24 (3).

Doğan, S. (1992); *Çalışan İlişkileri Yönetimi*”, Kare Yayınları, İstanbul.

Doltas, D. (1992); “Batıdaki Feminist Kuramları ve 1980 Sonrası Türk Feminizmi”, N. Arat, (Ed.), *Her Yönüyle Türkiye’ de Kadın Olgusu: Kadın Gerçeğine Yeni Yaklaşımlar* içinde (51-73). Ankara: Say Yayınları.

Dowling, C. (1992); “Sindrella Kompleksi Çağdaş Kadında Bağımsızlık Korkusu”, Çev. Selçuk Budak, Ankara: Öteki Yayınevi.

Dökmen, Z. Y. (2004); “Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar”, (1. Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Dreher, G. F. (2003); “Breaking The Glass Ceiling”: The Effects Of Sex Ratios And Work-Life Programs On Female Leadership At The Top. *Human Relations*, 56(5).

Durmuş, A. E. (2001); “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar”: Türkiye’de Seçilmiş Bir Grup Yönetici Üzerine Bir Araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Durakbaşı, A. (2009); “Halide Edip, Türk Modernleşmesi ve Feminizm”, İstanbul: İletişim Yayınları.

Duverger, M. (1984);*Siyaset Sosyolojisi*, Çev. Şirin Tekeli, İstanbul: Varlık Yayınları.

Eagly, A. H. ve Johnson, B. T. (1990); “Gender And Leadership Style”: A meta-analysis, Psychological Bulletin, 108.

Ecevit, Y. (2003); “Toplumsal Cinsiyetle Yoksulluk İlişkisi Nasıl Kurulabilir? Bu İlişki Nasıl Çalışılabilir?” Yıldız Ecevit C. Ü. Tıp Fakültesi Dergisi 25 (4), Özel Ek.

Eecke, W. (2009); “Lacan’ın Kompleks Psikoz Kuramına Dair Kuramsa ve Terapötik Çıkarımlar”, MonoKL Lacan Özel Sayısı. Çeviren. Berkay Ersöz. İstanbul: Bayrak Yayıncılık, sayı: 6-7.

Eken, H. (2005); “Toplumsal Cinsiyet Olgusu Temelinde Mesleğe İlişkin Rol ile Aile İçi Rol Etkileşimi: Türk Silahlı Kuvvetlerindeki Kadın Subaylar”, Ankara: H.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Eldem, B. (2006); “Fraternis”, İstanbul: İnkılap Kitabevi.

Elma, C., Demir, K. (2000); “Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar”, Anı Yayınları, Ankara.

Erçetin, Ş. (2000); “Lider Sarmalında Vizyon”, Nobel Yayın Dağıtım.

Erdoğan, İ. (2007); “İşletmelerde Davranış”, 7.Basım, Beta Yayınları, İstanbul.

Erdoğan, İ. (1997); “Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği”, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Eren, E. (2008); “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Baskı: 7, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Ergeneli, A. ve Akçamete, C. (2004); “Bankacılıkta Cam Tavan”: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltilmelerine Yönelik Tutumları. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2).
Erkan, H. ve Erkan, C.(1998); “Kültür Politikamızda Yeni Boyutlar Türkiye’nin Geleceğine Yönelik Kültür Değerleri ve Politikaları”, Ankara Kültür Bakanlığı Yayınları.

Ersoy, E. (2009); “Cinsiyet Kültürü İçerisinde Kadın ve Erkek Kimliği”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2).

Ersöz, A. G. (1997); ”Kamu Yönetiminde Yönetici Olarak Çalışan Kadınların Geleneksel ve Çalışan Kadın Rollerine İlişkin Beklentileri, 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı.”

Eser, Ş. (1997); “Part-time Çalışmanın Türkiye’de Kadın İstihdamına Etkisi”, Ankara Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayıncılık.

Ertürk, Y. (1990); “Doğu Anadolu’da Modernleşme ve Kırsal Kadın”, Kadın Bakış Açısından 1980’ler Türkiye’sinde Kadınlar, der. Şirin Tekeli, İstanbul: İletişim Yayınları.

Ertürk, Y.(1996); “Alternatif Kalkınma Stratejileri: Toplumsal Cinsiyet, Kadın ve Eşitlik”, METU Studies in Development, 23(3), Ankara.

Eyüboğlu, D. (1999); “Kadın İşgücünün Değerlendirilmesinde Yetersizlikler”, MPM Yayınları, Ankara.

Fielden, S. L., Davidson, M. J., Gale, A. W. ve Davey, C. L. (2000); “Women in Construction”: The untapped source, Construction Management and Economics.

Focus Dergisi (t.y.). “Son Firavun: Kleopatra”,
< <http://www.focusdergisi.com.tr/tarih/00206/>>

Freeland, C. (2008); “Sanat Kuramı” (Fisun Demir, Çev.). Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.

Freud, S. (1996); “Düşlerin Yorumu”, Kapkın, E. (Çev.), Payel Yayınları, İstanbul.

Freud, S. (2002); “Metapsikoloji Haz İlkesinin Ötesinde Ego ve İd ve Diğer Çalışmaları”, Çeviren: Ayşen Tekşen Kapkın, Emre Kapkın. İstanbul: Payel yayınları.

Freud, S. (2002); “Totem ve Tabu”, Çeviren: K. Sahir Sel. Sosyal Yayınlar, Kasım. İstanbul.

Fromm, E. (1987); “İtaatsizlik Üzerine Denemeler, Çev. Ayşe Sayın, İstanbul: Yaprak .

Gediz, G. D. (2002); “The Gendered Elimate Of The Medical Profession”: a case study of women doctors in Ankara (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). The Graduate School of Social Sciences of The Middle East Technical University, Ankara.

Genç, N. (2007); “Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar”, 3.Basım, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Gerni, M. (2001); “Yönetimde Kadınlar”, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Gibson, R. (1997); “Geleceği Yeniden Düşünmek” (İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya), Çeviren: Sinem Gül, Sabah Kitapları 46, İstanbul.

Giddens, A. (2000); “Sosyoloji”, Yay. Haz. Özel Hüseyin & Güzel Cemal, Ayraç Yayınevi, Ankara.

Gilman, C. P. ,(1986); “Kadın ve Ekonomi”, Kaynak Yayınları, İstanbul.

Gökalp, İ.E. (2008); “Türkiye’de Kadın Girişimciler Ve Kadın Yöneticiler”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi.

Grant, J. (1988): “Women as Managers What They Can Offer to Organizations”, Organizational Dynamics, Winter.

Grant,T. (2013); “Women İn Seniormanagement: Still Not Enough.”
(<http://www.internationalbusinessreport.com/Reports/2012/women.asp>).

Griffin, R. (1993); “Management”, 4th Edt., Texas,

Grint, K. (2011); “A History of Leadership”, In A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson and M. Uhl-Bien (Eds.), *The Sage Handbook of Leadership*. London: SAGE Publications Ltd., 1-12.

Grosenick, U. (2005); “Women Artists”, London, Taschen.

Gürsoy, A. (2005); “Liderlikte Duygusal Zeka (liderlik özellikleri ile duygusal zekalı liderlere ulaşılması) Türk silahlı kuvvetlerinde örnek bir uygulama”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.*

Güler, S.B. (2005); “Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar”, Trakya bölgesi imalat sektöründe kadın çalışanlar üzerine bir araştırma (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi.

Günlük, S.ve Pulhan, G.E. (2000); “Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep”, BKSSGM Yayınları, Ankara.

Günindi Ersöz, A. (1997); “Cinsiyet Rollerine İlişkin Beklenti, Tutum Davranışlar ve Esler Arası Sorumluluk Paylaşımı” (*Kamuda Çalışan Yönetici Kadınlar Örneği*). Ankara: H. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Gürol, M. A. (2002), “Türkiye’de Kadın Girişimci ve Küçük İşletmesi: Fırsatlar, Beklentiler ve Öneriler”, Atılım Yayınları, Ankara.

Hausmann, R. Zahidi, S.,Tyson, L.D. (2012); “The Global Gender Gap Report”,(http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2012.pdf),(27.10.2012).

Hartmann, H. (2006); “Marksizm’le Feminizm’in Mutsuz Evliliği”, Aygen, G. (Çev.) 1. Baskı. Agora Kitaplığı, İstanbul.

Heller, T. (1997); “Yönetimde Kadın- Erkek”, Çeviren: Işın Tuzcular, Aylın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.

Huse, E.F. (1982); ” Management”, 2nci. Baskı., New York, West Publishing Comp.

İlkkaracan, İ. (2010); Uzlaştırma politikaları yokluğunda Türkiye emek piyasasında toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri. Emek Piyasasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Doğru İş ve Aile Yaşamını Uzlaştırma Politikaları, İstanbul.

Illich, I. (1996); “Gender”, Çeviren Ahmet Fethi. Ankara: Ayraç Yayınevi.

Irigaray, L.(2006); “Ben Sen Biz Farklılık Kültürüne Doğru”, Çev. Sabri Büyükdüvenci, Nilgün Tural, Ankara: İmge Kitabevi.

İmamoğlu, O. ve Yasak-Gültekin, Y. (1991); “Gazetelerde Kadın ve Erkeğin Temsil Edilişi”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 8 (29).

İnandı,Y., Özkan S., Peker, S. ve Atık, Ü. (2009); “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Haziran, Cilt.5, Sayı.1.

Kabacoff, R.I. (1998); “Gender Differences in Organizational Leadership”: A Large Sample Study, Management Research Group, USA, , www.mrg.com 20.06.2008.)

Kabasakal, H. (1998); “Türkiye’de Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Profili”, 75 Yılda Kadınlar ve Erkekler, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.

Kaçar, Ö. (2007); “Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Konumu, Türkiye’de Yakın Zamanlarda Değişimi Anlamak”, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Kağıtçıbaşı, Ç. (2006); “Kültürel Psikoloji: Kültür Bağlamında İnsan ve Aile”, (2. Basım). İstanbul: Evrim Yayınevi.

Kalaycı, İ. (2010); “Kadına Karşı Şiddet ve Ayrımcılık Sorunsalı”, Feminist İktisat Açısından Bir İnceleme”, Umut Vakfı, 28 Eylül Bireysel Silahsızlanma Yarışması Birincilik Ödülü, <http://www.umut.org.tr/public/page.aspx?id=21612> (15.04.2013).

Kalaycıoğlu, E. ve Toprak, B. (2003); “Türkiye’de Kadınların Siyaset, Üst Yönetim ve İş Yaşamına Katılımı”, www.ntvmsnbc.com, 20.06.2008.

Kansız, N./Acuner, S.A. (2008); “Üretim ve İstihdama Katılımda Kadının Yeri”, *Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*, 20.

Katrinli, A. E. (1993); “Yönetici Kadınlar, Kadınlar – Liderlik – Yöneticilik Sempozyumu”, İstanbul Mülkiyeliler Vakfı, İstanbul.

Kavuncu, A.N. (1987); “Bem Cinsiyet Rolü Envanteri’ni Türk Toplumuna Uyarlama Çalışmaları”, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bilim Uzmanlığı Tezi.

Kaya, C. (2007); “Etkili İnsan Olmanın İncelikleri”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Kavacıklı, F. T. (1992); “Sanayileşme Sürecinde Kadının Statüsü, Cinsel Ayrımcılık ve Kadına Yönelik Kuruluşlar “, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Dergisi.

Kayıkçı, K.(1999); “Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Y. 5, S. 20, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Kazgan, G. (1978); “Ekonomik Alanda Kadın ve İstihdam Sorunları”, I. Ulusal Kadın Kongresi, İstanbul.

Kılıç, M. (1998); “Kadınlar Gerçeklerle Tanıştı”, *Kariyer Dünyası*, Sayı: Ocak.

Kılınç, T. (2002); “Liderlik Üzerine Bir Analiz” , Hospital News.

Kirel, Ç.(1998); “Kariyer Yönetiminde Toplumsallaşmanın Önemi”, Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını.

Kırım, A. (1998); “Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim”, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Koca, C. (2006); “Beden Eğitimi ve Spor Alanında Toplumsal Cinsiyet İlişkileri”, *Spor Bilimleri Dergisi Hacettepe J. of Sport Sciences*. 17 (2).

Koray, M. ve Tekeli, Ş. (2000); “Devlet-Kadın-Siyaset”, TÜSES Yayınları, İstanbul.

Koray, M., Demirbilek, S. ve Demirbilek, T., (1999); “Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği”, Ankara: T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayını.

Koray, M. (1993); “Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri”, Banka ve Sigorta İşçileri Sendikası, İstanbul: BASİSEN Eğitim ve Kültür Yayınları: 23.

Koray, M. (1997); “21.Yüzyıl: Yeni Beklentiler, Yeni Liderlik Alanları ve Kadınlar”, *21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Cilt: I, İstanbul.

KSSGM, (2000); (T.C. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü), **“Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık”**, Cem Web Ofset, Ankara,

KSSGM, (1999); **“Yeni Üretim Süreçleri ve Kadın Emeği”**, Cem Web Ofset, Kasım, Ankara, s. 142–144.

Kurnaz, S. (1991); **“Cumhuriyet Öncesinde Türk Kadını”** (1839–1923), MEB Yayınları.

Kuzgun, Y. ve Sevim, A. S. (2004); **“Kadınların Çalışmasına Karşı Tutum ve Dini Yönelim Arasındaki İlişki”**, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37 (1).

Küçük, A., Sülekli, H.E. ve Mortaş, A. (2015); **“OECD Avrupa Birliği sağlık istatistikleri ve Türkiye”**, Ankara: Sağlık Bakanlığı Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu.

Leung, C. ve Moore, S. (2003); **“Individual and Cultural Gender Roles”**: A Comparison of Anglo-Australians and Chinese in Australia, (12.12.2004), <http://www.uiowa.edu/~grpproc/crisp/crisp.8.21.html>.

Lunneborg, P. W. (1990); **“Women Changing Work”**, Bergin&Garvey Publishers, New York.

Lloyd, T.(1979); **“Kadın Yerini Alıyor”**, İstanbul: Milliyet Yayınları.

Mackinnon, C., A. (2003); **“Feminist Bir Devlet Kurumuna Doğru”**, Çev. Türkan Yöney, Sabri Yücesoy, Metis Yayınları İstanbul.

Mahiroğulları, A. (2006); “**Türkiye’de Sendikalaşma Evreleri ve Sendikalaşmayı Etkileyen Unsurlar**”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt.2, Sayı.1.* <http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/98.pdf>, (05.05.2011).

Makal, A. (2001); “**Türkiye’ de 1950-1965 Döneminde Ücretli Kadın Emeğine İlişkin Gelişmeler**”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 56 (2).

Marshall, G. (1999); “**Sosyoloji Sözlüğü**”, İstanbul: Bilim Sanat Yayınları.

Merchant, C. (1980); “**The Death of Nature**”, akt. Josephine Donovan, **Feminist Teori**, Çev.Aksu Bora, Meltem Ağduk Gevrek, Fevziye Sayılan, İstanbul: İletişim Yayınları, 2005.

Menteş, A. (2010); “**Cam Tavan Sorununun Tespitinde Nitel Unsurların Önemi.**” IMKB 100 Endeksi Şirketleri üzerinde bir çalışma” *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* 43.

McCarthy, Alice, A. (2008); “**Male Versus Female Intelligence**”: Does Gender Matter, www.community.healthgate.com 20.06.2008.

Mies, M. (2012); “**Ataerki ve Birikim**”, Dipnot Yayınları, Temirtürkan, Y. (Çev.), 1. Baskı. Ankara.

Mitchel, J. ve Oakley, A. (1998); “**Kadın ve Eşitlik**”, Çev. Fatmagül Berktaş, İstanbul: Pencere Yayınları.

Monitoring Hüman Development(undp), 2002.

Mutlu, İ. (2009); “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Oktay , A., Öztürk, C. (1991); İstanbul Kültür Koleji Genel Müdürlüğü, “Türkiye’de Kızların Eğitimi , Eğitimde Nitelik Geliştirme , Eğitimde Arayışlar Sempozyumu” , 6-7 Kasım İstanbul.

Oral, Z.(2004); “Kadın Olmak”, İstanbul: Doğan Kitap.

Orhan, B. , Yücel, Ö.R. (2017); “Türkiye’de Sağlık Hizmetleri Sunumuna Cinsiyet Açısından Bakış”, *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi*, 1.

Örücü, E., Kılıç, R., Kılıç, T. (2007); “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller”: Balıkesir İli Örneği, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 /2.

Öncü, A. (1982); “Uzman Mesleklerde Türk Kadını”, Türk Sosyal Bilimler Derneği, Ankara: Araştırma Eğitim Ekin Yayıncılık.

Özbay, E. (1991); “Türkiye Arkeologyasından Çeşitlemeler”, İstanbul: Labris Yayınları.

Özbey, Funda R. (2004);” Kadın Hakları ve Ekonomiye Yansımaları: Dünyada ve Türkiye’de Cinsiyetler Arası Eşitsizlik”, I. Ulusal Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi Bildiri Kitapçığı, 18 Mart Üniversitesi Biga İİBF.

Özden, M. C. (2002); “Bireysel Kariyer Yönetimi”, Ankara: Ümit Yayıncılık.

Özbilgin, M., Healy, G. (2001); “The Gendered Nature of Career Development of University Professors: The Case of Turkey”, *Journal of Vocational Behavior*, İngiltere.

Özbudun, S. (1995); “ 8 Mart’tan 8 Mart’a mı?”, İstanbul: Diyalektik Yayınları.

Özen, S. (1997); “Türkiye’de Kadın ve Erkek Kamu Yöneticilerinin Yönetim Tarzı Açısından Farklılaşması ve Eril-Dişil Kadın Varsayımının Geçerliliği”, 20.Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı.

Özkaplan, N. ve Türkün, A. (2009); “Kadın Mühendis, Mimar ve Şehir Plancıları ile Yapılan Anket Sonuçları ve Değerlendirmeler”, TMMOB Kadın Mühendis-Mimar-Şehir Plancıları Kurultayı, İstanbul.

Özmen, Ömür N. Timurcanday, (1999); “Yönetici Özellikleri ve Kadınlar”, İzmir Yerel Gündem 21 Siyasette Kadınlar ve Gençler, Anadolu Matbaacılık, İzmir:

Özsoy, E. (2010); “Liderlik Davranışları İle Cinsiyet İlişkisi”, *Türkiye’deki Sivil Toplum Kuruluşlarında Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü., Sakarya.

Page, D. ve Wong, P.T.P. (2009); “A Conceptual Framework for Measuring Servant- Leadership”. Earn a Master’s Degree in Leadership at Trinity Western University Langley; B.C. Canada: www.twu.ca/Leadership Park.

Paksoy, M. (2002); “Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi”, İstanbul, Çantay Basımevi.

Palmer, M. – Hyman, B. (1993): “Yönetimde Kadınlar”, Kişisel Gelişim ve Yönetim Dizisi No 10, Baskı: 1, Çeviren: Vedat Üner, Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic. Ltd. Şti., İstanbul.

Parasuraman, S., and Greenhaus, J. H. (1993); “Personal Portrait”: The Lifestyle Of The Woman Manager. *Women in management: Trends, issues, and challenges in managerial diversity*, 4.

Platon (1998); “Devlet- IV”, Çevirenler: Azra Erhat, vd. İstanbul: Cumhuriyet MEB Yayınları.

Powell, G.N. ve Butterfield, D.A. (1979); The “Good Manager”: Masculine or Androgynous?. *Academy of Management Journal*. 22(2).

Reed, E. (1985); “Kadın Özgürlüğünün Sorunları”, Çev: Zeynep Saraçoğlu, İstanbul: Yazın Yayıncılık.

Reed, E. (2003); “Bilim ve Cinsiyet Ayrımı”, Çev. Şemsa Yeğin, İstanbul: Payel Yayınları.

Reskin, B. ve Padavic, I. (1994) ; “Women and Men at Work”, Pine Forge Press.

Rice, F. P. (1996); “Intimate Relationships, Marriage Sand Families”, California: Mayfield Publishing.

Rowbothom, S. (1998); “Kadın Bilinci Erkek Dünyası”, Çev. Şükrü Alpagut, İstanbul: Payel Yayınları.

Rüstemzade, N. (1987); “İş Hayatında Kadınların Yeri”, İstanbul: İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Ryan, M. K. and Haslam, S. A. (2007); “The Glass Cliff: Exploring The Dynamics Surrounding The Appointment Of Women To Precarious Leadership Positions”, *Academy of Management Review*, 32(2).

Sakaoğlu, N. (1992); “Medeniyet Değişmeleri Çerçevesinde Türkler’de Ailede Eğitim”, Sosyo-Kültürel Değişme Sürecinde Türk Ailesi I, Ankara: T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu.

Salomon, P. (1997); “Güneş Kadını (Cinsler Savaşının Sonu)”, Çev. Sevgi Tamgüç, İstanbul: Pencere Yayınları,

Saktanber, A. (1995); “Türkiye’de Medya’da Kadın”: Serbest Müsait Kadın veya İyi Eş Fedakar Anne, Der; Şirin Tekeli, 1980’ler Türkiye’sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar, İstanbul: İletişim.

Sancar Üşür, S. (2002); “Kadın-Erkek Eşitliğine-Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yasamı ve Siyaset”, Kadın Siyasetçinin El Kitabı, F. Çiğdem Aydın, Kadın Adayları Destekleme Derneği (Ka-Der), İstanbul: Acar Matbaacılık.

Sancar, S. (2011); “Erkeklik; İmkânsız İktidar”, 2. Baskı. Metis Yayınları, İstanbul.

Sankır, H. (2010); “Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Anlamlandırılış Biçiminin “Kadın Sanatçı Kimliği”nin Oluşum Sürecine Etkileri” makalesi, Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar - sdergi.hacettepe.edu.tr

Sarıalan, Ö. (1999); “**Kadın Liderlik Özelliklerinin Yönetsel Başarı Yönünden İncelenmesi**” ,Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Scott, J.W. (2007); “**Toplumsal Cinsiyet**”, *Faydalı Bir Tarihsel Analiz Kategorisi*. Çeviren; Aykut Tunç Kılıç. İstanbul, Agora Kitaplığı.

Secret.CV 2012/ sayı 25 Dosya adı: “**İş Hayatında Kadın Olmak**”.

Segal, L. (1992); “**Ağır Çekim, Değişen Erkeklikler, Değişen Erkekler**”, Ersoy, V. (Çev.), 1. Baskı. Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

Sicimoğlu, H. (1993): “**Geleceğin Kadını, Kadınlar – Liderlik – Yöneticilik Sempozyumu**”, İstanbul.

Stephan, C. (1989); “**Gender and Feminizm**”, New York: Oxford University Pres.

Stogdill, R. M. (1974); “**Handbook of Leadership**”, A Survey Theory and Research, The Free Press, New York.

Schwartz, F.N. (2001); “**Yönetici Kadınlar ve Yaşamın Yeni Olguları**”, (Çev.: İbrahim Bingöl) İstanbul : Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayınları, No: 351.

Şenesen, G. ve Pulhan, E. (2000); “**Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep**”, Ankara: KSSGM Yayınları.

Şişman, M. (2002); “**Örgütler ve Kültürler**” ,Ankara: Pagem A Yayınları.

Şişman, M. (2004); “Öğretim Liderliği”, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2. Baskı.

Tan, M. (1996); “Eğitim Yönetiminde Kadın Azınlık”, *Amme İdaresi Dergisi*, Ankara, Cilt No:4, Sayı:29.

Tanilli, S.(1996);” Dünyayı Değiştiren On yıl Fransız Devrimi Üstüne”, İstanbul: Çağdaş Yayınları.

Tarhan, N. (2005); “Kadın Psikolojisi”, İstanbul: Nesil Yayınları.

Taşkın, L. ve Terzioğlu, F. (2008); “Kadının Toplumsal Cinsiyet Rolünün Liderlik Davranışlarına ve Hemşirelik Mesleğine Yansımaları”, *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 12(2).

Taşkıran, T. (1973); “Cumhuriyetin 50.Yılında Türk Kadın Hakları”, Başbakanlık Kültür Müsteşarlığı Cumhuriyetin 50. Yıldönümü Yayınları.

Taştan, S. (2004); “Kültürlerarası Farklılıklar, Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi”, *Human Resources Focus*, (16.11.2004).

Tekeli, S. (1998); “1980’ ler Türkiye’sinde Kadınlar”, S. Tekeli, (Ed.), *1980’ler Türkiye’sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar* içinde (15- 50). İstanbul: İletişim Yayınları.

Temel, A., Yakın, M. ve Misci, S. (2006); “Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansıması”, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 3(1).

Tesfachew T.,Zahidiand, H. Ibarra (2010); Measuring the Corporate Gender Gap. Corporate Gender Gap Report of World Economic Forum.

Tokmak, C. ve Yavuz, E.(2009); “İş Görenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yıl:1. Cilt:1. Sayı:2. *Uluslar arası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*.

Thomson, G.(1991); Tarihöncesi Ege 2, Çev. Celal Üster, İstanbul: Payel Yayınları.

Tokuroğlu, B. (1991); “Türkiye’ de Feminizm”, *Türk Aile Ansiklopedisi*, 2.

Tolan, B. (1991);” *Aile, Cinsiyet ve Cinsel Roller*”, *Türk Aile Ansiklopedisi*, 1.

Toprak, A. (2006); “İşletmelerde Liderlik ve Ekip Çalışması”, *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul. Beykent Üniversitesi. SBE.

Turan, E. , Ebiçlioğlu, N. (2002); “Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi”, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı:31.

Turhan, M. (2007); “Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi”, *Doktora Tezi*. Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Turgut, E. (2006); “Enformelleşmiş İstihdam içinde Kadın Emeği ve Ev Eksenli Çalışma”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi.

TÜBA. (1993); “İş İşçi Çalışma Bülteni”, Ankara: Türkiye Basın Ajansı.

TÜİK. (2008) ;Türkiye İstatistik Kurumu. (b.t). Subat. <http://www.tuik.gov.tr>

TÜİK. (2010); Türkiye İstatistik Kurumu. www.tuik.gov.tr (05.05.2011).

Türkdoğan, O.(1992); “**Türk Ailesinin Genel Yapısı**”, **Sosyo- Kültürel Değişme Sürecinde Türk Ailesi**”, Ankara: T.C. Başbakanlık Araştırma Kurumu.

Ulusoy, D. (1999); “**Plâstik Sanatlarda Toplumsal Cinsiyet**”, *Ankara: Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi. Cilt:16 Sayı:2.*

Usluer, L. (2000); “**Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi**”: “*Ankara İli Örneği*”. Ankara: *A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.*

Üşür,Sancar, S. (2004); “**Otoriter Türk Modernleşmesinin Cinsiyet Rejimi**”, Doğu-Batı. Özel Sayı: İdeolojiler II., No:29.

Vergin, N. (1991); “**Toplumsal Degisme ve Türkiye’de Aile**”, Aile Yazıları 2 Kültürel Değerler ve Sosyal Değişme, Der. Beylü Dikeçligil, Ahmet Çığdem, Ankara: T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu, Bilim Serisi 5/2

Vinnicombe, S. & Colwill, N. L. (1995); “**The Essence Of Women In Management**”, Pearson PTR.

Vinnicombe, S., & Kakabadse, A. (1999); “**The Debate: Do Men And Women Have Different Leadership Styles**”, *Management Focus*, 12.

Yavuz, N. (2011); “Eğitim Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Rol Çatışması” (Kocaeli İli Örnekleme): Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü.

Yiğit, S. (2014); “Kadın Eğitim Yöneticilerinin Çalışma Ortamları ve Kariyer Engellerine İlişkin Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul, Türkiye.

Zaleznik, A. (1977); “Managers And Leaders: Are They Different?”, Harvard Business Review, May-June,

Zubritski, M. K. (2002); “İlkel Köleci ve Feodal Toplum”, Çev. Sevim Belli, Ankara: Sol Yayınları,

Wedel, H. (2001); “Siyaset ve Cinsiyet İstanbul Gecekondularında Kadınların Siyasal Katılımı”, Çev. Can Kurultay, İstanbul: Metis Yayınları.

Wilson, Fiona M.(1995); “Organizational Behaviour and Gender”, McGraw- Hill Book Company, England.

White , B. (1995); “The Career Development of Successful Women”, Women in Management Review, Wolume: 10 Number: 3.

www.ayrinti.net/nietzsche/makale/b-skadbile.htm (Saniye Akkılıç, “Doğa Dışıl, Bilim Erildir”), (03.09.2009).

www.baskonsolosluk.ch/3633/17.02.2009 (Necla Arat, “Türkiye’nin Kadınları”) Yeni Medeni Kanun’da Kadının Hukuki Durumu, haz. Hayriye ÖzdemirErte

www.bilgiyonetimi.org (İbrahim Güran Yumuşak, Kadın Eğitiminin Ekonomik Analizi), (08.12.2012).

www.deltur.cec.eu.int/AB_kadın-erkek.html, (17.07.2002).

www.euer-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com2006/com2006_0092en01.pdf, (07.03.2006).

www.europa.eu.int/comm/eurostat/newcronos, (13.05. 2010).

www.eurofound.eu.int, (11.02.2010).

www.egitimsen.org.tr/yayinlar/dergiler/ebt/isilunal.html (15. 05 2006)

www.hakis.org.tr/insan_haklari/yirminciyuzyilda/kadinlarin_siyasal_haklari.htm

www.insankaynaklari.com, 2001: 1-2.

www.insankaynaklari.com. 2003, s. 9–10.

[www.insankaynaklari.com/ cn/contentPrint.asp?BodyID=4287](http://www.insankaynaklari.com/cn/contentPrint.asp?BodyID=4287). 2004.

www.indeksiletisim.com/Writing_archive.asp?author_id=13&text_id=620 (Necdet Kenar, Kenarından Kösesinden 2004 Yılı İstihdamı)

www.ka-der.org.tr/avrupa.htm, (11.02.2002).

www.ka-der.org.tr/kota.htm, (05.06.2012).

www.kssgm.gov.tr. (12.07.2009).

www.tisk.org.tr. (www.tisk.org.tr, 15.05.2008).

www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1096, (11.03.2010).

www.toprakisveren.org.tr,(03.06.2010).

www.universite-toplum.org/text.php3id=276 (07.03.2010)

[www. undp.org/hdr2003/indicator](http://www.undp.org/hdr2003/indicator) (Monitoring Human Development(undp)

www.ysk.gov.tr/ysk/docs/2009MahalliIdareler/SecimSonuclari/KazananAdaylarCinsiyet.pdf (E.T. 10.02.2010)



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Abdulvahap GÖK
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Midyat, 1975
Adres : Gaziemir, İzmir
E-Posta Adresi : gokwehbi@gmail.com

EĞİTİM

Lisans: Karadeniz Teknik Üniversitesi Fatih Eğitim. Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmenliği 1998

Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi 2018

MESLEKİ DENEYİM

Millî Eğitim Bakanlığı'nda Edebiyat öğretmeni olarak göreve başladı. Yönetici olarak uzun süre Müdür Yardımcılığı ve Okul Müdürlüğü görevinde bulundu. İzmir ilinde Şube Müdürü olarak görev yapmaktadır.

YABANCI DİL

Arapça (ileri düzey)

İngilizce (orta düzey)