



Kapadokya Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

**TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU
POLİTİKASI YAKLAŞIMINDA KADIN YÖNETİCİLERİN
ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ**

Alev KAYA

Yüksek Lisans Tezi

Nevşehir, 2024

TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMINDA
KADIN YÖNETİCİLERİN ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ

Alev KAYA

Kapadokya Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Nevşehir, 2024

ÖZET

KAYA, Alev. “*Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımında Kadın Yöneticilerin Etkisi Nevşehir Örneği*”, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir, 2024.

Toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımının küresel düzeyde oldukça sıcak bir konu olduğu günümüzde, cinsiyetlerin ataerkil sistem içindeki belli kalıp yargılara sıkıştırılarak yönlendirilmesi ve herkesin bu sisteme uymasının beklenmesi çağımızın en karmaşık problemlerinden birisi olarak varlığını sürdürmeye devam etmesine sebep olmaktadır. Tartışmaların odağında olan “toplumsal cinsiyet” kavramı, önce kavramsal olarak kendini doğru açıklamayı daha sonrada eşitlik yaklaşımıyla geleneksel sistemi değişime zorlamayı hedeflemektedir. Bu amaç doğrultusunda değişimin öncülerinin en çok ayrımcılığa maruz kalan kesim olan kadınlardan oluştuğu görülmüştür. Kadınların karar mekanizmalarındaki aktif temsilinin, toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımına hizmet edebilecek kamu politikalarının üretilmesindeki rolü oldukça önemli olmaktadır. Erkek egemen sistemin dayattığı ayrımcı tutumlardan sıyrılarak yeni bir bakış açısı kazanmak, tüm alanlarda herkesin eşit hak ve imkanlara sahip olarak yaşamasını mümkün kılabilmenin kadın yöneticilerin politika üretmede aktif olması ile eş değer olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışma, kamusal alanların düzenini sağlayacak kamu politikalarının cinsiyet eşitliği perspektifinde ele alınmasına kadın üst düzey yöneticilerin katkısını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Literatüre önemli katkılar sunacak olan bu tez çalışmasına 2023 yılında Nevşehir’de çeşitli kamu kurumlarında görev yapan 17 üst düzey kadın yöneticiyle görüşme yapılmış, veriler tam yapılandırılmış derinlemesine görüşme yöntemi ile elde edilmiş ardından tematik olarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda kadın üst düzey yöneticilerin bulundukları pozisyonlarda cinsiyetçi yaklaşımlara maruz kaldığı ve bulundukları konuma ulaşılmasında birtakım zorlukların yaşandığı ortaya çıkmıştır. Kamu politikası üretme noktasında aktif rolü olması beklenen kadın yöneticilerin kendilerini yetkisiz görerek kamu politikası üretmedikleri, üretilen kamu politikalarının uygulayıcı olarak kendilerini konumlandıkları sonucu elde edilmiştir. Araştırmanın teorik ve pratik katkıları ile önerileri tartışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Toplumsal Cinsiyet, Ataerkil sistem, Cinsiyet eşitliği, Kamu politikası, Kadın Yöneticiler

ABSTRACT

KAYA, Alev “*The influence of Women Executives is Gender-Aware Public Policy Approach A case Study Of Nevşehir*”, Master’s Thesis, Nevşehir, 2024.

In today’s global context, gender equality approach remains a highly debated issue, as genders are often confined within certain patriarchal system and expected to conform to this system, which continues to persist as one of the most complex problems of our time. The concept of “gender” at the center of these discussions aims firstly to accurately define itself conceptually, and then to push for a change in the traditional system through an equality approach. In this regard, it has been observed that the forefront of change primarily consists of women, who are the most subjected to discrimination. The active representation of women in decision-making processes plays a crucial role in the formulation of public policies that vort heve approach of gender equality. It has become evident that breaking free from the discriminatory attitudes imposed by the male-dominated system and gaining a new perspective is equivalent to active participation of women leaders in policy-making, thus making it possible for everyone vort he with equal rights and opportunities in all fields. This study aims to highlight the contribution of women top-level executives to the consideration of public policies in the perspective of gender equality vort he regulation of public spheres. In 2023, interviews were conducted with 17 top-level female executives working in various public institutions in Nevşehir, and the data were obtained through semi-structured in-depth interview method and then analyzed thematically. The analysis revealed that female top-level executives are subjected to sexist approaches in their positions and face certain difficulties in reaching their positions. It was found that female executives, expected to play an active role in policy-making, refrain from producing public policies, perceiving themselves as lacking authority, and position themselves as implementers of the policies produced. The theoretical and practical contributions of the research along with its recommendations are discussed.

Keywords: Gender, Patriarchal system, Gender equality, Public policy, Female executive

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	Error! Bookmark not defined.
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI .	Error! Bookmark not defined.
ETİK BEYAN	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
GİRİŞ	Error! Bookmark not defined.
1.BÖLÜM	
KAMU POLİTİKALARINDA TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ.....	5
1.1. TOPLUMSAL CİNSİYET KAVRAMI, TARİHSEL VE TEORİK AÇIDAN İNCELENMESİ	5
1.1.1. Toplumsal Cinsiyet Tanımı ve Unsurları	9
1.1.2. Cinsiyet Normları, Kalıp Yargılar, Cinsiyete Dayalı İş Bölümü	10
1.1.3. Ataerkillik ve Erkek Egemenliği	12
1.1.4. Tarihsel ve Feminist Perspektiften Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği	13
1.2. TOPLUMSAL CİNSİYETİ ÜRETEEN TOPLUMSAL KURUMLARIN/MEKANİZMALARIN EŞİTSİZLİK ÜZERİNDEKİ ETKİ VE SONUÇLARI.....	16
1.3. TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ YAKLAŞIMLARI	27
1.4. POLİTİKA DÖNGÜSÜNE CİNSİYET PERSPEKTİFİNİN ENTEGRASYONU: TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMI	31
1.4.1. Kamu Politikası ve Temel Özellikleri	33
1.4.2. Klasik Kamu Politikası Yaklaşımı	35
1.4.3. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı	37
1.4.3.1. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımının Temel Bileşenleri	40

1.4.3.2. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımının Aşamaları	45
1.4.4. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikasının Uygulanmasındaki Zorluklar ve Fırsatlar	49

2. BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYETE DAYALI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMI SONUCUNDA ÜRETİLEN POLİTİKALAR VE KADIN YÖNETİCİLERİN

ROLÜ	52
2.1. TOPLUMSAL CİNSİYETİN KADIN YÖNETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	53
2.2. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE KADIN YÖNETİCİLERİN MEVCUT DURUMU.....	56
2.3. KADIN YÖNETİCİLERİN TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI POLİTİKA ÜRETİMİNDEKİ ROLÜ	61
2.3.1. Kadın Yöneticilerin Toplumsal Cinsiyeti Ana Akımlaştırma Stratejileri	64
2.4. TOPLUMSAL CİNSİYETE DAYALI KAMU POLİTİKASI ÖRNEKLERİ	67
2.5. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE KADIN YÖNETİCİLERİN ÜRETTİĞİ TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI ÖRNEKLERİ	80

3. BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMINDA KADIN YÖNETİCİLERİN ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ.....

3.1. ARAŞTIRMA KONUSUNUN YÖNTEMİ	88
3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	90
3.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	90
3.3.1. Demografik Bulguların Değerlendirilmesi.....	91
3.3.2. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kavramı Algısının Değerlendirilmesi.....	93
3.3.3. Aile-İş-Yaşam Dengesi, Cinsiyete Dayalı İş Bölümü Algısının Değerlendirilmesi	95
3.3.4. Temsiliyet ve Hak Eşitliği Algısının Değerlendirilmesi	97
3.3.5. Yöneticilik ve Kadın İlişkisi Algısının Değerlendirilmesi	100
3.3.6. Kadın Yöneticilerin Önyargılar ve Engellerle Başa Çıkma Algısının Değerlendirilmesi	103

3.3.7. Kurumsal Yapı İçinde Kadın Yöneticilere Bakış Açısının Değerlendirilmesi	107
3.3.8. Kadın Yöneticilerin Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Algısının Değerlendirilmesi	109
3.3.9. Kadın Yöneticilerin Kamu Politikası Oluşumuna Etkisinin Değerlendirilmesi	114
3.3.10. Kadın Yöneticinin Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Üretilmesine Etkisinin Değerlendirilmesi.....	118
3.3.11. Kadın Yöneticinin Nitel ve Nicel Olarak Varlığının Değerlendirilmesi- Öneriler	125
SONUÇ VE ÖNERİLER	130
KAYNAKÇA.....	136
EK.1 ORJİNALLİK RAPORU.....	145
EK.2 ETİK KURUL/KOMİSYON İZNİ YA DA MUAFİYET FORMU	146
EK.3 MÜLAKAT SORULARI	147

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

BM	: Birleşmiş Milletler
CEDAW	: Kadınlara Yönelik Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşmesi
GEPA	: Kamu Yönetiminde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Raporu
İLO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
KSSGM	: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü
LGBTQIA+	: Lezbiyen, Gay, Bisexsüel, Transexsüel, Queer, İntersex, Asexsüel
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
TCDKP	: Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNİCEF	: Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu
WEF	: Dünya Ekonomi Forumu

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında İstihdam Edilen Personele İlişkin Bilgiler ..	59
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	91
Tablo 3. “Son dönemde tartışmaların odağında olan toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı hakkında ne düşünüyorsunuz? Ne anlama gelmektedir?” Sorusunun Analizi	93
Tablo 4. “Toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında kadınların aile/özel ve çalışma hayatındaki rollerini nasıl değerlendirirsiniz?” ve “Ev işlerinin (yemek yapmak, temizlik yapmak, ütü yapmak vs.) yapımı ve çocuğun bakımı gibi rolleri kim üstlenmelidir? “Sorularının Analizi	95
Tablo 5. “Mesleklerin cinsiyetlere göre kodlanmasını ya da meslek seçiminde cinsiyet faktörünü nasıl değerlendiriyorsunuz? ve “Sizce Türkiye’de mevcut durum/uygulamalar kadınların ekonomik, sosyal ve siyasal yaşama katılımını, kadınların sosyoekonomik göstergelerini nasıl etkilemektedir?” Sorularının Analizi	97
Tablo 6. “Yöneticiliğin erkek işi olduğu” yargısı hakkında ne düşünüyorsunuz?” ve “Sizce cinsiyet -erkek ya da kadın yönetici olmak- yöneticinin başarısını etkiler mi? “Sorularının Analizi	100
Tablo 7. “Cinsiyet eşitsizliğinin neden olduğu sorunlara maruz kaldınız mı/kalıyor musunuz?” Sorusunun Analizi	103
Tablo 8. “Bu sorunların kurumunuzda gündeme getirilmesini sağlayabildiniz mi?” ve “Bu sorunların çözümü için;.....	105
Tablo 9. “Kurumunuzda ataerkil bir yapı ile karşılaştınız mı? Çalışanlar ve kurum kültürü yöneticilik mesleğinizi tam anlamıyla yerine getirmenizi engelleyici bir rol oynadı mı?“ Sorusunun Analizi	107
Tablo 10. “Kamu politikalarının hazırlanması, oluşturulması, uygulanması ve geri bildirim süreçlerinde toplumsal cinsiyet eşitlikçi bir anlayışın gerekliliğine inanıyor musunuz? Sizce kamu politikaları oluşturulurken toplumsal cinsiyete duyarlı olunmalı mıdır? Neden?” Sorusunun Analizi	109
Tablo 11. “Size göre toplumsal cinsiyete duyarlı bir politika nasıl geliştirilmelidir? Politika oluşturma süreçleri hangi özellikleri taşımalıdır?” Sorusunun Analizi	111
Tablo 12. “Mevcut kamu politikalarının toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı bir rol üstlendiğini düşünüyor musunuz?” Sorusunun Analizi	112

Tablo 13. “Yönetici olarak kurum politikalarının oluşturulması ve uygulanması aşamalarında etkili ve belirleyici olduğunuzu düşünüyor musunuz? “ ve “Sizce cinsiyetiniz -kadın olmanız- yönetici olarak kurumun işleyiş süreci, faaliyetleri ve politika oluşturma/uygulama ve geri bildirim süreçlerinde herhangi bir etki/farklılık/değişim/dönüşüm sağlamakta mıdır? “.....	114
Tablo 14. “Kurumunuzda toplumsal cinsiyete duyarlı politikalar oluşturulmakta ve izlenmekte midir? Eğer yanıt evet ise ne şekilde ve hangi politikalar, nasıl bir yaklaşım ile izlenmektedir?” Sorusunun Analizi	118
Tablo 15. “Kendinizi bir kadın yönetici olarak toplumsal cinsiyete duyarlı politika üretme açısından nerede ya da nasıl görüyorsunuz? Bu kapsamda yapılması gerektiğini düşündüğünüz ama yapamadığınız ya da yapılamayan bir politika var mı?” Sorusunun Analizi	120
Tablo 16. “Kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumu ve uygulamasında rolü olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” Sorusunun Analizi	122
Tablo 17. “Kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri size göre nelerdir?” Sorusunun Analizi	125
Tablo 18. “Kadın yönetici sayısının nicel ve nitel olarak artması için neler yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz? Önerileriniz nelerdir?” Sorusunun Analizi	126

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı	47
---	----

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmam boyunca kararlı bir şekilde yol gösteren, emekleri ve desteğiyle beni her adımda cesaretlendiren, değerli danışman hocam Doç. Dr. Leyla KAHRAMAN YÜCE'ye içtenlikle teşekkür ederim. Onun özverisi ve rehberliği, bu çalışmanın her aşamasında bana büyük bir güç vererek, bu yolculuğu benim için unutulmaz bir deneyim haline getirdi.

Hayatımın her anında sonsuz sevgi ve sabırla yanımda olan, çalışma sürecinin tüm zorluklarını benimle paylaşan kıymetli anneme, babama ve ailemin diğer tüm fertlerine içtenlikle teşekkürlerimi sunmak istiyorum.

Ayrıca, sürecin en başından itibaren beni yalnız bırakmayan, destekleri ile benim için gerçek birer ilham kaynağı olan tüm dostlarıma da teşekkürlerimi sunuyorum.

Alev KAYA

GİRİŞ

Toplumsal cinsiyet eşitliğine dair tartışmalar, artan duyarlılığa rağmen evrensel boyutta her geçen gün dikkat çekici konuların başında yer almaya devam etmektedir. Toplumsal yapının cinsiyet eşitliği yaklaşımlarıyla her geçen gün farklı bir ivme kazandığı günümüzde, Türkiye'nin bu büyük cinsiyet eşitliği hareketine ne denli ayak uydurduğunun ve kadın üst düzey yöneticilerin cinsiyete duyarlı kamu politikası noktasındaki eylemlerinin bir alan çalışması ile irdelenmesi son derece önemlidir.

İnsanlık tarihi boyunca ayrımcılık, toplumların dengesiz bir ilerleme kaydetmesine sebep olarak varlığını sürdürmüştür. Bu talihsiz olgu, insanların renk, cinsiyet, etnik köken veya inanç gibi temel özellikleri üzerinden ayrımcılığa uğramasına neden olurken, bireylerin potansiyellerini sınırlayarak toplumsal dokuyu zayıflatmaktadır. Ancak günümüzde, toplumlar daha adil, daha eşitlikçi ve daha kapsayıcı bir gelecek için mücadele ederken, ayrımcılıkla mücadelede önemli adımlar atılmaktadır. Son yıllarda eşitsizliklere farkındalık kazandırmak adına gelişmeler görülmektedir. Dünya, toplumsal cinsiyet eşitliğini yapısal değişiklikler ile ele alan ülkeler ve konuya yüzeysel bakan ülkeler olarak ikiye ayrılmış gibi görünse de eşitlik arayışları her konuda ve her alanda katlanarak artmaya devam edebilecek güçtedir. Eşitliğe bakış açısının her toplumda ve her bireyde farklı olduğu gerçeğini göz önünde bulunduran kamu politikalarının üretilmesi, adaletin tesis edilmesine iyi bir zemin oluşturmaktadır.

Geleneksel yapıların değişime zorlanarak modern çağın gereksinimlerinin baskın olması ve kadınların değişen cinsiyet rolleri ile çalışma hayatında yer alması, hakların daha fazla irdelenmesine ve eşitlik arayışlarının derinleşmesine olanak sağlamıştır. Yaşam standartlarındaki değişim ve şehir hayatının hızla gelişmesi ile kadınlar için yeni iş imkânları ve statüleri ortaya çıkmış, kadının toplumun ilerlemesi ve gelişmesinin bir parçası olduğu bilinci yer edinmeye başlamıştır (Altunok & Gedikkaya, 2017, s. 213). Özellikle kamu yönetiminde kadınların kendilerine yer bulması, ülkelerin yönetim sistemlerinde kadın varlığının artmasına olanak sağlamaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin daha hızlı nüfuz edebilmesi, yönetim kademelerinde kadınların yoğun temsil edilmesi ile orantılı olabilmektedir. Kadınlar erkeklerin yapabildiği neredeyse tüm iş

kollarında ve pozisyonlarda görev alabilecek düzeyde eğitim alabilmektedir. Ancak iş yaşamında toplumun ortaya koyduğu cinsiyete dayalı rollerin mesleki cinsiyet ayrımı söz konusudur (Öğüt, 2006, s. 59). Yöneticiliğin genel anlamda hem Türkiye hem de dünyada erkeğin yapması gereken iş olarak görülmesi mantık çerçevesinde anlamsız olmakla birlikte geçerli bir tercih halini almıştır. Tercihin böyle şekillenmesini belirleyen ve erkeklerde daha fazla olduğu düşünülen risk alma, cesaret ve rekabeti sürdürebilme gibi davranışsal özelliklerdir (Negiz & Yemen, 2011, s. 197). Oysaki çalışma hayatında "iyi bir yönetici" olmanın ve "iyi yönetmenin" kuralları ve yeterlilikleri cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmadan yapılabilmelidir. Kadınların iyi bir yönetici olabilmesi için yönetim pozisyonuna erişebilmesi gerekmektedir. Aynı eğitimi alan ve aynı pozisyonda çalışabilen kadın ve erkekler arasında sorumluluk verilme, aktif temsil ve yöneticilik gibi karar alma süreçlerindeki önemli kademelere seçimlerde adil davranılmadığı yapılan birçok çalışmada ortaya konulmuştur.

Bu tez çalışması dört temel araştırma sorusuna cevap aramaktadır:

1. Nevşehir'deki kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet algısı nasıldır?
2. Nevşehir'de kadın yöneticilerin yönettiği kamu kurumlarında politika oluşturma ve uygulama aşamalarında toplumsal cinsiyet eşitliği ilkesi gözetilmekte midir?
3. Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikaları oluşturulmuş, uygulanmakta ve izlenmekte midir?
4. Nevşehir'de kadın yöneticilerin yönettiği kamu kurumlarında toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası nasıl oluşturulmaktadır?

Bu sorular, araştırmanın çerçevesinin çizilmesi bakımından büyük önem teşkil etmektedir. Bu bağlamda çalışmanın temel amacı Nevşehir ilinde kamu kurumlarında görev yapan üst düzey kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet algısı temelinde, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası üretilmesine etkilerinin ne ölçüde olduğunu ortaya koymaktır.

Yapılan literatür araştırmalarında çoğunlukla kadın yöneticilerin yükselmelerinde önlerine çıkan engeller ve bunlarla başa çıkma noktasındaki çabaları ile kadın yöneticilerin bulundukları noktalarda sergiledikleri yönetim tarzları üzerine yapılan çalışmalara ağırlık verildiği görülmüştür. Literatür taramasının verdiği çıktılarına göre toplumsal cinsiyet algısının küresel düzeyde henüz iyi bir seviyede olmadığı ve özellikle kadınların hala yoğun bir şekilde birçok alandan yoksun bırakıldığı anlaşılmıştır. Bilinçli

toplumların önderliğinde kadın hareketlerinin yoğun etkisine rağmen kadın ve erkek eşitliğinin sağlanamaması, kadınların önemli karar mekanizmalarının dışında tutularak erkekler karşısında arka planda bırakılmasında etkindir. Bu noktada büyük mücadeleler sonucunda karar mekanizmalarına dahil olan kadın yöneticilerin, kendisinden sonraki kuşaklara toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımını taşıması adına yaptığı politikaların analizi, bu çalışmanın yapılmasına zemin hazırlamıştır. Kamu kurumlarında görev alan kadın üst düzey yöneticilerin kamu politikası üretme ve toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımına karşı hassasiyetleri ile ilgili alanda yapılmış net bir çalışma bulunmamaktadır. Bu noktada alan çalışmalarında oluşan boşluğa katkı sağlaması ve öncü olması açısından yapılan bu çalışma önemli bir konumdadır.

Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımında kadın yöneticilerin etkisinin Nevşehir ili Örneği üzerinden araştırıldığı bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; toplumsal cinsiyet kavramının kökleri, geçirdiği evreler ve geldiği son noktada toplum tarafından nasıl değerlendirildiğine yer verilerek, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanabilmesine ya da sağlanamamasına hangi mekanizmaların etki ettiği açıklanmıştır. Ataerkil sistemin toplumsal yapıyı elinde tutmasının ve cinsiyete dayalı rollere belirli sınırlar çizmesinin etkisi, toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımlarıyla ele alınmıştır. Kamu politikalarının eşitsizlik ve hak ihlallerine karşı özellikle cinsiyete duyarlı bir şekilde üretilmesinin fırsat ve zorlukları ile politikanın oluşum aşamaları detaylı bir şekilde aktarılmıştır.

İkinci bölümde; toplumsal cinsiyete dayalı kamu politikası yaklaşımı sonucunda üretilen politikalarda kadın yöneticilerin rolü ele alınmıştır. Dünya genelinde kadın yöneticilerin, özellikle kadınların eşitlik seviyelerine ulaşabilmesi ve etkinliklerinin artmasına yönelik geliştirilen politikalarda aktif rol üstlenmesinin etkilerine yer verilmektedir. Toplumsal yapının kadınların yönetim kademelerindeki varlıklarına bakış açılarının değişmeye başlaması ile temsil oranlarındaki artışın eşitlik yaklaşımına önemli oranda katkı sağladığı anlaşılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü olan uygulama bölümünde ise; çalışmanın derinleşmesine ve spesifik bulgular ortaya çıkarmasına katkı sağlayan alan çalışması ile Nevşehir ilinde çeşitli kamu kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere mülakat

soruları yöneltilmiş, derinlemesine görüşme tekniği ile elde edilen veriler sonucunda, kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet algısı ve cinsiyete duyarlı kamu politikası üretme, uygulama, sürdürme ve geri bildirim aşamalarındaki etkinliği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Sonuç ve öneriler kısmında ise tez çalışmasının kısa bir özeti sunularak, ileride yapılacak çalışmalara rehberlik etmesi ve literatüre katkıda bulunması amacıyla önerilerde bulunularak çalışma tamamlanmıştır.

.

1.BÖLÜM

KAMU POLİTİKALARINDA TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Toplumsal değişim ve dönüşüm, toplumsal cinsiyet normlarını ve rollerini eleştirel bir şekilde sorgulayarak, geleneksel cinsiyet kalıplarının değiştirilmesine ve toplumsal dönüşüme katkı sağlamaktadır. Cinsiyete duyarlılık, kamu politikaları ve karar alma süreçlerine cinsiyet perspektifini entegre ederek politika yapımcılarının cinsiyet eşitliği hedeflerini göz önünde bulundurmasını sağlayabilmeyi amaçlamaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve devlet politikalarının oluşturulması, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamanın temel bir gerekliliğidir. Bu ihtiyacın karşılanması, devlet içinde eşitlik mekanizmalarının işlerlik kazanması için gerekli mevzuatın ve kurumsal yapının oluşturulması ile mümkündür (Doğan, 2013, s. 76). Kamu politikaları ve programlarının toplumsal cinsiyete duyarlı olması, bu politikaların daha etkili ve kapsayıcı olmasını sağlayabilmektedir. Cinsiyet analizi, politika oluşturucuların cinsiyetin politika sonuçları üzerindeki etkilerini anlamalarına yardımcı olur. En önemli politika eğitim kurumlarında ve toplumda cinsiyet eşitliği konularında bilinçlendirme çalışmalarının yapılması ile mümkün olabilmektedir.

1.1. TOPLUMSAL CİNSİYET KAVRAMI, TARİHSEL VE TEORİK AÇIDAN İNCELENMESİ

Cinsiyet ve cinsiyet kültürü ile ilgili yapılan çalışmalarda sıkça karşılaşılan en temel zorluk, "cins", "cinsiyet" ve "toplumsal cinsiyet" gibi terimlere yüklenen farklı anlamlardır. Bu konuda yapılan değerlendirmeler, literatürde bazen benzer anlamlar taşıyan farklı terimlerin bulunduğunu göstermektedir. Cinsiyetle ilgili iki temel kavram literatürde dikkat çeker; "sex" (cinsiyet) ve "gender" (toplumsal cinsiyet). Batılı modeller, "sex" terimini genellikle kişinin biyolojik durumu ve anatomik özelliklerini ifade etmek için kullanırken, "gender" terimini ise sosyal ve kültürel rollerin temsilini ifade etmek için kullanırlar. Bu bağlamda, terimler arasında, anatomik özellikleri belirleyen "sex" teriminden ziyade sosyo-kültürel rollerin bir yansıması olan "gender" terimi daha fazla tercih edilmektedir (Şahin, 2019, s. 240)

Kökenleri noktasında çok derin bilgilerin henüz gün ışığına çıkmadığı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. 1980'li yıllarda feminist akımlarla hayatımıza girdiği

düşünülen “toplumsal cinsiyet” kavramının varoluşu 1470’li yıllara kadar dayandırılmaktadır (Cameron, 2023). Toplumsal veya kültürel ayrım ve farklar sonucunda ortaya çıkan erkek ya da kadın olma durumu ile ilgili ilk kaynaklar ise 1945 yılında OED psikoloji dergisinde kullanılmıştır. Toplumsal cinsiyetin “kimlik” anlamı 1950’lerde klinik tedavisinde interseks vakaları ile ilgili içeriklerde geçmektedir. Tıbbi kullanım ile ortaya çıkan bu terimin sosyal hayata yayılmasının kaynağı bilinmemektedir (Cameron, 2023). Günümüzdeki toplumsal cinsiyet kavramına en yakın açıklama 1955 yılında John Money ve arkadaşları tarafından hazırlanan araştırma raporunda ortaya konulmuştur. İlk kez kullanılan Toplumsal cinsiyet rolü (gender role) terimi, “kişinin, kendisini biyolojik cinsiyetinden bağımsız olarak kadın veya erkek olarak ifade etmesi” anlamını içermesi nedeniyle son derece önemlidir (Cameron, 2023). Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları sadece bir kelime ile birbirinden ayrılmamış, içerdiği anlamlar açısından da birbirinden oldukça farklı olduğu ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

Cinsiyetin karmaşıklığını ve çeşitliliğini kapsayan geniş bir kavram olan toplumsal cinsiyet, kadın ve erkek olarak tanımlanan bireylerin toplum içindeki rollerini, davranışlarını, giyim tarzlarını, dil kullanımlarını, iş bölümünü ve diğer sosyal etkileşimlerini içerir. Kavram, toplum içinde biyolojik cinsiyetten ayrı olarak, toplumsal ve kültürel olarak dayatılan roller ve sorumluluklar bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır (Altınova & Duyan, 2013, s. 9). Nitekim, kadın ve erkek arasındaki biyolojik farklılıklar bu iki cinsiyet arasındaki rolleri, güç ilişkilerini, egemenlik haklarını, konumlarını açıklamak ve saptamak için yeterli değildir (Güneş, 2017, s. 248).

Erkek egemenliğinin hüküm sürmesinin devam ettiği günümüzde, kadın ve erkek arasındaki eşitlikçi dengeler henüz tesis edilememiştir. Bu konu temelde kadınlar hakkında var olan önyargılar, erkek egemen toplumsal yapının bir sonucu olarak, sosyal statü ve roller bağlamında kadınları daha fazla ayrımcılığa maruz bırakmış ve onların erkeklere kıyasla daha düşük statülerde ve arka planda kalmasına yol açmıştır. Tüm bu tutum ve algılamalar kavramsallık açısından cinsiyetçilik olarak da adlandırılabilir (Gündüz, 2021, s. 56). Toplumsal alanda kullanılan bu terimler ve yüklenen anlamlar beraberinde farklı yorumları da getirmektedir. Glick ve Fiske, cinsiyetçiliği iki farklı bağlamda ele alarak korumacı ve düşmanca cinsiyetçilik olarak tanımlamışlardır.

Düşmanca cinsiyetçilik, kadınları erkeklerden aşağıda görmeyi içerir; kadınlar erkeklere göre daha zayıf ve yetersiz olarak kabul edilir. Bu yaklaşıma göre, kadınlar biyolojik ve zihinsel açıdan erkeklere göre eksiktir ve erkeklere bağımlı yaşamaları daha uygundur. Korumacı cinsiyetçilik ise kadınları korunması gereken, değerli varlıklar olarak yüceltir. Kadınlar, annelik değeri ve nahif yapısı nedeniyle öne çıkarılmalı ve toplumda ayrıcalıklı bir konumda olmalıdır. Ancak korumacı cinsiyetçilik de kadını yine zayıf ve korunmaya muhtaç bir varlık olarak kabul eder. Her iki yaklaşım da kadını genel olarak erkeğe göre daha zayıf ve yetersiz olarak görebilmektedir (Gündüz, 2021, s. 54-55). Erkeğin güçlü olarak empoze edildiği bu sistem, erkeğe liderlik ya da reislik otoritesini kazandırmaktadır. Kadınlar ve çocuklar üzerinde erkek egemenliğinin sağlandığı ve erkeğin evin reisi olarak kabul edildiği ataerkil aile yapısı, literatürde bireyler tarafından inşa edilen tarihsel bir süreç olarak tanımlanır (Bakıcı & Aydın, 2020, s. 90). Aile reisi otoritesi olarak varlığını gösteren ataerkil uygulamalar, kadınların toplum içindeki statüsünü baskılayarak, egemenliğin erkekler tarafından sürdürülmesinin yanı sıra kadınların değersizleştirilmesi ve önemsizleştirilmesi anlamı taşımaktadır. Bu noktada toplumsal cinsiyet, kadın ve erkeğin toplumsal olarak inşa edilen özelliklerini belirleyen önemli bir durumdur. İnsanlar doğduklarında biyolojik olarak kadın veya erkek olarak doğarlar, ancak büyürken toplumun cinsiyetle ilişkilendirdiği beklentilere göre kız veya erkek olmayı öğrenirler (Zeyneloğlu, 2008, s. 7). Toplumsal cinsiyetin yanı sıra toplumsal eşitlik ve toplumsal eşitsizlik kavramlarının da açıklanması gerekmektedir. Toplumsal eşitlik kavramı, insanların toplum içindeki tüm haklar ve sorumluluklar açısından eşit ve adil bir şekilde değerlendirilmesi ve muamele görmesi anlamına gelir. Bu kavram herkesin cinsiyet, ırk, etnisite, sosyal sınıf, cinsel yönelim, yaş, engellilik gibi herhangi bir kişisel özelliği nedeniyle ayrımcılığa veya ayrımcılığa dayalı dezavantajlara maruz kalmadan eşitlik ilkesine dayanan bir toplum idealini temsil eder. Yasaların kadın ve erkeğe eşit davranılmasını talep eden bir kavram olan toplumsal cinsiyet eşitliği, Ayrıca aile ve toplum içinde kadın ve erkeklerin kaynaklardan, fırsatlardan ve hizmetlerden eşit şekilde yararlanma hakkını içerir. Toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlikler, hakların kullanımı, kaynaklara erişim, iş yaşamı, sağlık hizmetlerine erişim ve sosyal siyasi yaşamda kadınlara karşı eşitsizlikler olarak belirginleşir (Zeyneloğlu, 2008, s. 8). Hak olan bu eşitlik ilkesinin uygulanmaması sonucunda toplumsal eşitsizlik sonucu ile karşılaşilmektedir.

Kadınların yüzyıllarca ikinci plana atılarak baskılandığı; eşitsizlikçi yapılardan sıyrılarak, toplumsal sistem içinde var olma mücadelesi ilk olarak Amerika’da başlayarak tüm dünyaya yayılan ekonomik krizin (Büyük buhran) etkisi sonucu 1940’lı yıllarda kendini hissettirmiştir. Büyük ulus devletler kendi ekonomi çarklarını döndürecek, toplumsal yaşamı düzenleyici politikalar üretmek zorunda kalmıştır. Üretilen bu kamu politikaları sosyal hayatı da kapsayacak şekilde 1960’lı yıllarda geliştirilmiştir (Babaoğlu & Akman, 2018, s. 4-5). Özellikle 1960’lı yıllarda kadınların ataerkil toplumun baskıcı yapısından kurtularak daha özgür hareket etmesini sağlayacak bir dönüşüm arayışına girilmiştir. Feminist akımın başlangıç noktası olarak nitelendirilecek bu hareket ile birlikte kadınların toplum içindeki mevcut rollerinin ötesine geçilerek, erkeklerle eşit hak ve özgürlükler elde etmesi hedeflenmiştir (Taş, 2016, s. 164). Kadınların özgürleşmesi projesi olarak ortaya çıkan feminizm¹, ilk olarak kadının temel hak ve özgürlüklere kavuşmasının yanında eğitim, çalışma, seçme seçilme haklarını elde etmesini amaçlamıştır (Güneş, 2017, s. 246). Her iki cinsiyetin toplumsal yapı içindeki dengesini olumsuz etkileyen bu yapısal sorunlara karşı önemli adımlar atılarak, kadının statüsünü iyileştirici sözleşmeler gündeme alınmış ve kabul edilmiştir. Birleşmiş Milletler tarafından Meksiko city² de düzenlenen 1. Dünya kadın konferansı ve Türkiye de dahil olmak üzere birçok ülke tarafından imzalanarak uygulamaya alınan Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi CEDAW³ atılan ilk önemli adımlar olmaktadır (Gül & Oktay, 2009, s. 430). Kadının içinde yaşadığı toplumda kendini kabul ettirme ve erkekle aynı haklara kavuşma adına verilen tüm mücadeleler sonucunda gelinen noktada,

¹ Feminizm, cinsiyete dayalı eşitsizlikleri sorgulayan, değişime teşvik eden fikir ve hareketlerin bir araya geldiği bir dizi ideolojik düşünce akımını ifade eder. İlk olarak yerel seviyede toplumsal bir hareket olarak başlayan feminizm, daha sonra ise hem toplumsal hem de politik bir harekete dönüşmüştür (Taş, 2016, s. 164-165)

² BM'nin Meksiko city de 1975'te düzenlediği 1. Dünya Kadın Konferansı sırasında 1975-1985 arası "Kadın Onyılı" olarak ilan edildi ve bu konferansta yapılan çağrı ile BM'ye üye ülkelerde kadın erkek eşitliğini sağlamak amacıyla hareket noktası "her türlü ayrımcılığın kaldırılması" olan bir uluslararası sözleşme metni Kadının Statüsü Komisyonu tarafından hazırlanmaya başladı (wikipedia, 2024).

³ Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Yok Edilmesi Sözleşmesi ya da CEDAW (İngilizce: Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women), 1979'da Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından kabul edilen ve taraf devletlere kadınlara karşı ayrımcılığın tüm biçimlerini ortadan kaldırma yükümlülüğü getiren uluslararası bir sözleşmedir (wikipedia, 2024).

eşitliğin sağlanması için daha birçok özel politika geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

1.1.1. Toplumsal Cinsiyet Tanımı ve Unsurları

Toplumsal cinsiyet, kişinin biyolojik cinsiyetinden farklı olarak, bir toplumda belirlenen ve o toplumda kadın veya erkek olarak kabul edilen davranış, roller, beklentiler ve kültürel normlar gibi sosyal ve kültürel faktörlere atıfta bulunan bir kavramdır. İçinde bulunulan toplum ise kişiden, sabitleştirilen ve değişmesi mümkün olmayan biyolojik cinsiyetine uygun tutumlar sergilemesini istemektedir; ayrıca toplum, tarafından şekillendirilen bu tutumları kabul ederek uygulaması için baskı kurulmaktadır (Vatandaş, 2007, s. 30-31). Temelde cinsiyet ile birbirinden ayrılan davranışların, rollerin ve tutumların birbirine karıştırılmasına çok katı bir şekilde izin verilmediği gibi bu konuda yapılacak umursamazlık, ihmalkârlık ve önemsizleştirme büyük tepkilere sebebiyet vermektedir (Vatandaş, 2007, s. 31). Oysaki toplumsal cinsiyet kişinin kimliğini, davranışlarını, beklentilerini, yeteneklerini, fırsatlarını ve rollerini belirler. Bu bağlamda birçok kültürde farklı şekillerde ifade edilir. Bu nedenle toplumsal cinsiyet kavramı, kültürel ve sosyal faktörlerin biyolojik faktörlerin önüne geçebildiği bir kavramdır. Bu kavram, kişilerin kimlikleri, davranışları, beklentileri ve rolleri gibi birçok faktörü etkileyebilir. Bir bireyin seçtiği rol içinde bulunduğu toplumla şekillenmektedir. Bu noktada ortaya atılan kuramlara göre birey çocukluk döneminde erkek ve kadın rollerini öncelikle kendi cinsiyetindeki kişiden almaktadır. Çocukların, çevresindeki insanların davranışları örnek alma yönünde kuvvetli bir yönelimi vardır ve bu durumun tamamıyla tesadüfî olmadığı ortaya konulmaktadır. Bu örnek alma yönelimi çoğunlukla güçlü ve önemli insanların rollerini taklit etme olarak gözlemlenmektedir (Vatandaş, 2007, s. 34). Konuyla alakalı bir diğer kuram olan bilişsel kuram ise, cinsiyet rollerinin gelişmesinin ancak belli bir bilişsel gelişim düzeyine ulaşabilen çocuklarda anlayış ve değerlendirme ile mümkün olacağını ortaya koymaktadır. Kendi cinsel kimliklerini öğrenen çocuklar, sonra diğer insanlarınkini öğrenirler (Vatandaş, 2007, s. 35).

Toplumsal cinsiyet, toplumun kabul ettiği ve beklenti içinde bulunduğu cinsiyetle ilgili davranışların ve rollerin bir sonucudur. Toplumlar, erkeklerden ve kadınlardan beklenen belirli davranışlar ve nitelikler konusunda normlar geliştirirler. Bu normlar, cinsiyet rollerinin şekillenmesine katkıda bulunur. Bireyin toplum içindeki konumu veya

sosyal durumu ise statü olarak ifade edilmektedir. Bireyler, yaşlarına ve cinsiyetlerine göre farklı statülere sahip olabilirler. Her statü, bireyin toplum içindeki rolünü tanımlayan belirli davranış kalıplarını içerir. Diğer bir deyişle rol, bir bireyin belirli bir durumda sergilemesi beklenen davranışları düzenleyen bir kavramdır (Gündüz, 2021, s. 44). Çoğu toplumda, erkek statüsü genellikle kadın statüsünden, koca statüsü de genellikle eş statüsünden daha üstün bir konumda kabul edilir. Statülerin bu göreceli sıralaması, toplumun değerler sistemi tarafından belirlenir. Bu da statülerin tamamen sosyal normlarla şekillendiğini gösterir. Rol ise, bir statünün dinamik veya davranışsal yönüdür. Bir kişi belirli bir statüye sahip olabilir, ancak rolü oynamak durumundadır. Rol, bireyin belirli bir statünün gerektirdiği görevleri yerine getirme ve bu statünün ayrıcalıklarından ve haklarından yararlanma biçimidir (Gündüz, 2021, s. 46-47).

1.1.2. Cinsiyet Normları, Kalıp Yargılar, Cinsiyete Dayalı İş Bölümü

Toplumda cinsiyet eşitsizliğini ve ayrımcılığını sürdüren en önemli faktörler cinsiyete dayalı iş bölümü, normlar ve kalıp yargılardır. Bu nedenle, cinsiyet eşitliği ve toplumsal cinsiyet normlarının dönüşümü, toplumda daha adil ve eşitlikçi bir yaklaşımın teşvik edilmesi açısından önemlidir. Cinsiyet rolleri, bir yönüyle toplumsal, diğer yönüyle bireysel bir olgudur; yani toplumsallık, bireyin davranışlarına yansır. Cinsiyetle ilgili rol uyarlamaları ise farklı biçimlerde gerçekleşebilir. Toplumsal cinsiyetle ilgili rol uyarlamaları, genellikle bireyin erkek veya kadın olarak kabul edilmesi temelinde şekillenir. Bu nedenle her zaman iki temel cinsiyet rolü vardır: Erkek rolü ve kadın rolü, ya da eril rol ve dişil rol (Vatandaş, 2007, s. 34).

Bireylerin toplumsal cinsiyet rollerini belirlerken, toplumun değerleri ve yapısıyla ilişkilendirdikleri ve kadınsı ile erkeksi özellikleri tanımlayan toplumsal cinsiyet kalıp yargıları bulunmaktadır (Gündüz, 2021, s. 38). Kalıp yargı, belirli toplumsal gruplardaki bireylerin benzer özelliklere sahip olduğu düşüncesini içeren bir bilişsel yapıdır ve ön yargı ile ilişkilendirilmesi gereken önemli bir kavramdır. Cinsiyet önyargıları, kadın ve erkeğin hangi yönlerde farklı olduğuna, hangi davranış, görünüm ve kişilik özelliklerinin kadınlara ve erkeklere özgü olduğuna, cinsiyetler arasında hangi farklılıkların olması gerektiğine ve kadın ve erkeğin nasıl davranması gerektiğine dair inançları ifade eder (Vatandaş, 2007, s. 33). Geleneksel toplumlarda, cinsiyet rollerine dayalı davranışlar beklenir ve bu özellikle ergenlik döneminden itibaren pekiştirilir. Bu tür toplumlarda, aile

içinde genellikle babalar daha baskın bir rol oynarken, anneler daha çok çocukların bakımı ve ev işleri gibi görevlerle ilişkilendirilir (Öztürk Atagün & Benek, 2019, s. 1034). Ev içinde yapılan işler genellikle kadınlara, evin dışında kalan işler ise erkeklere ait roller olarak kabul edilir. Bu tür kalıp düşünceler bazen iki cinsin karşıt özelliklerine dayandırılır. Kadınlara atfedilen özelliklerin zıttı erkeklere, erkeksi kabul edilen özelliklerin zıttı ise kadınlara atfedilir (Gündüz, 2021, s. 53). Modern toplumlarda, geleneksel normlardan sapıldığı için bireylerin daha bağımsız bir şekilde davrandıkları ve psikolojik durumlarının daha fazla önemsendiği göze çarpmaktadır. Bu toplum yapısına sahip kişiler, cinsiyetle ilgili kalıp yargılarına daha az değer verme eğilimindedirler, bu da onların kişiliklerinin daha belirgin ve hedeflerinin daha açık olduğu anlamına gelir (Öztürk Atagün & Benek, 2019, s. 1037).

Erkeklerin ve kadınların belirli şekillerde davranmaları gerektiğine dair yaygın inançlar, cinsiyet rollerinin sıkı kalıplar içinde sıkışmasına neden olabilmektedir. Bu kalıp yargılar, bireylerin cinsiyet kimliği ve ifadesi konusunda sınırlamalar getirerek toplumsal cinsiyet eşitsizliğini teşvik edebilir. Toplumsal cinsiyeti şekillendiren ve sürdüren etmenler, genellikle iki ana düşünsel boyutla ilişkilidir. Birincisi, cinsiyet önyargılarıdır ve cinsiyet davranışları, tutumları, tepkileri ve cinsiyetler arasındaki farklara yönelik inançları içerir. İkincisi, erkek ve kadın arasında bulunması gerektiğine inanılan farklılıklarla ilgilidir. Bu farklılıkların yaşamımızdaki yönünü ise roller oluşturur (Gündüz, 2021, s. 40). Roller, bireyin toplumla etkileşimini ve toplum içindeki konumunu anlamasına yardımcı olan unsurlardır. Bireylere, bulundukları pozisyonda neler yapmaları gerektiğini göstererek toplumun beklentilerini ileten bu roller, toplumsal normların somutlaşmasına da katkıda bulunur. Sosyal roller, bireyin toplumsal davranışlarını öğrenerek, sosyal etkileşim sonucunda gelişir. Dolayısıyla, bireyin toplumsal uyumunu belirleyen faktörler, sosyal etkileşimin etkisiyle şekillenir (Gündüz, 2021, s. 46-47).

Toplumsal cinsiyet rolleri, toplumun iş bölümünü etkileyen önemli bir husustur. Birçok toplumda, erkeklere ve kadınlara özgü iş rolleri ve sorumlulukları vardır. Sosyolojinin temel kavramlarından biri olan toplumsal rol, belirli bir konumda bulunan bir bireyden beklenen davranış kalıpları veya normları toplumsal yapı içinde ifade eder (Gündüz, 2021, s. 39). Erkekler genellikle daha teknik veya fiziksel işlerde çalışırken,

kadınların bakım, temizlik veya öğretim gibi geleneksel ifade ile "kadınsı" olarak kabul edilen işlerde bulunmasına yol açabilmektedir. Yapılan araştırmalar, bu iş bölümünün büyük ölçüde geleneksel bir karakter taşıdığını göstermektedir. Kadınların iş hayatına katılması, bu durumu değiştirebilecek en önemli etken olmasına rağmen, önemli bir değişiklik getirmemiştir (Vatandaş, 2007, s. 42). Ev işlerinin kadınlar tarafından sahiplenilmesi ve bu konuda erkeklerle paylaşım içine girilmemesinin temelinde, ev işlerinin kadınlara benimsetilerek onların özümsemesi ile ifade edilebileceği gibi; bundan daha da önem arz edenin kadının kendi beceri ve egemenlik sahası olan ev içini eşiyile paylaşmaya karşı direnç göstermesi olarak da açıklanabilir (Vatandaş, 2007, s. 39). Bu durumun geleneksel normlar ve ataerkil yapıdan kaynaklandığı düşünülmektedir. Cinsiyet temelli iş bölümü, ataerkil sistemin kurallarını belirler ve çalışma yaşamında farklı şekillerde kadınlara dayatılabilmektedir. Kadınların eğitim seviyelerinin düşük tutulması, iş fırsatlarından yoksun bırakılması ve kadınlara daha düşük ücretlerin ödenmesi gibi yollarla ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, belirli iş ve mesleklerde kadınların kabul edilmemesi, iş yerlerinde yükselme fırsatlarının engellenmesi ve ekonomik zorluk dönemlerinde (özellikle evli) kadınların öncelikle işten çıkarılması gibi uygulamalar da söz konusu olabilmektedir (Özçatal, 2011, s. 25).

1.1.3. Ataerkillik ve Erkek Egemenliği

Toplumun veya kültürün erkeklere üstün bir rol ve egemenlik atfettiği bir sosyal organizasyon biçimi olarak karşımıza çıkan ataerkillik, erkeklerin toplumda, ailede, ekonomide ve politik alanda daha fazla hak ve kontrol sahibi olduğu anlamına gelir. Ataerkillik, kadınları geçmişten gelen ve kadınları baskı altına alan cinsiyet rollerini sorgulamadan kabul eden, kadınları genellikle erkeklere ve aileye bağımlı kılan bir yaşam biçimi, aynı zamanda kadınların, karar alma süreçlerinde çevrelerinin etkisine maruz kaldığı ve ekonomik olarak ailedeki diğer bireylere bağımlı olduğu bir sistemdir. Kadınların toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle her toplumun kendi toplumsal iş bölümü süreçlerinde üzerlerindeki ataerkil denetim, yeni bir ivme kazanarak artış göstermiştir (Özçatal, 2011, s. 30).

Toprak ve tohum ilişkisi, erkek egemen toplumlarda kutsal dinlerden önce var olan bir durumdur. Kadın ve erkek arasındaki bağlantı yalnızca biyolojik bir boyutta değil, aynı zamanda evrenin bir parçasını temsil eder. Ataerkil yapı, erkekliği yücelterek

onu babalıkla ilişkilendirmiş, kadınların rollerini genellikle özel alanda şekillendirirken, erkeklerin rollerini kamusal alanda daha fazla vurgulamıştır (Öztürk Atagün & Benek, 2019, s. 1036). Ataerkil sistemin hakim olduğu toplumlarda, erkeklerin kadınları sömürdüğü, baskı uyguladığı ve egemen olduğu bir sistem vardır. Bu sistem, erkeklerin hem ev içinde hem de iş yaşamında kadınların üretkenliğini denetim altında tutmalarına olanak tanır. Nihayetinde ataerkil sistem, toplum içindeki sosyal ilişkilerde erkeği üstün kılar ve ona daha fazla güç verir (Özçatal, 2011, s. 25). Yerel topluluklarda mevcut toplumsal cinsiyet temelli iş bölümü ve ataerkil aile içi ilişkiler, kadınların ücret karşılığında çalışmalarına rağmen kazandıkları parayı kullanma konusunda sınırlılık getirebilir. Bu durum, kazanılan parayı erkeğe teslim etme pratiğiyle aile içinde erkeğin karar verme yetkisini ve üstünlüğünü güçlendirebilir (Özçatal, 2011, s. 31).

Erkek egemenliği ve ataerkillik, cinsiyet eşitsizliği sorunlarının temelini oluşturur. Bu kavramlar, kadınlar ve diğer cinsiyetlerin eşit haklara, fırsatlara ve temsil edilmeye sahip olmadığı birçok toplumda sorunlara yol açabilmektedir. Cinsiyetçiliği eleştirmek, modernliği sorgulamayla doğrudan ilişkilidir. Modernlik, farklıları tekdüzeliğe dönüştürme ilkesiyle eşitliği uygularken, farklıların kimliklerini egemen kültür içinde silme eğilimindedir. Dolayısıyla modern eşitlik, güçlülerin değerlerini genelleştirirken, ezilenlerin (bunlar arasında kadınlar da bulunur) kültürlerini bastıran bir özelliğe sahiptir, bu da demokrasi adına tartışma konusu olmuştur. Bu nedenle yükselen değerler bağlamında, gerçek ya da değil, toplumsal baskı yoluyla ataerkil toplumun açıkça desteklenmesini engelleyen bir kaygı ortaya çıkmıştır (Yaraman, 2010, s. 4). Cinsiyet eşitliğini teşvik etmek ve ataerkillik ile erkek egemenliğine karşı mücadele etmek, toplumların daha adil eşit ve sürdürülebilir olmasına yardımcı olabilir. Bu, kadınların ve diğer cinsiyetlerin potansiyellerini tam anlamıyla gerçekleştirebilmeleri ve toplumun tüm üyelerinin katkıda bulunabilecekleri bir ortamın oluşturulmasını içermektedir.

1.1.4. Tarihsel ve Feminist Perspektiften Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği tarihsel olarak birçok toplumda yaygın bir sorun olmuştur. Eski Roma, Yunan ve diğer uygarlıklarda, kadınların varlığı genellikle ev işleri ve çocuk bakımıyla sınırlıydı. Toplumsal, siyasi ve ekonomik açıdan ise sınırlı haklara sahipti. Çoğu geleneksel toplum, kadınları erkeklerden farklı bir statüde görerek, onlara

farklı roller ve daha az sorumluluk verilmişti. Antik çağlardan Orta Çağ'a, sanayi devriminden modern döneme kadar toplumsal cinsiyet eşitsizliği yaygın bir sorun olarak varlığını sürdürmüştür. İkinci Dünya Savaşı sırasında erkeklerin savaşa katılması ile işgücü açığının kadın gücüyle kapatılması, kadının çalışma ve sosyal hayata katılımını kolaylaştırır da toplumsal cinsiyet eşitsizliği varlığını sürdürmeye devam etmiştir. 19. yüzyılda kadın hakları hareketleri ve daha sonraki yıllarda gelişen feminist hareketlerle birlikte toplumsal cinsiyet eşitsizliğiyle mücadele başlamıştır. Kadınlar oy hakkı başta olmak üzere, eğitim fırsatları, çalışma ve sonrasında iş yerinde eşitlik talep etmeye başlamışlardır. Bu hareketler, toplumsal cinsiyet eşitsizliğine karşı farkındalık yaratmış ve pek çok ülkede değişikliklere yol açarak 20. yüzyılın başlarında birçok ülkede kadınlara, en önemli varoluş simgesi olan oy kullanma hakkını kazandırmıştır.

Sembolik etkileşimciler, toplumsal cinsiyeti bir etkileşim sürecinde anlam bütünlüğü olarak görürler ve bu etkileşimin kültürel bir olgu olduğuna inanırlar. Feminist teoriler içinde, toplumsal cinsiyetin sosyo-kültürel bir olgu olduğu kurumsal bir yaklaşımla ele alınır. Bu yaklaşımlar, cinsiyet konusunda kadının statüsü ve erkeklerle olan ilişkisini merkeze alır. Her iki yaklaşım da toplumsal cinsiyetin temelde kültürel bir olgu olduğu konusunda ortak bir görüşü paylaşır (Şahin, 2019, s. 245). Feminizmin odak noktası kadındır. Kadının toplumsal konumu, kadınların evde ve dışarıda oynadığı roller, kadınların baskı altında olması ve sömürülmesi, cinsiyet farklılıkları, ataerkil toplum yapısı ve baskıları geniş bir perspektifte ele alınan konular arasındadır. Bu meselelerin, geçmişte olduğu gibi günümüzde de hala tartışılmakta olmasının sebebi, bu sorunların hala varlığını sürdürdüğü gerçeğinden kaynaklanmaktadır (Taş, 2016, s. 164). Feminist perspektif, toplumsal cinsiyet eşitsizliğini anlamak ve mücadele etmek için önemli bir çerçeve sunarak, konuyu farklı boyutlarda ele alır ve bu eşitsizliklerin giderilmesi için çeşitli çözümler önerir. Toplumsal bir atmosferde, erkeklere olumlu özellikler atfedilirken kadınlara olumsuz özellikler yüklenmekte ve kadının erkeğe bağımlılığını meşrulaştıran bir durum söz konusu olmaktadır. Feminist eleştiri, bu egemen ilişkinin her alandaki yapısal dengesizliğini bozmaya çalışır (Yaraman, 2010, s. 4).

Feminist teoriler, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin nasıl ortaya çıktığını ve sürdüğünü açıklamak için çeşitli yaklaşımlar sunarak kadınların toplumsal, siyasi ve ekonomik eşitliğini savunur ve cinsiyet temelli ayrımcılığın ortadan kaldırılmasını hedefler. Toplumsal cinsiyet, kültürel bir norm olarak kız, kadın, delikanlı ve yetişkin

erkeklerin psiko-sosyal gelişimine yön verir ve bu alanda yapılan toplumsal araştırmalar oldukça önemlidir. Bilinç yükselmesi sonucunda, sadece feministler veya kadınlar arasında değil, toplumun genelinde farkındalık artışına ve ataerkil söylemin en azından açıkça ifade edilen tavır seviyesinde itibarını kaybetmesine yol açtığı gözlemlenmektedir (Yaraman, 2010, s. 4). Feminizm çıkış noktası erkeğe sunulan temel haklarda kadını eşit paydaya getirmek olmakla beraber farklı dönemlerde kapsamı genişlemiş ve derinleşmiştir. Tarihi süreçte feminizm üç dalga olarak ele alınmıştır. 19. yüzyılın sonlarından 20. yüzyılın başlarına kadar yükselen I. dalga feminizm döneminde, kadınlar oy hakkını talep ettiler ve daha genel olarak hukuki eşitlik için mücadele ettiler. 1960'lar ve 70'lerde başlayan II. Dalga feminizm dönemi ise cinsel özgürlük, üreme hakları, iş yerinde eşitlik ve kadınların toplumsal rolleri gibi konuların mücadele dönemi haline gelmiştir. Bu dönemde özellikle kadınların bireysel kimliklerini bulma ve güçlerini kazanma çabaları öne çıkmıştır. 1990'ların sonlarından itibaren başlayan III. dalga feminizm, çeşitlilik ve farklı kadın deneyimleri konusunda daha fazla vurgu yapmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğini ırk, etnik köken, cinsel yönelim ve diğer faktörlerle birleştirerek toplumsal cinsiyet kavramına da farklı bir bakış açısı kazandırmaktadır (Taş, 2016, s. 166-171).

Feminist perspektifler, toplumsal cinsiyet eşitsizliğine karşı farkındalık yaratmak ve değişiklikleri teşvik ederek ilgili kurumları harekete geçirmek için önemli bir rol oynamaya devam etmektedir ancak cinsiyetçiliği reddeden tutumların günlük yaşam pratiğine yeterince yansımadığını belirtmek mümkündür. Çünkü kişilerin tutum ve önyargılarının aslında pek değişmediğini, çoğu zaman kişilerin tutumları ile açıkça ifade ettikleri görüşleri arasında çelişkiler olduğunu gösteren veriler bulunmaktadır (Yaraman, 2010, s. 4). Feministler, toplumsal cinsiyet eşitsizliğine dikkat çekmek ve değişiklik talep etmek için farklı stratejiler ve perspektifler geliştirdiler. Aynı zamanda, bu hareketlerin sonucunda birçok ülkede toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda yasal ve toplumsal değişiklikler gerçekleşti. Ancak toplumsal cinsiyet eşitsizliği hala birçok toplumda varlığını sürdürmekte ve bu konuda çalışmalar devam etmektedir.

1.2. TOPLUMSAL CİNSİYETİ ÜRETEK TOPLUMSAL KURUMLARIN/MEKANİZMALARIN EŞİTSİZLİK ÜZERİNDEKİ ETKİ VE SONUÇLARI

İnsanları diğerlerinden ayıran özelliklerin, doğuştan getirilen niteliklerin yanı sıra doğduğu toplumun etkisi ve diğer insanlarla olan etkileşimlerin sonucunda şekillenen yapı olan kişilik, temel olarak bir mizaç temeli üzerine inşa edilir. Mizaç ve karakter özellikleri açısından bakıldığında, karakter kişiliğin değişen yönünü temsil eder. Kişilik, her bireyi diğerlerinden ayıran küçük veya büyük ayrıntılardaki benzerliklerle birlikte, onu diğerlerinden farklı kılan özel bir izlenim taşıyıcı, adeta bir parmak izi gibidir (Gündüz, 2021, s. 62). Her toplum kendi kültürüne özgü cinsiyetle ilgili değerler geliştirir, bu da farklı düşüncelere, normlara ve uygulamalara yol açar (Gündüz, 2021, s. 60). Toplamlar, bireylerden yalnızca kendi değerlerini öğrenmelerini değil, bu değerleri yaşamalarını ve gelecek kuşaklara aktarmalarını da beklerler. Bu şekilde, hem bireylerin topluma sorunsuz bir şekilde entegre olmaları hem de toplumun sürekli bir varlığını sürdürebilmesi sağlanır (Gündüz, 2021, s. 45).

Toplumsal cinsiyetin aile ile ilişkisi toplumun kültürel, sosyal ve tarihsel bağlamlarına göre farklılık gösteren karmaşık bir konsepttir. Toplumsal cinsiyet normlarının aile içindeki rol ve ilişkilere etkisi, kültürel ve toplumsal faktörlere bağlı olarak değişebilir. Ancak toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik farkındalık arttıkça, aile içi ilişkilerde daha eşitlikçi ve adaletli dinamiklerin gelişme olasılığı yükselecektir. Kolektif bir olgu olan kültür, toplumun alışkanlıklarından ve geleneklerinden beslenir, ancak sadece mevcut durumu aktarmak yerine eski alışkanlıklarla yeni bilgi, düşünce ve deneyimlerin bir sentezini oluşturarak sürekliliği sağlar. Kültür kavramı ile toplumsal cinsiyet arasında doğrudan bir ilişki bulunur. İnsanlık tarihi boyunca her toplum, toplumsal cinsiyet rolleri konusunda kendi değerler, normlar ve anlamlarını oluşturmuştur. Her toplumun, bireylerin toplumsal cinsiyet rollerinden beklenen davranışları belirleyen bir değer ve normlar sistemi vardır (Şahin, 2019, s. 234). Kültürün aktarılması, kültürel rollerin ve beklentilerin öğrenilmesi ve uygulanması sürecine dayanır. Cinsiyet rolleri, bir toplumun içindeki kadınlar ve erkeklerle ilgili davranışlar, inançlar, değerler, kültürel beklentiler, toplumsal olarak tanımlanan özellikler ve tutumlarla ilişkilendirilir. Bir toplumdaki cinsiyet rolleri, o toplumun cinsiyetlere dair

beklentilerini ifade eder ve bu beklentiler alışkanlıklar, tutumlar ve değerler biçiminde kendini gösterir (Şahin, 2019, s. 234).

Cinsiyet eşitsizliğini ele almak ve azaltmak için toplumsal kurumların dönüşmesi önemlidir. Bu, cinsiyet eşitsizliğine karşı farkındalık yaratmak, cinsiyet temelli ayrımcılığı engellemek ve toplumun daha eşit bir şekilde faydalanmasını sağlamak için çeşitli düzeylerdeki çabaları içerebilir. Aile ve eğitim, bu sistemin en temel kurumları olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadınların eşit haklara ve fırsatlara sahip olmasını hedefleyen politika yapıcılarının küresel çapta başarılı olabilmesi için, bu alandaki sorunların anlaşılması kritik bir adımdır. Kadınların yaşamlarının sosyal ve kültürel normlar tarafından nasıl etkilendiğini daha iyi anlamak için toplumsal cinsiyet kavramına ve buna bağlı olarak ortaya çıkan cinsiyet eşitsizliğine, stereotiplere, önyargılara, tutumlara ve davranış modellerine odaklanılmalıdır. Bu etkenlerin nedenlerinin anlaşılmasıyla birlikte, kadınların ekonomi, eğitim ve toplumsal alanlardaki varlıklarına olan etkilerinin çerçevesini belirlemek de önemlidir (Gündüz, 2021, s. 49). Anne ve baba, doğum anından itibaren aile içinde çocuğun cinsiyet rolleri gelişimine ilk etkide bulunan kişilerdir. Bu nedenle, anne ve baba, çocuğun cinsiyetine uygun rolleri öğrenmesinde önemli bir rol oynar. Bununla birlikte, çocuğun anne ve babasıyla olan ilişkisi, toplumsal cinsiyet rolü tutumlarını değişik şekillerde etkileyebilir (Zeyneloğlu, 2008, s. 11). Aile içindeki toplumsal cinsiyet eşitsizliği de bu bağlamda önemlidir. Ataerkil sistem, genellikle erkeğin kadından üstün olduğunu ve kadının ekonomik olarak erkeğe bağımlı olduğunu savunan bir yapıdır. Ataerkil toplumlarda, kadınlar çalışsa dahi, ev işleri ve aile içi görevlerin genellikle kadınlara ait olduğu kabul edilir (Bakıcı & Aydın, 2020, s. 92). Aile içindeki öğretici bireylerin tutumları ve çocuğun örnek alacağı rol modeli cinsiyete göre belirlmesi sistemin aynı kurallar ile sürmesini desteklemektedir. Babaların annelere göre daha geleneksel toplumsal cinsiyet rolü tutumlarına sahip olduklarını ve bu tutumları çocuklarına yansıttıkları görülmektedir. Anneler ise özellikle kız çocuklarının toplumsal cinsiyet rolü tutumlarını şekillendirmede etkilidirler. Bu nedenle ebeveynlerin çocuk yetiştirme yaklaşımları, çocukların toplumsal cinsiyet rolleri hakkındaki tutumlarını da etkileyebilir (Zeyneloğlu, 2008, s. 11). Cinsiyet eşitliği konusundaki eğitim ve farkındalık, aile içindeki toplumsal cinsiyet normlarını değiştirebilir.

Kadınların ve kızların toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile mücadelesinde önemli bir araç olan eğitim, kadınların toplumsal ve ekonomik statülerini iyileştirmelerine yardımcı

olabilen güçlü bir faktördür. Ataerkil düşünce kalıpları, kadınların bir erkeğe bağımlı olmaları gerektiğini ve aile geçimini sağlama sorumluluğu olmadığını ima ederek, kadınların eğitimlerine devam etmelerini zorlaştıran engeller oluşturmaktadır. Erkek çocukları, eğitim olanaklarına daha fazla erişim sağlayabilmektedirler. Kadınlar, "kız çocukları okula gitmez" gibi gerekçelerle ya hiç okula gönderilmezler ya da ilkokulu bitirdikten sonra eğitimlerine son verilir (Özçatal, 2011, s. 35). Birçok toplumda, geçmişte ve hala, kızlar ve kadınlar eğitimde dezavantajlı konumda olmuşlardır. Bu, erkeklerin daha fazla eğitim alma fırsatına sahip olduğu, daha fazla kaynağa erişebildiği ve daha iyi sonuçlar elde edebildiği anlamına gelebilir. Eğitimde sunulmayan fırsat eşitlikleri ileride iş gücü başta olmak üzere hayatın her alanında aradaki farkın açılmasına ve eşitsizliğin derinleşmesine sebep olabilmektedir.

Toplumun cinsiyet normlarını ve eşitsizliklerini şekillendirmede eğitimin en önemli belirleyiciler arasında olduğu düşünülmektedir. Eğitim ve öğretim kurumları, bireylerin başlangıçta cinsiyet ayrımı yapmaksızın eşit ilgi gördüğü ve zaman içinde toplumsal cinsiyet farklılığını özgün düşünce yapısı ile benimseten yerlerdir (Selim & Ok, 2022, s. 188). Eğitim sürecinin ilerleyen evrelerinde, çocukların kendi toplumsal rollerini irdelemeye başladıkları noktada ataerkil kalıplar ortaya çıkmaktadır. Eğitim sistemi, toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek ve cinsiyet temelli ayrımcılığı önlemek için potansiyel bir alan olarak değerlendirilir. Bu nedenle, eğitim kurumları ve politika yapıcılarını cinsiyet eşitliğini desteklemek ve cinsiyet temelli ayrımcılığı azaltmak için çeşitli stratejiler geliştirmelidirler. Eğitim sistemi, cinsiyet eşitsizliğini pekiştirebileceği gibi bu eşitsizliği değiştirmek ve azaltmak için kullanılabilecek bir araçtır. Sistemin cinsiyete duyarlılığı, eğitim politikaları ve müfredatın cinsiyet eşitsizliği ile mücadele etmek ve cinsiyete duyarlı bir eğitim sağlamak amacıyla tasarlanması anlamına gelmektedir. Bu, kadın ve erkek öğrencilere eşit fırsatlar sunmayı, cinsiyet temelli ayrımcılığı önlemeyi ve cinsiyet eşitliği değerlerini teşvik etmeyi içerebilmektedir. Cinsiyet eşitliğini teşvik etmek, kadınların ve erkeklerin eğitimden başlayarak iş yaşamında ve her alanda eşit fırsatlara sahip olması hedefleri sunabilmelidir.

Cinsiyet eşitliği ve fırsat eşitliği sağlamak, cinsiyete dayalı ayrımcılığı azaltmak ve işgücü piyasasında daha adil bir ortam yaratmak için önemli bir hedeftir. Devlet yapıları ve politika kararları, cinsiyet eşitsizliğini ya teşvik edebilir ya da azaltabilir. Türkiye'de kadınların toplumsal cinsiyet rolleri ve ataerkil normlar nedeniyle birçok

alanda eşit olmayan muamele görmesi hala oldukça yaygındır. Kadın ve erkeğe biçilen rollerin ciddi anlamda yönlendirici olduğu bu durum toplumsal cinsiyete dayalı roller olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıldız, Alhas, Sakal, & Yıldız, 2016, s. 1121). İşgücü piyasası, toplumsal cinsiyet normlarının, rollerinin ve beklentilerinin sorgulandığı önemli bir alandır. Çalışmanın amacı, ataerkil ideolojinin etkisi altında olan toplumsal cinsiyet temelli iş bölümü ve bu iş bölümünün neden olduğu kadın ve erkek rollerinin, kadınların iş hayatına katılımını şekillendiren veya sınırlayan temel faktörler olduğunu ortaya koymaktır (Özçatal, 2011, s. 25). Geleneksel ataerkil yapının hala sürdüğü iş bölümünde, kadının "ikinci sınıf" vatandaş olarak kabul edilmesinin devam ettiği bir alan olarak gözlenmektedir. Bu "ikincilik" durumu genellikle kamusal alanda kendini gösterir; kadınlar, kendi kariyerlerini ikinci plana atarlar ve kariyerlerine devam etse bile öncelik her zaman erkeğin kariyerine verilir (Yaraman, 2010, s. 7).

Kadınların iş dünyasında erkeklerle eşit eğitim ve deneyime sahip olmalarına rağmen daha az gelirli alt pozisyonlarda çalıştırıldıklarının görülmesi kalıp yargılarla başlayan cinsiyet eşitsizliklerinin sonucu olabilmektedir. İş hayatında daha az terfi eden kadınlar, yönetim pozisyonlarına da yükselme noktasında daha zor ilerleyebilmektedir. Cam tavan olarak bilinen bu ayırıcı durum cinsiyet temelli bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Cam tavan, iş dünyasında kadınlar ve çeşitli ayrımcılığa uğrayan grupların kariyerlerinde yükselme konusunda önlerine çıkan görünmez örgütsel ve algısal engelleri ifade eder (Weyer, 2006, s. 442). Zengin sanayileşmiş toplumlarda kadın işçiler, eğitimde cinsiyet eşitliği konusunda büyük adımlar atmasına ve yüksek prestijli mesleklerde ve yönetici pozisyonlarında erkeklerle benzer fırsatlara sahip olmasına rağmen, üst düzey liderlik pozisyonlarında çok az temsil edilmektedirler (Gül & Oktay, 2009, s. 429).

Cinsiyet, iş yaşamının önemli bir belirleyicisidir. Ataerkil sistemde ki erkeğin üstün olduğu inancı, iş dünyasında da kendini gösterir. Örnek olarak, çocuk sahibi kadınların, iş hayatına daha fazla uyum sağlama konusundaki zorlukları nedeniyle erkeklere kıyasla daha fazla çocuklarıyla ilgilenme gerekliliği, olumsuz sonuçlara yol açabilir (Gül & Oktay, 2009, s. 426). Toplumdaki cinsiyetçi yaklaşımlar göz önüne alındığında kadınlar hemen hemen her iş kolunda erkeğin gerisinde tutulduğu, özellikle kadına daha uygun olduğu düşünülen hemşirelik, sekreterlik, bakıcılık gibi belli başlı meslekler ile kadının çalışma alanı kısıtlanmaktadır. Bu durum sonucunda kadınlar, iş

hayatında daha düşük ücretli işlerde çalışmak zorunda kalabilmektedir. Kadınlar, çalışsalar dahi ataerkil zihniyetin etkisi altında kalarak kocasına veya babasına bağımlı olarak görülür, bu da işyerlerinde kadınların sigortasız çalıştırılmasının gerekçesini oluşturabilir (Özçatal, 2011, s. 30).

Kadınların ataerkil toplumsal düzen içindeki deneyimleri, aileden başlayarak kamu hayatına kadar uzanan süreçte, ülkelerinde sosyal hizmetlerden yararlanma, iş dünyasına katılma ve eşit siyasi temsil gibi temel mücadele alanlarında ortak bir temelde birleşmektedir. Bu sadece hukuki düzenlemelerle değil, aynı zamanda fırsat eşitliği ilkesinin hayata geçirilmesi ve yetkililer tarafından izlenmesi gereken bir konsepti içermektedir (Öztürk, 2012, s. 4). Toplumsal cinsiyet ve siyasal alan arasındaki denklem karmaşıktır ve birçok farklı faktörü içine alır. Cinsiyet eşitsizliği, kadın hakları, cinsiyet temelli şiddet, cinsel ve üreme sağlığı, cinsel azınlıkların hakları gibi önemli toplumsal sorunlar siyasi meselelerdir ve toplumsal cinsiyetin temel konuları arasında yer almaktadır. Demokrasi sorunlarının en önemlilerinden biride, siyasette ve yönetimde kadınların eksik temsildir. Bununla birlikte, dünya siyasetinde başarılı kadın siyasetçiler bulunmaktadır. Ancak kadınların siyasette ve üst düzey yönetimde yer alması, genellikle kadınların çıkarlarına değil, neo-liberalizmin erkek egemen ideolojisinin devamına hizmet eden bir süreç olarak gerçekleşebilir (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 52). Toplumsal cinsiyet eşitliği noktasında eşitsizliği ortadan kaldıracak, oluşturulan politikalarla sistemdeki dengesizliği dengeleyecek en önemli mekanizma olması beklenen devlet, ataerkil sistem ile sıkı bir bağ içindedir. Günümüz uluslararası ilişkilerinde bulunan egemen devletler hem uyguladıkları politikalar hem de belirledikleri toplumsal, ekonomik ve siyasi öncelikler yoluyla sistemli bir şekilde ataerkil bir yapıyı sürdürmekte ve ataerkil değerlerin tekrar üretilmesine katkı sağlayarak ataerkil toplumsal düzenin devamını desteklemektedirler (Öztürk, 2012, s. 4).

Tarihsel süreçte kadının toplum önündeki statüsünü elde etmesi her dönemin çözüm bekleyen önemli bir problemi olmuştur. Öncelikle temel hakların talebi ile başlayan süreç, kotaların eşitlenmesi seviyesine kadar götürülmeye çalışılmaktadır. Türkiye'de kadının toplumdaki rolü, Tanzimat dönemi ile başlayan ilk modernleşme çabalarıyla ele alınmıştır. Avrupa'da eğitim almış olan, Fransız İhtilali'nin eşitlik, özgürlük ve yurttaşlık fikirlerinden etkilenmiş bürokratlar, Osmanlı modernleşmesine öncülük etmiştir (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 55). 1923 yılında Cumhuriyet'in

kurulmasıyla birlikte, kadın meselesi rejim tarafından önemli bir alan olarak kabul edilmiş ve demokratikleşme ile modernleşmenin bir parçası olarak görülmüştür. Kadın hakları, ulus devletin inşa sürecinde laiklik, modernleşme ve batılılaşma süreçlerinin birer işareti olarak teşvik edilmiştir. Öncelik, kadın-erkek eşitliğini sağlamak amacıyla yasal reformlara verilmiştir. Kadınlar için yasal düzenlemeler yapılmış ve kamusal alanda özgürleşmeyi teşvik eden adımlar atılmıştır (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 56). II. Dünya Savaşı'nın sona ermesiyle birlikte Türkiye'nin çok partili sisteme geçişi, kadınların önceden sahip oldukları “demokratikleşmeyi sembolize etme” rolünün ve öneminin azalmasına neden oldu. Türkiye'de zaten sınırlı olan kadın milletvekili sayısı, erkek egemen bir alan haline gelmeye başladı ve zaman içinde kadın milletvekili sayısında sürekli bir azalma yaşandı (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 56). Siyasal alanda, kadınların ilerlemesini engelleyen engeller sadece toplumsal ve kültürel faktörlerle sınırlı değildir. Parti yapısı ve siyasal kültür de kadınların önündeki zorlukları aşmak için ciddi bir engel oluşturmaktadır. Demokratik sistemlerde kadın katılımını artırmak için siyasi partilerde gereken süreçler, genellikle demokratik bir şekilde işlememekte; parti meclisleri kadınları sıklıkla kadın kollarıyla sınırlamakta ve parti merkezleri ile parti liderleri milletvekili adaylarını seçmektedirler (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 59). Bu durum demokrasi ile yönetilen ülkeler için ciddi bir tezatlık oluşturmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği, demokrasinin önemli bir göstergesi olmasına rağmen eşitlikten uzak uygulamalar ile erkek egemen yapı sürdürülmektedir.

Siyasi ve ekonomik alandaki eril tarzın hakimiyetini sona erdirmenin yolunun, öncelikle ev içindeki cinsiyet ilişkilerinin demokratikleştirilmesi ve bu demokratikleşmenin toplum geneline yayılmasıyla mümkün olabileceğine inanılır. Evde gerçekleşen demokratikleşme, toplumun ve siyasetin demokratikleşmesine katkı sağlayacaktır (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 67). Ancak kültürel ve kişisel ilişkileri dönüştüren “cinsiyet devrimi” olmadan, toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizliği tam anlamıyla ortadan kaldırmak mümkün değildir (Heywood, 2011, s. 259). Bu noktada gelişmişlik seviyesi oldukça ileride olan birçok ülke eşitlik kavramını prensipte kabul etmiş olsa da uygulama noktasında ciddi eksiklikler göstermektedir. İskandinav ülkeleri gibi kadınların siyasi temsil konusunda büyük başarılar elde ettiği toplumlarda bile ulusal meclislerin üyelerinin sadece dörtte biri veya üçte biri kadınlardan oluşur (Heywood, 2011, s. 259). Toplumsal refahın ve eşitliğin son derece yaygın olduğu toplumlarda bile

yönetim, karar alma, ekonomi, siyasi temsil gibi toplumun gidişatına yön veren alanlarda kadınların oranı düşük olabilmektedir. Temsil seviyesinin artırılması noktasında önemli bir ölçüt olan kota uygulamasının eşitlikçi olması önemli bir politika olarak değerlendirilmektedir. Kadınların temsil edilmesi noktasında önemli bir yer olan siyasi arenada yaşanan ayrımcılık da yine başlı başına bir sorun olmaktadır. Siyasi karar organlarına seçilecek kişilerin veya seçimlerde adayların belirlenmesinde özel hükümlerle kadınlara belirli bir oranda yer ayırarak kullanılan bir yöntem olarak karşımıza çıkan kota uygulaması, kadınların siyasi alandaki görünürlüklerini artırmayı, yönetim ve karar alma süreçlerine katılmayı teşvik etmeyi ve seçilme şanslarını artırmayı amaçlamaktadır (Sallan Gül & Altındal, 2015, s. 59).

Ataerkil sistem, temel olarak erkekler etrafında şekillenir, ancak her iki cinsiyetten insanların katılabildiği bir alandır. Bu sistemde, kuralları genellikle erkekler koyar ve kadınlar bu sistemin içinde yer alabilmek için ataerkil normları benimsemek ve bu doğrultuda davranmak zorunda hissederler (Demren, 2001, s. 2). Cinsiyet eşitsizliği bu sistemin kaçınılmaz sonucu olmakta ve birçok kurumsal yapının içinde yer almaktadır. Toplumsal cinsiyeti üreten kurumlar içinde sayabileceğimiz sağlık, hukuk ve yargı sistemleri, medya, sivil toplum kuruluşları ve kamusal alandaki diğer sistemler cinsiyet eşitliğine veya eşitsizliğine direk etki edebilen mekanizmalardır. Bu mekanizmalar eril sistemin kodlamaları ile varlığını sürdürme eğilimindedir.

Cinsiyet, kişinin sağlık sorunlarına yatkınlığını etkileyebilen en önemli durum olabilmektedir. Kadınlar ve erkekler sadece biyolojik cinsiyetleri nedeniyle farklı sağlık sorunlarına eğilim gösterirler. Toplumsal cinsiyet açısından sağlık alanına bakıldığında, farklı toplumlarda değişiklik göstermekle birlikte, genellikle kadınların yaşam süresi daha uzundur (Sezgin , 2015, s. 156). Doğurganlık özelliğine sahip olan kadınların ergenlik döneminde anne olmaları, kadınların eğitimlerine devam etmelerini engelleyerek iş fırsatlarından yararlanamamalarına neden olabilmektedir. Erken yaşta annelik hem anne hem de bebek için yüksek riskler taşır. Ergenlik dönemindeki gebelikler, bedensel ve ruhsal gelişimini tamamlamamış kadınlar için sorunlara yol açmanın yanı sıra kadınların eğitimini, sosyal ve ekonomik gelişimini olumsuz etkileyebilir (Başar, 2017, s. 133). Türkiye 'de, 4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu'na göre 17 yaşını dolduran herkes evlenebilir; ancak "Çocuk Hakları Sözleşmesi'ne göre, insanlar 18 yaşına kadar "çocuk" olarak kabul edilirler. Bu nedenle, anatomik ve psikolojik gelişimlerini tamamlamadan

evlenen veya hamile kalan ergenler, sağlık ve sosyal sonuçları açısından önemli bir sorun oluşturur (Başar, 2017, s. 133). Tıp ve sağlık araştırmalarında, uzun dönem biyolojik fonksiyonlar açısından erkekler odak alınırken, kadınlar genellikle erkek normlarına göre değerlendirilmektedir (Sezgin , 2015, s. 157). Cinsiyet farklılıklarının getirdiği farklı sağlık sorunları bu noktada göz ardı edilerek ayrımcılığa yeni bir boyut kazandırılmaktadır. Toplumsal cinsiyet rolleri kadın ve erkeğin sağlık sorunlarını farklılaştıran bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin yol açtığı önemli sorunlardan biri de kadınlara yönelik şiddettir. Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet, sadece kadın oldukları için hedef alınan veya kadınları aşırı biçimde etkileyen cinsiyet temelli şiddet olarak tanımlanır (Başar, 2017, s. 135). Kadına yönelik şiddetin son noktası olan ve günümüzde oldukça belirgin hale gelen kadın cinayetleri, toplumsal cinsiyet eşitsizliği nedeniyle ortaya çıkan başka bir sorundur. Ülkemizde ve dünya genelinde, reklamlarda ve dizilerde kadınlar, ya cinselliği çağrıştıran, arzu uyandıran ve kusursuz vücutlarıyla erkeği motive eden bir seks objesi olarak tasvir edilmekte ya da evin içinde eşinin ve çocuklarının ihtiyaçlarına hizmet eden "evin hanımı" ve "bakıcısı" rolünde yer almaktadır (Başar, 2017, s. 135). Kadını değersizleştirilerek, sosyal yaşam içindeki rolünü ahlaki değerler ile yeniden belirlemeye çalışan erkek egemen toplum ve ona hizmet eden yapılar kadınları ev dışındaki yaşamda farklı konumlandırmaya çalışmaktadır. Bu ve benzeri yapılara karşı direniş sergileyen kadınlar her türlü şiddete maruz bırakılmaktadır. Kadına yönelik şiddet, coğrafi sınırlara, ekonomik gelişmişliğe veya eğitim seviyesine bağımsız her toplumda ve kültürde oldukça yaygın bir sorundur (Başar, 2017, s. 135). Küresel düzeyde kadınlar, hala doğurganlıkları nedeniyle şiddete maruz kalmakta ve bu durum ciddi sakatlıklara veya ölüme yol açabilmektedir. Kadınlar, ailevi ve toplumsal kaynaklı sağlık hizmetleri konusunda bağımsız kararlar alamamakta, sağlıkla alakalı hizmetlere ulaşmada ve kuruluşlara gitmede engellerle karşılaşmaktadır (Başar, 2017, s. 132).

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınlara yönelik cinsel saldırı, fiziksel ve psikolojik şiddet gibi nedenlerle kadınların sağlık sorunlarının önemli bir kısmını oluşturur. Şiddet sonucu birçok yaralanma, cinsel yolla bulaşan hastalıklar, pelvik enfeksiyonlar, istenmeyen gebelikler, depresyon, anksiyete bozuklukları, travma sonrası stres bozuklukları ve intihar eğilimleri gibi sağlık sorunları, şiddetle ilişkilendirilir ve sağlık açısından büyük bir yük oluşturur (Sezgin , 2015, s. 160). Cinsiyet temelli şiddet,

fiziksel ve psikolojik sağlık sorunlarına neden olabilir. Kadının sağlığı sağlıklı bir toplumun inşası için önemli bir kriter olmasına ve birçok çevre tarafından kabul edilmesine rağmen kadın, sağlıkla ilgili en temel haklardan mahrum bırakılmaktadır.

Cinsiyet eşitsizliğini yasal olarak ele alarak düzeltmeyi hedefleyen hukuk ve yargı sistemleri, cinsiyet temelli ayrımcılık sonucunda iş yerinde, eğitimde, sağlık hizmetlerine erişimde ve diğer birçok alanda karşılaşılabilecek ciddi sorunların çözüm yolunu oluşturması beklenmektedir. Bu sorunları yasal düzenlemeler ile ele alan yargı sistemi, kadınların ve diğer toplumsal cinsiyet gruplarının haklarını ve fırsatlarını korumayı amaçlar. Anayasalar, bir toplumun temel hak ve özgürlüklerini koruyan sözleşmelerdir. Her ülkenin kendi tarih, siyaset, toplumsal yapısı ve kültürel özelliklerine göre tasarlanan anayasalar, o ülkenin hedeflediği yolu belirlemektedir (Kaşıkırık & Gülümser, 2021, s. 61)

Türkiye'nin mevzuatına baktığımızda Anayasada⁴ ayrımcılığın her türlüünün reddedildiği ve ırk, din, cinsiyet açısından eşitliğin temel ilke ve kural kabul edildiği görülmektedir. Türkiye'nin de taraf olduğu Kadınlara karşı Her Türlü Ayrımcılığın Tasfiye Edilmesine Dair Sözleşme (CEDAW) ülkemize toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması yönünde bazı yükümlülükler getirmektedir (Metin, Yükselbaba, Kayak, & Akün, 2022, s. 1460). Türkiye Cumhuriyeti kurulduğu günden bugüne kadar en önemli adım olan CEDAW dışında da birçok sözleşmede taraf olmuş ayrımcılığı önlemek adına ciddi adımlar atmıştır. 45 No'lu Yeraltı İşleri (Kadınlar) Sözleşmesi, 11 No'lu Ayrımcılık (iş ve Meslek) Sözleşmesi, Kadınlara Yönelik Şiddet ve Aile İçi Şiddetin Önlenmesi ve Bunlarla Mücadeleye İlişkin Avrupa Konseyi Sözleşmesi (İstanbul Sözleşmesi) diğer önemli sözleşmelerdir (Kaşıkırık & Gülümser, 2021, s. 65). İstanbul Sözleşmesi ve CEDAW (Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması Sözleşmesi), en önemli iki anlaşmadır. Türkiye Cumhuriyeti, Birleşmiş Milletler düzeyindeki CEDAW sözleşmesini 1985 yılında imzalayarak yürürlüğe girmesini 19 Ocak 1986 tarihinde sağlamıştır. Ayrıca, 1995 tarihli Pekin Deklarasyonu, kadın-erkek eşitliğini gerçekleştirmeye yönelik somut politikaları belirlemiştir (Kaşıkırık & Gülümser, 2021, s. 65). İstanbul Sözleşmesinin Türkiye'nin taraf olduğu ikinci önemli metin olmasının nedeni, sözleşmeyi ilk imzalayan taraf olmasıdır. Sözleşmenin akabinde iç hukukta 6284

⁴ 1982 Anayasası'nın 5, 10, 12, 17, 19 ve 41. Maddeleri (Metin, Yükselbaba, Kayak, & Akün, 2022, s. 1460).

sayılı “Ailenin korunması ve Kadına karşı şiddetin önlenmesi” ne yönelik kanun düzenlenerek yürürlüğe girmiştir. İstanbul Sözleşmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı politikaların oluşturulmasını ve en önemlisi cinsiyet ve cinsel yönelim ayrımı yapmaksızın her bireye eşit bir şekilde insan haklarının uygulanmasını kabul etmiştir (Kaşıkırık & Gülümser, 2021, s. 66). Türkiye Cumhuriyeti'nin İstanbul Sözleşmesi'nden ayrılması, bu temel insan haklarının uygulanması konusundaki yükümlülüklerinden muaf olacağı anlamına gelmemelidir. Toplumsal hayatın içinde ve her alanda kadın-erkek eşitliğinin sağlamak ve uygulamak hukukun temel hedefi olmaktadır. Tüm toplumsal cinsiyet gruplarına uygulanabilen şiddet ve hukuksuz ayrışmaları cezalandırmayı hedefleyen kanuni düzenlemeler ile mağdurların korunması ve desteklenmesi sistemin en önemli amaçlarındandır.

Mezopotamya'dan günümüze kadar ataerkillik ve erkek egemenliği, çeşitli toplumsal yapılarla birleşerek başarıyla sürdüğü bir varlığa sahip olmuştur (Kaşıkırık & Gülümser, 2021, s. 61). İçinde bulunduğumuz çağda kadın-erkek arasında dinamiklerin, toplumsal cinsiyet normlarının ve toplumsal rollerin farklılaşması ile sistem hukuki çerçevede ele alınmaktadır. Özellikle ileri gelişmiş ülkeler hukuk sistemini cinsiyet eşitliğini daha iyi yansıtacak şekilde reform etmektedir. Eşitlikçi yaklaşımlarla miras hukuku, boşanma hukuku ve iş hukuku gibi alanlarda yapısal değişiklikler ortaya konulmaya çalışılmış, toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek amacıyla hukuk, yargı sistemi içinde özel politikalar ve eğitim programları geliştirilmiştir. Bu politikalar, yargıçlara ve diğer yargı sistemi çalışanlarına cinsiyet eşitliği konularında eğitim verir ve toplumsal cinsiyet perspektifini hukukun uygulanmasına entegre eder. Yargı sistemi içindeki cinsiyetin eşit temsili de önemli bir husustur. Hakimler, savcılar ve avukatlar arasındaki cinsiyet dengesizliği, hukukun toplumsal cinsiyet perspektifinden eksik veya yanlış bir şekilde uygulanmasına neden olabilir. Yargı sisteminde temsilde eşitlik, daha adil ve cinsiyet eşitliğine uygun kararlar alınmasına yardımcı olabilir. Bu noktada yargı sistemi, toplumsal cinsiyeti üreten kurumlar içinde en temel görevi üstlenerek, diğer mekanizmaların düzgün çalışmasını sağlayıcı ve hukuki tüm hakları güvence altına almakla sorumlu olabilmektedir.

Medyanın da yargı sistemi kadar cinsiyet eşitliği konusundaki tutumu, toplumun cinsiyet normlarını şekillendirmede büyük etkisi olduğu düşünülmektedir. Toplumun düşünce yapısını ve tutumlarını şekillendirmede güçlü bir araç olan medyanın cinsiyet

temelli mesajları yayma potansiyeli çok büyüktür. Günümüzde, sosyal yaşamın cinsiyetten bağımsız bir perspektiften ele alınması veya net bir şekilde kadın perspektifine odaklanması gerektiğini savunan ve artan bir literatür bulunsa da demokratik olmayan medya ve iletişim sektörü, her durumda kadın aleyhine süregelen toplumsal cinsiyet rollerini tekrarlayan bir yapıda ve güçte bulunmaktadır (Şeker, 2020, s. 97). Geleneksel medya içinde, televizyon, büyük bir izleyici kitlesine ulaşabilme ve kolay erişilebilme avantajıyla özellikle etkili bir araçtır. Televizyon programları, gündüz kuşağı programlarından haber bültenlerine kadar, kadın ve erkek karakterler aracılığıyla geleneksel cinsiyet rollerini yansıtan birçok içeriği sunar. Erkeklerin güçlü, cesur ve duygusal olmayan; kadınların ise bakım veren, hassas ve fiziksel olarak çekici olması gibi klişe görüşler, medya yoluyla yayılabilir. Cinsiyet temelli şiddeti romantize eden veya normalleştiren içerikler üretebilir. Ancak, olumlu bir değişimin izlendiği alanlardan biri reklamlardır, zira reklamlar, diğer geleneksel medya türlerine göre ev içi rollerin kadınları güçlendirecek şekillerde tasvir edilmesine katkı sağlayacak içerikler üretme eğilimindedir (Soydan & Küçükşen, 2021, s. 25). Medya kuruluşları, izleyicileri etkileyerek ve belirli tutum ve davranışları teşvik ederek tek yönlü iletişimlerini sürdürmeyi hedefler. Bu amaçla, sermaye, güç ve iktidar sahipleri medya kuruluşlarını kendi amaçlarına ulaşmak için bir araç olarak kullanmışlardır. Ancak medyanın toplumsal rolü sadece bu yönde değil, aynı zamanda sağlıklı bir toplumun oluşturulmasına katkıda bulunma görevini de içermelidir (Çelebi, 2022, s. 827). Yeni nesillerin bilinçli yetişmesinde görev alan Medya, toplumsal cinsiyet rollerinin nesilden nesile aktarılmasında ve bireylere aşılmasında önemli bir etki yaratmaktadır (Soydan & Küçükşen, 2021, s. 24).

Medya kuruluşları, çeşitli değer yargılarını sunarak ideolojilerin oluşturulmasına, güçlendirilmesine, değiştirilmesine ve toplumsal ilişkilerin düzenlenmesine önemli ve etkili bir katkı sağlarlar (Çelebi, 2022, s. 827). Geleneksel olarak, kadınlar sıkça objeleştirilerek ve cinselliği üzerinden değerlendirilirken, erkekler daha güçlü ve lider figürleri olarak gösterilebilir. Bu durum cinsiyet rollerini ya güçlendirebilir ya da sorgulatabilir. Buna karşılık pozitif ayrımcılık ekseninde cinsiyet eşitliği konularını ele alarak ve kadın hakları aktivistlerinin sesini yükselterek, toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile mücadelede önemli bir rol oynayabilir. Özellikle sosyal medya platformları, cinsiyet eşitliği kampanyalarının ve hareketlerinin yayılmasına katkı sağlayabilir. Medyanın kim tarafından yönetildiği, toplumun cinsiyet algısını etkileyen ve cinsiyet eşitliği veya

ayrımcılık konularına dikkat çekmesini önemli ölçüde etkilemektedir. Kadın imajı genel olarak ana akım cinsiyetçi kültürel yapının bir yansıması olarak kabul edilmektedir. Sadece filmler ve dizilerde değil, aynı zamanda sektörün içinde çalışan kadınlar arasında da kadınlar ikincil bir konumda bulunmaktadır (Şeker, 2020, s. 97). Cinsiyet rollerine ilişkin olası olumsuzlukların giderilmesine medyanın katkısı büyüktür. Bu nedenle medya kuruluşları kendi değerlerinin farkında olmalı ve sorumlu bir yaklaşım sergilemelidir (Çelebi, 2022, s. 827).

1.3. TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ YAKLAŞIMLARI

Toplumsal cinsiyet eşitliği birçok bakış açısını içinde barındıran geniş bir alandır. Bu alanda ele alınan çeşitli yaklaşımlar ile toplumsal cinsiyet eşitliğine hangi açıdan bakıldığını ve ne ifade ettiğini anlamak mümkün olmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği amacına ulaşmak için, politika oluşturma sürecinin her aşamasında geleneksel normları sorgulayan ve toplum içindeki çeşitliliği göz önünde bulunduran stratejilere ihtiyaç duyulmaktadır (Ecevit, 2021, s. 18). Tüm yaklaşımlar temelde eşitlik vurgusunu ön plana çıkarmakta ve bunu farklı stratejilerle elde etmeyi amaçlamaktadır. Cinsiyet eşitliği yaklaşımlarından aynılık eşitliği (equality of sameness) ve eşit muamele (equality of treatment) yaklaşımları, toplumsal cinsiyet eşitliği hedefini paylaşırlar, ancak bu hedefi nasıl ele aldıkları ve uyguladıkları farklıdır. Kadınların toplumsal cinsiyet açısından erkeklerle tam eşitlik arayışı, aynılık eşitliği olarak bilinir. İlk dönem feminist hareketlerin birinci dalga zamanlarında, kadınların toplumsal ve politik alanlarda erkeklerle aynı haklara ve fırsatlara sahip olma isteği, büyük bir konu olmuştur. Bu dönemdeki temel sorun, kadınların politikada dışlanmış olmalarıydı. Bu nedenle, çözüm önerisi, kadınları erkek normlarını değiştirmeden politik süreçlere dahil etmeyi amaçlıyordu. Bu yaklaşım, kadınların erkeklerle aynı haklara, sorumluluklara ve standartlara sahip olması gerektiği fikrini savunuyordu. Ancak, bu liberal feminist yaklaşım, ataerkil değerlere doğrudan karşı koymadığı için eleştirilmiştir. Bu eşitlik anlayışının merkezinde fırsat eşitliği bulunmaktadır (Ecevit, 2021, s. 26). Cinsiyetler arasında tam bir eşitliği savunan ve cinsiyet farklılıklarını göz ardı eden aynılık eşitliği yaklaşımı, kadın ve erkeklerin aynı haklara, sorumluluklara ve fırsatlara sahip olması gerektiğini öne sürer. Aynılık eşitliği, cinsiyet farklılıklarının yok sayılması veya görmezden gelinmesi anlamına gelir. Bu yaklaşıma göre, her iki cinsiyet de aynı rolleri

üstlenmelidir ve her türlü fırsat, sorumluluk ve muamele cinsiyet ayrımı yapmaksızın eşit olmalıdır. Kadınlara yönelik her türlü ayrımcılığın ortadan kaldırılmasını hedefleyen CEDAW (Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması Sözleşmesi) örnekleri açısından, şu maddeleri inceleyebiliriz: CEDAW'ın 10. maddesi, eğitim alanında cinsiyet eşitliği ilkesine dayanarak, devletlere kadınların erkeklerle eşit haklara sahip olmalarını sağlamak için ayrımcılığı önleyici önlemler almalarını önerir. CEDAW'ın 11. maddesi ise iş hakkıyla ilgilidir. Bu madde, kadınlara erkeklerle eşit istihdam fırsatları ve eşit ücret dahil olmak üzere sosyal yardımlarla ilgili hakları sağlar (Ecevit, 2021, s. 26-27). Aynılık eşitliği yaklaşımı, eşit muamele politikasının gerekliliğini kabul ederken, bunun tek başına yetersiz olduğunu savunur (Ecevit, 2021, s. 27). Aynılık eşitliği ve eşit muamele yaklaşımları birbirini besleyen iki yaklaşım olmakla beraber, aralarındaki en temel fark aynılık eşitliği yaklaşımında kadınların kendilerini erkek normlarına uyarlamalarını gerektirdiği vurgusudur. Eşit muamele yaklaşımı ise, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda cinsiyet ayrımı yapmadan, kadınlar ve erkekler arasında eşit haklara, fırsatlara ve muameleye sahip olmalarını savunur. Temel amacı, cinsiyet temelinde ayrımcılığı ve eşitsizliği ortadan kaldırmaktır. Eşit muamele yaklaşımı, kadınların ve erkeklerin yasal, ekonomik, sosyal, politik ve kültürel alanlarda eşit olarak değerlendirilmesi gerektiğine dikkat çeker. Bu yaklaşım, uluslararası sözleşmeler ve yasalar aracılığıyla birçok ülkenin hukuk sistemlerine entegre edilmiştir. Örnek olarak, Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW) gibi uluslararası belgeler, eşit muamele ilkesini desteklemektedir. Cinsiyet temelli ayrımcılığı ve cinsiyet eşitsizliğini ele alan eşit muamele yaklaşımı, cinsiyetin kişilerin haklarına, fırsatlara ve yaşamlarına etkisini göz önünde bulundurur. Bu yaklaşım, cinsiyet temelli ayrımcılığın önlenmesi ve cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesi için politika yapma, yasaları oluşturma ve toplumsal değişimi teşvik etme çabalarını içerir. Aynılık eşitliği, cinsiyet rollerini daha esnek hale getirebilirken, bazı eleştirmenlere göre cinsiyet farklılıklarını görmezden geldiği için gerçek dünya çeşitliliğini yansıtmayabilir. Eşit muamele yaklaşımı ise cinsiyet farklılıklarını kabul ettiği için cinsiyet temelli ayrımcılığı daha etkili bir şekilde ele alabilir, ancak bazı bakış açılarına göre cinsiyet farklılıklarının pekiştirilmesine neden olabilir. Genellikle en iyi sonuçlar, bu iki yaklaşımın dengeli bir şekilde bir arada kullanılmasıyla elde edilir.

Toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımlarının iki önemli yaklaşımı da farklılık eşitliği (equality of difference) ve olumlu eylem (affirmative action) yaklaşımlarıdır. Aynılık eşitliği yaklaşımının aksine farklılık eşitliği yaklaşımı, kadınların erkek normlarına uymak zorunda olmadığını ve kendi benzersiz kimliklerini korumaları gerektiğini vurgular. Bu yaklaşım, kadınların kendi kültürel değerlerini ve kimliklerini sürdürmelerine odaklanırken, erkek normlarının baskınlığını sorgular. Bu nedenle önerilen çözüm, kadınların kendi kimliklerini ve kültürlerini korurken toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek amacıyla olumlu eylem uygulamalarını kullanır. Genellikle radikal ve kültürel feminizm savunucuları tarafından benimsenen farklılık eşitliği yaklaşımı, eşitsizlikle mücadele etmek için kadınların geçici özel önlemler almasını destekler (Ecevit, 2021, s. 27). Kadınlar ve erkekler arasındaki biyolojik ve sosyal farklılıkları kabul eden ve bu farklılıkların cinsiyet eşitliği perspektifinden değerlendirilmesi gerektiğini savunan yaklaşım, cinsiyet farklılıklarının her iki cinsiyetin özgün ihtiyaçlarını ve güçlü yönlerini yansıtması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Farklılık eşitliği, cinsiyet temelli ayrımcılığın ve eşitsizliğin sadece farklılıkları göz ardı ederek değil, farklılıkları vurgulayarak ele alınabileceğini öne sürer. Bu yaklaşımın stratejisi olan olumlu eylem, kadınlara sadece eşit fırsatlar sunmakla kalmaz, aynı zamanda kadınların eşitlik hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırmak için özel önlemler ve ayrıcalıklar sağlama amacı taşıyarak toplumsal cinsiyet eşitsizliğini azaltmak için bilinçli olarak kadınları ve diğer cinsiyet azınlıklarını lehine ayrıcalıklı muamele görmeye teşvik eder. Olumlu eylemler, kadınlar ve erkekler arasındaki başlangıç noktalarını dengelemeyi amaçlar, bu sayede kadınlar erkeklerle rekabet edebilmeleri için daha iyi bir fırsata sahip olurlar (Ecevit, 2021, s. 28).

Olumlu eylem, cinsiyet temelli ayrımcılığı ve eşitsizliği hızla azaltabilir ancak bu yaklaşım ayrımcılığı tersine çevirme amacı taşısa da ayrımcılığın diğer grupları hedef alabileceği endişesini taşıyabilir. Olumlu eylem yaklaşımının bir sonucu olarak olumlu ayrımcılık ortaya çıkmaktadır. Olumlu ayrımcılık, olumlu eylemin ötesine geçerek, yeterince temsil edilmeyen bir grup olan kadınların katılımını artırmak amacıyla belirli mekanizmaları kullanarak mevcut durumu değiştirmeyi hedefler (Ecevit, 2021, s. 28). Olumlu eylem uygulamaları başlangıçta özellikle istihdam ve çalışma koşullarıyla sınırlıydı. Ancak zaman içinde bu kavram, özellikle siyasette ve karar alma süreçlerinde olmak üzere birçok farklı alanda yaygın bir kullanım bulmuş ve kadın hakları

savunucuları için son derece önemli bir kavram haline gelmiştir (Ecevit, 2021, s. 29). Cinsiyet farklılıklarını kabul ederek toplumsal cinsiyet eşitliğini daha kapsamlı bir şekilde ele alabilen farklılık eşitliği ve olumlu eylem yaklaşımı, bazı çevrelere göre cinsiyet temelli ayrımcılığın pekiştirilmesine yol açabilmektedir.

Farklılık eşitliği, ekonomik ve sosyal kurumların, inançların, normların ve tutumların şekillendirdiği her düzeyde köklü değişikliklere ihtiyaç duyar. Bu değişim, hanelerden işgücü piyasalarına, küçük topluluklardan yerel, ulusal ve küresel yönetim kurumlarına kadar tüm alanları içermelidir. Bu nedenle, dönüştürücü eşitlik (transformative equality) olarak adlandırılan üçüncü kuşak eşitlik yaklaşımı, farklılık eşitliğinin ayrılmaz bir parçası olarak görülür ve yaygın bir eğilim taşır (Ecevit, 2021, s. 31). Toplumsal cinsiyet normlarını, kültürel yapıları ve güç dinamiklerini kökten değiştirmeyi hedefleyen yaklaşım, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda yasal eşitliğin dışındaki konulara da değinir. Yaklaşım temelde, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kökenlerine odaklanarak ve eşit olmayan güç ilişkilerini yeniden şekillendirerek toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmayı amaçlar (Ecevit, 2021, s. 32). Dönüştürücü eşitlik, kadınların ve diğer cinsiyet azınlıklarının sesini güçlendirmeyi ve toplumsal değişimi teşvik etmeyi içerir. Çoğunlukla postmodern feministlerin benimsediği dönüştürücü eşitlik yaklaşımının hedefi, farklılık eşitliği yaklaşımıyla karşılaştırıldığında, kadınlara özgü politikaların uygulanmasından ziyade ana akım politikaların toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifiyle dönüştürülmesidir (Ecevit, 2021, s. 31).

Toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımları kendi içinde ayrımlar barındırsa da temel olarak ele aldıkları konular benzerdir. Toplumsal yaşamın temel taşı olan eşit koşullar, eşit muamele ve eşit fırsatlar ile kaynak dağılımında eşitlik ve eşit değer, her bireyin potansiyelini maksimum düzeyde gerçekleştirebilmesi için önemlidir. Yaklaşımlar bireylerin düşünce, inanç ve yaşam tarzı konularında kendi seçimlerini yapabilme hakkını vurgulayan özgürlüğü merkezine almaktadır. Farklılık ve çeşitlilik, toplumun zenginliğini yansıtırken, ihtiyaçlar, öncelikler ve çıkarlar da her bireyin benzersizliğini yansıtmaktadır. Ayrımcılığa uğramama hakkı, toplumun her kesiminin eşit bir şekilde kabul edilmesini sağlayarak cinsiyet ayrımcılığına karşı mücadelede toplumsal cinsiyet kimliğinin önemini ortaya koymaktadır. Toplumun daha adil ve eşit bir yer haline gelmesi için gerekli olan güç yapılarını değiştirme tüm yaklaşımların hedefi

konumundadır. Bu ilkeler ve değerler, insan haklarına saygıyı ve sosyal adaleti teşvik etmek için önemlidir.

1.4. POLİTİKA DÖNGÜSÜNE CİNSİYET PERSPEKTİFİNİN ENTEGRASYONU: TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMI

Toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırma (Mainstreaming Gender Equality), kadınların iş gücüne katılımını teşvik etme ve toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama çabalarının bir sonucu olarak ortaya çıkan bir kavramdır. 1975'te New Mexico'da düzenlenen 1.Uluslararası Kadınlar Yılı toplantısında öne çıkmıştır. Bu kavram, modern çağda feminizmin önemli bir unsuru olarak kabul edilir ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda politika yapma süreçlerine dahil olmuştur. Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası ve Avrupa Birliği gibi uluslararası kuruluşlar, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda politika oluşturma sürecine katkıda bulunmuş ve farklı yaklaşımlar benimsemiş olsalar da hepsi bu konuda uzlaşmıştır (Gedik , 2015, s. 212). Toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırma stratejisi için Birleşmiş Milletler 'in tanımı, şu şekildedir: “Yasal düzenlemeler, politika ve programları da kapsamak üzere, planlanan herhangi bir hareketin kadınlar ve erkekler açısından doğuracağı sonuçların belirlenmesi ve değerlendirilmesi sürecidir. Kadınların ve erkeklerin sorun ve deneyimlerinin, ekonomik, politik ve sosyal tüm alanlardaki politika ve programların tasarlanması, uygulanması ve izlenmesi aşamalarının bütüncül bir boyutu haline getirilmesini, böylece her iki cinsin eşit fayda sağlamasını ve eşitsizliğin ortadan kaldırılmasını amaçlayan bir stratejidir” (Gedik , 2015, s. 212).Bu kurumlar, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak için çeşitli politika önlemleri ve programlar geliştirmişlerdir. Bu çabaların amacı, kadınların ekonomik, sosyal ve politik yaşamda eşit haklara ve fırsatlara sahip olmalarını sağlamaktır. Bu çerçevede, toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki politika ve programların uygulanması ve desteklenmesi önemlidir.

Uluslararası alanda, kadınlarla erkekler arasındaki eşitliği sağlama çabaları, 1948'de kabul edilen Evrensel İnsan Hakları Bildirgesi'nin önemli bir bileşeni haline gelmiştir. Bu ilke, 1968'de Tahran Bildirisi ile yeniden teyit edilmiş ve çeşitli uluslararası belgeler ve konferanslar aracılığıyla desteklenmiştir. Bunlar arasında 1952 Kadınların Siyasi Haklarına İlişkin Sözleşme, 1967 Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Ortadan

Kaldırılması Bildirgesi ve 1979 Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması Sözleşmesi gibi belgeler bulunmaktadır. Daha yakın tarihli gelişmeler arasında ise 2000'deki Pekin+5 Konferansı, 2005 Pekin+10 Konferansı ve 2010'da UN Women'ın kurulması yer almaktadır. Bu belgeler ve konferanslar, kadınların haklarını güçlendirmek ve cinsiyet eşitliğini sağlamak için uluslararası düzeyde yapılan çabaların bir parçasını oluşturmuştur. Bu süreç, cinsiyet eşitliği konusundaki uluslararası çabanın sürekli olarak devam ettiğini ve geliştiğini göstermektedir (Parejo & Radulović, 2023, s. 408-409).

Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımı, cinsiyet eşitsizliği ile mücadele etmek, cinsiyet normlarını değiştirmek ve toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için önemli bir araçtır. Bu nedenle, birçok ülke ve uluslararası kuruluş, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımını benimsemekte ve uygulamaktadır. Bu politikalar erkekler ve kadınlar arasındaki fırsat eşitliğini sağlamak, cinsiyet temelli şiddeti önlemek, kadınların siyasi ve ekonomik katılımını teşvik etmek gibi hedeflere yönelik tedbirleri içerir (Ciğeroğlu Öztepe, 2023, s. 213). Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası anlayışının doğuşunu temsil eden önemli düzenlemeler ise, 1970'lerin sonun da dünya genelinde kadın hakları hareketlerine hız kazandırarak yeni bir düzen arayışının önünü açmıştır. Bu dönemde, Birleşmiş Milletler Kadınların Statüsü Komisyonu (The Commission on the Status of Women- CSW) gibi uluslararası örgütler ve Dünya Kadın Konferansı gibi uluslararası etkinlikler yaparak, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda çalışmalar yürütmüştür. 1980'lerde, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası anlayışı kavramı, Batı Avrupa ülkelerinde yaygınlaşmaya başlamış, Avrupa Konseyi'nin birçok üyesi, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda politikalar geliştirmiştir. 1990'larda, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası anlayışı, küresel bir düzeyde yaygınlaşmaya başlamış, Birleşmiş Milletler ve diğer uluslararası kuruluşlar, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda politikalar geliştirmiştir. Bu politikaların temel amacı, kadınların ve erkeklerin eşit haklara sahip olmalarını ve fırsat eşitliği sağlanmasını sağlamaktır (Babaoğlu & Akman, 2018, s. 4-5-6). Kadınların sosyal statüsü başta olmak üzere çalışma hayatı ve diğer birçok arena 'da "eşitlik vurgusu" yapılsa da geline nokta da "cam tavan" olarak nitelendirilen görünmez engeller hala kendini hissettirmektedir.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, birçok faktörün bir araya gelmesiyle oluşan geniş kapsamlı bir sorundur. Devletlerin kamu politikaları, toplumsal cinsiyet eşitsizliğini üreten mekanizmalardan biri olabilmektedir. Mevcut durumda ulusal ve uluslararası düzenlenen politikalar, kişiler arasındaki eşitsizliği çözüm niteliğinde olmak yerine özellikle kadınları daha eşitsiz konuma getirebilmektedir. Bu eşitsizlikçi durum kadının, özellikle sağlık ve eğitim fırsatından daha az faydalanmasına neden olmakta, bunun sonucunda da iş gücüne katılımını verimsiz hale getirebilmektedir (Demirgöz Bal, 2014, s. 15). Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı," kamu politikalarının geliştirilmesi ve uygulanmasında toplumsal cinsiyet eşitliğini ve cinsiyet perspektifini ön planda tutan bir yaklaşımı ortaya koymaktadır. Yaklaşım, cinsiyet eşitsizliği ile mücadele etmek ve toplumsal cinsiyet normlarını sorgulamak amacıyla politika döngüsünün her aşamasına cinsiyet perspektifini entegre etmeyi amaçlar. Politika oluşturucular, cinsiyet perspektifini politika tasarımında ve uygulamasında dikkate alarak, politikaların kadınlar, erkekler ve cinsiyet azınlıkları üzerindeki etkilerini değerlendirebilmekle birlikte politika uygulamalarının cinsiyet eşitsizliğini artırabilecek yan etkilerini önlemeyi sağlayabilmektedir. Kamu politikaları geliştirilirken kadınların katılımı ve görüşlerinin de dikkate alınmasının kadınların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verilmesine ve politikaların daha etkili olmasına yardımcı olduğu kanaatini oluşturmaktadır.

1.4.1. Kamu Politikası ve Temel Özellikleri

Devletin icra ettiği veya etmediği faaliyetleri ve davranışları inceleyen bir alan olarak tanımlanabilen kamu politikaları, kamusal otoritelerin bir sorunu veya sorun kümesini çözmek için seçtiği bir dizi eylemi veya eylemsizliği ifade etmektedir. Bu politikalar devlet otoritesinin eylemlerini içermektedir. Kamu politikaları, devletin içinde bulunan çeşitli sorunları ve sektörlere özgü sonuçlarını ele alarak, kaynakların ve iktidarın politika etrafında nasıl dağıldığını isteyerek ya da istemeyerek incelemektedir (Çiner, 2020, s. 12). Kamu politikası, bir hükümetin veya devletin belirli bir sorunu ele almak, belirli bir hedefi gerçekleştirmek veya toplumun belirli bir yönünü düzenlemek veya değiştirmek için aldığı kararlar, yönergeler ve eylemler bütünüdür. Bu politikalar, yasalar, düzenlemeler, bütçeler, programlar ve projeler şeklinde somutlaşabilir. Kamu politikası, hükümetin kaynaklarını nasıl kullanacağı, toplumun nasıl düzenleneceği ve vatandaşların nasıl etkileneceği gibi konuları içerebilmektedir. Sade bir tanım ile ele alınamayacak kadar geniş bir anlam ve büyük bir sistemi ifade eden kamu politikası, toplumun her

kesimini ihtiyaçlarını ele alması beklenen oldukça karışık bir mekanizmadır. Kamu politikaları temel olarak, toplumu düzenlemek, geliştirmek, iyileştirmek veya bir sorunu çözmek için stratejiler geliştirmeyi ve uygulamayı amaçlamaktadır. Politika yapıcılar, genellikle toplumun refahını artırmak, adaleti sağlamak, ekonomik büyümeyi teşvik etmek, evre koruma, sağlık hizmetleri, eğitim, güvenlik ve diğer birçok alanı ele almak gibi çeşitli hedeflere ulaşmayı amaçlarlar. Kamu politikalarını uygulayanın kim olduğu, genellikle bürokrasiye yapılan atıflar aracılığıyla vurgulanır. Bu, uygulamayı zorunlu kılan kuruma ve onun niteliğine işaret eder. Kamu yönetiminden kamu politikasına, kamu işletmeciliğinden kamu yönetişimine kadar olan süreçte bürokrasinin konumu da değişebilir. Bürokrasiyi, genel bir fenomen olarak, yani kamu ya da özel her türlü örgüt biçiminde görülen bir organizasyon modeli olarak ele almak mümkündür. Ancak, bürokrasiyi bir örgüt biçimi olarak düşünmek, yani onun içindeki kamusal özelliği ayıramamak durumunda, evrensel bir mekanizma olarak varlığını sürdürür (Çiner, 2020, s. 14-15).

Politikalar, toplumun ihtiyaçlarına ve değerlerine göre şekillenir ve değiştirilebilir. Politika yapıcılar, kamusal kaynakların yönetimi, toplumsal eşitsizliklerin azaltılması ve toplumun genel refahının artırılması için politika oluşturur ve uygular. Bu nedenle kamu politikalarının etkili bir şekilde tasarlanması ve uygulanması toplumun yaşam kalitesini büyük ölçüde etkileyebilir. Kamu politikası analizi, politikanın işlevselliğini arttırmada oldukça önemli bir kriterdir. Kamu politikası analizi, başlangıçta vatandaşlara, seçilmiş temsilcilere, bürokratlara ve karar alıcılara yönlendirmeler sunarak hizmet verir. Bu, demokratik karar alma mekanizmalarını değiştirmek yerine, daha etkili politika oluşturma sürecine yönlendirme yapar. Kamu politikasını disiplinler sınırlarından kurtarmak istiyorsak, bu perspektifi düşünmek faydalı olabilmektedir. Diğer bir hususta ise kamu politikası analizi yapanların amacı, kamusal kararların kamu yararı ve çıkarına yönelik olarak uygulanmasını sağlamaktır. Genel çıkar ve ortak iyiliği teşvik etmek, profesyonel kamu politikası analistlerini lobicilerden ayırmak için bir kriter olarak kullanılır. Bu noktada karşılaştırmalı analiz, politika alternatiflerinin ve önerilerinin değerlendirilmesi açısından önemlidir (Çiner, 2020, s. 20).

Kamu politikaları, toplumsal sorunları tanımak ve bu sorunlara çözüm üretmek amacıyla kullanılmaktadır. İşsizlik, eğitim, sağlık, güvenlik hizmetleri gibi toplumun her kesimini ilgilendiren sorunlara çözüm getiren politikalar oluşturularak toplumun düzenini

korumak ve toplumun güvenliğini sağlamak için kullanılır. Güvenlik, yargı sistemi ve ceza hukuku gibi politikalar bu işleve hizmet etmektedir. Politikalar ayrıca kamusal kaynakların dağıtımını yönlendirirken, vergilerin toplanması ve kamu harcamalarının dağıtımını kurulan sistem ile sağlamayı amaçlar. Toplumun dönüşümünü teşvik etmek amacıyla kullanılan, çevre koruma, insan hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen kamu politikaları, toplumsal değişim için önemli bir işlevsellik sağlamaktadır. Bu noktada kamusal kaynakların etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesini ile bütçe politikaları ve kaynak tahsis politikaları etkili ve işlevine uygun kamu politikalarına hizmet eder.

1.4.2. Klasik Kamu Politikası Yaklaşımı

Klasik kamu politikası yaklaşımı, genellikle bir dizi belirli adımdan oluşan bir süreçtir. Bu süreç, bir sorunun tanımlanması, gündeme alınması, politika formülasyonu, karar alma, uygulama ve değerlendirme aşamalarını içermektedir. Sorunun tanımlanması aşamasında, toplumun karşılaştığı belirli bir durumun veya sorunun niteliği anlaşılmaya çalışılmaktadır. Sorunun ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı ve hangi boyutlarda etkili olduğu detaylı bir şekilde incelenerek gündeme alınmaktadır. Medya, sivil toplum örgütleri veya diğer etkili aktörler aracılığıyla, tanımlanan sorunlar toplum gündemine getirilmektedir. Belirli bir sorunun kamusal öneme sahip olması için çaba sarf edilerek, politika yapıcılar tarafından gündeme alınması sağlanmaya çalışılmaktadır. Politika formülasyonu aşamasında, sorunlar gündeme alındıktan sonra politika yapıcılar tarafından çeşitli politika önerileri oluşturulmaktadır. Uygun politikanın belirlenmesi seçeneklerle değerlendirilir, analiz edilir ve toplumun her kesimine hizmet edebilecek makul kamu politikası üzerinde yoğunlaşarak son olarak karar alma aşamasında belirlenen çözüm önerilerinden biri seçilmektedir. Karar alınırken politika yapıcılar, bilimsel verilere, maliyet-fayda analizlerine ve diğer etkileşen faktörlere dayalı olarak en etkili ve sürdürülebilir çözümü bulmaya çalışmaktadırlar. Belirlenen politika kararı etkili bir şekilde uygulanarak politikanın hayata geçirilmesi için gerekli olan kaynaklar sağlanmaktadır. İlgili kurumlar ve aktörler belirlenerek politikanın uygulanabilirliği gözetilmektedir. Politikanın etkileri ve başarısının değerlendirilmesi, politikanın amaçlarına ne kadar uygun bir şekilde uygulandığı, beklenen sonuçlara ne kadar yaklaşıldığı ve varsa olumsuz etkileri objektif olarak ortaya konularak yapılmalıdır. Elde

edilen sonuçlar, gelecekteki politika geliştirme süreçlerine ışık tutarak daha sağlıklı kamu politikası süreçleri elde edilebilecektir.

Kamu politikalarının oluşum ve yönetim süreçleri, siyasal, toplumsal ve diğer birçok parametrenin etkisi altında olduğundan, bu süreçler giderek karmaşık hale gelmiş ve bu durum çeşitli kuramsal yaklaşımları ve metodolojileri ortaya çıkarmıştır. Politika problemleri, politika geleceği, politika eylemleri, politika sonuçları ve politika performansı hakkında delil oluşturmak ve bilgi dönüşümü yapmak, çeşitli araştırma ve tartışma yöntemlerinin çoklu kullanımını gerektirir. Bir politika analisti yalnızca bilgi üretmekle kalmaz, aynı zamanda politika ile ilgili delillerin ve iddiaların bilgisini dönüştürmeye çaba harcar. Politika analizi yapanlar, gerçekler, değerler ve faaliyetler hakkında bilgi üreterek dönüştürmeyi amaçlar (Altunok & Gedikkaya, 2016, s. 65).

Karmaşık bir sistem tarafından uygulanan kamu politikası, modern siyasal sistemde idari kurumların yer aldığı bir süreçtir. Kamu politikası, sadece süreçleri ve sonuçları tanımlamakla kalmaz, aynı zamanda tercihlerin yapıldığı araçlar ve mekanizmalar diziniyle ilgilenir. Oluşan devlet, siyasal aktörler ve halk arasındaki etkileşimi anlamak ve açıklamak için yapılan çabalar, kamu politikasını geliştirir. Bu gelişim, farklı politika alanlarına göre çeşitlilik gösterdiğinden, geniş kavram havuzlarının oluştuğu söylenebilir (Altunok & Gedikkaya, 2016, s. 65-66). Klasik Kamu Politikası Yaklaşımı, kamu politikalarının düzenli ve yapılaşmış bir süreç içinde oluşturulduğunu ve uygulandığını varsayar. Ancak, gerçek dünyada politika yapım süreci daha karmaşık ve dinamik oluşarak, farklı yaklaşımlar ve aktörlerin etkisi altında değişebilir. Bu nedenle, kamu politikası analizi daha geniş bir perspektif içinde ve çoklu aktörlerin katılımını dikkate alınmalıdır.

Kamu Politikası önemli aşamalar sonucunda elde edilen bir süreç ürünüdür. Bu aşamaların sırasıyla izlendiği ve her aşamanın ayrı bir işlevi olduğunu kabul edilmektedir. Klasik kamu politikası süreci uygun politika analizleri ile başlayarak, toplumun karşılaştığı zorluklara etkili ve sürdürülebilir çözümler bulmak amacıyla gerçekleştirilir. Bu süreç, politika yapımının bilimsel bir temele oturtulmasına ve politika kararlarının daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Kamu politikası analizinde elde edilen verilerin ve çözümlemelerin, politika yapıcılar ve karar vericiler için zamanında, doğru bir şekilde, yerinde ve kullanışlı olması önemlidir. Aynı zamanda, bu verilerin güvenilir,

geçerli, tutarlı ve orijinal olması da gerekmektedir. Kamu politikası analizi, politika araştırmalarından elde edilen verilerin işlenerek karar vericilerin ve politika yapıcılarının kullanımına sunulmasını sağlar. Bu, mevcut politikaların ve ilgili kararların değerlendirilmesine ve ihtiyaç duyulması halinde değişikliklere olanak tanıyarak kamu politikalarının daha etkin, verimli, ekonomik ve adil bir şekilde, ihtiyaçlara uygun bir biçimde kullanılmasına katkıda bulunmaktadır (Gül H. , 2015, s. 10).

Politika yapım sürecinin ilk aşaması, bir sorunun veya konunun kamusal veya politika yapıcılarının dikkatini çekmesi aşamasıdır. Bu aşamada, toplumun veya belirli bir politika yapıcının gündemindeki sorunlar veya konular belirlenmektedir. Medya, sivil toplum kuruluşları, uzmanlar veya kamuoyu bu gündemi şekillendirebilir. Kamuoyu gündemindeki konunun kamu politikası yapılmasını sağlayacak nitelikte olup olmadığı detaylı bir analiz sonucunda belirlenebilmektedir. Kamu politikası analizi; kamu politikasına ve sürecine dair gerçeklerin, ihtimallerin, arzuların, kaynakların, gereksinim ve isteklerin daha açık ve veri odaklı bir biçimde anlaşılmasını sağlayarak, politika yapıcılarının daha sağlıklı kararlar vermelerini hedefler (Gül H. , 2015, s. 11). Bu noktada kamu politikası oluşturma ve politika seçeneklerini değerlendirme aşamasına vurgu yapılmaktadır. Bu sebeple kamu politikası analizinde, politika araştırmaları ve politika değerlendirme ya da eylem araştırmaları (policy-action research) önemli bir rol oynamaktadır. Siyaset ya da eylem araştırması, aciliyet gerektiren toplumsal, idari, ekonomik vb. sorunları anlama, çözümleme ve değerlendirme amacı taşır. Politika araştırması, ortak sorunları araştırarak düşünme, tartışma, anlama, karar ve politika oluşturma ve eyleme geçirme süreçlerini mümkün kılan bir yöntemdir (Gül H. , 2015, s. 15). Kamu politikası analizi ve araştırmaları, kamu politikası sürecinin her aşamasını, dinamiklerini, unsurlarını ve aktörlerini detaylı bir şekilde incelemektedir. Süreç içinde, kamu politikası aşamalarında gerçekleştirilen uygulamalara, bu uygulamalardaki aktörlere, dinamiklere ve süreçlere dair veri elde edilmesi, bu verilerin işlenmesi ve değerlendirilmesi gereklidir (Gül H. , 2015, s. 27).

1.4.3. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı

Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı (Gender-Sensitive Public Policy Approach), cinsiyet eşitliği hedeflerinin korunması ve cinsiyet temelli ayrımcılığın azaltılması amacıyla kamu politikalarının geliştirilmesi ve uygulanmasında

toplumsal cinsiyet faktörünün dikkate alındığı bir yaklaşımı temsil etmektedir. Toplumsal cinsiyete duyarlı politika, temel olarak eşitsizliklerin ortadan kaldırılması amacıyla atılması gereken adımlara odaklanan bir politika yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, ortaya çıkan eşitsizliklerden kaynaklanan farklı çıkarları dikkate alarak, toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmeyi amaçlar (Sumbas, 2013, s. 33). Bu amaçla, başta kadınlar olmak üzere erkekler ve cinsiyet azınlıkları arasındaki eşitsizlikleri ortadan kaldırmayı hedefleyen bu yaklaşım, cinsiyetin sosyal, kültürel, ekonomik ve politik faktörlerle nasıl şekillendiğini anlamaya dayanır. Bu yaklaşım, toplumsal cinsiyetin, biyolojik cinsiyetten ayrı bir kavram olduğunu vurgular ve toplumun cinsiyete dayalı roller, beklentiler ve normlar oluşturduğunu kabul eder. Bu nedenle, toplumsal cinsiyet duyarlı kamu politikası, bu faktörleri dikkate alarak politikaların tasarımında, uygulanmasında ve değerlendirmesinde cinsiyet eşitliği perspektifini içermektedir.

Geleneksel cinsiyet rollerini değiştirmeyi amaçlayan politikalar, kadınların birey olarak güçlenmelerini ve özgüven kazanmalarını hedefler. Bu stratejik toplumsal cinsiyet gereksinimleri, cinsiyetçi iş bölümünü ve kurumsallaşmış cinsiyet ayrımcılıklarını ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır (Sumbas, 2013, s. 34). Kadınlar, erkekler ve cinsiyet azınlıkları arasındaki cinsiyet eşitliğini sağlamayı hedefleyen yaklaşım, ayrıca cinsiyet temelli şiddet ve diğer cinsiyetle ilgili sorunlarla mücadele etmeyi amaçlar. Türkiye’deki hukuk sisteminde özel olarak düzenlenmiş bir “Cinsiyete Dayalı Ayrımcılığı Önleyici Yasa” olmamasına rağmen, 1982 Anayasası, kadın ve erkeğin kanun önünde eşit olduğunu ve ayrımcılığı yasakladığını ifade eder. Anayasa, bireylere her türlü kamu hizmetinde cinsiyetten kaynaklanan farklı muameleleri yasaklar ve eğer böyle bir ayırım yapılırsa, bireylerin mahkemeye başvurarak haklarını arayabilecekleri bir hukuki zemin sağlar (Palaz, 2003, s. 104). Türkiye de cinsiyet temelli bir ayrımcılıkla karşılaşıldığında kanuni olarak hak talep edilebilmektedir. Fakat sürecin uzun ve masraflı olması cinsiyet ayrımcılığına maruz kalan kişi ya da kişileri bu haktan vazgeçirebilmektedir. Bu noktada, yasalar başta olmak üzere daha net ve kesin cinsiyete duyarlı adımlara gereksinim duyulmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliğini tesis etmek ve gereken adımları atabilmek için, devlet kurumları, medya, sivil toplum kuruluşları ve siyasi temsil organları gibi resmi ve resmi olmayan tüm mecralar etkili bir biçimde kullanılmalıdır. Eğer bu politikaların tamamı etkili bir şekilde hayata geçirilirse, Türkiye’de cinsiyet ayrımcılığının azalması ve hatta tamamen ortadan kalkması mümkün olabilir (Palaz,

2003, s. 106). Politika yapım sürecinin her aşamasında cinsiyet perspektifini dikkate almak ve cinsiyet analizi yapmak, politikaların cinsiyet eşitliği üzerindeki etkilerini değerlendirmeyi sağlamaktadır. Politika yapıcılarının cinsiyet eşitliği hedeflerini tanımlama ve bu hedefleri politika tasarımına dahil etme fırsatı sunarak cinsiyet temelli ayrımcılığa yol açabilecek politika seçeneklerini önlemek amaçlanmaktadır. Kamuoyunun ve politika yapıcılarının cinsiyet eşitliği konularında daha bilinçli hale getirmek, toplumda cinsiyet eşitliği ve cinsiyet temelli ayrımcılık konularında bilinç yaratmak bu yaklaşımın önemli işlevleri arasındadır. Bu noktada cinsiyet perspektifini dikkate alarak toplumsal cinsiyetle ilgili veri toplama ve araştırma yapmak, politika yapıcılarının daha doğru bilgilere erişim sağlamasını kolaylaştırmaktadır. Türkiye'de kadın haklarını korumak, geliştirmek ve sürdürmek adına kadınların sosyo-ekonomik konumu başta olmak üzere kültürel, politik ve yaşamın diğer alanlarındaki konumlarını güçlendirmek için 1990 yılında Başbakanlığa bağlı Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (KSSGM⁵) kurulmuştur. Günümüzdeki adı ile Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, şimdiye kadar kadına yönelik her türlü ayrımcılığı engellemek, kadın haklarını geliştirmek ve kadınları yaşamın her alanında etkili kılabilmek için ana politika ve programlara dayalı olarak çeşitli inceleme-araştırma ve projeler gerçekleştirmiştir (Palaz, 2003, s. 106). Bu noktada Türkiye'de, toplumsal cinsiyete duyarlı politika ve hizmetleri hayata geçirme anlayışı, özellikle 2000'li yıllarda devletin öncelikli gündem maddelerinden biri haline gelmiştir. Bu çerçevede, Türkiye'de siyasi ve hukuki birçok ilerleme kaydedilmiştir (Sumbas, 2013, s. 42). Kadınların ve erkeklerin aynı haklara, fırsatlara ve kaynaklara sahip olduğu bir toplum yaratma hedefi tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de hedefine henüz ulaşmamıştır.

Dünyanın birçok yerinde mevcut cinsiyet düzeni, eril değerler ve hegemonya perspektifine göre şekillendirilmiştir. Bu sebeple, kadınlar ve eşcinseller birçok alanda, bu iktidarın neden olduğu eşitsizliklerden etkilenmektedir. Toplumsal ve siyasal yapı, cinsiyetler arasındaki farklılıkların ve eşitsizliklerin ortaya çıkmasına neden olarak, bu grupların ihtiyaçları ve taleplerinin de çeşitlenmesine yol açmaktadır. Toplumsal cinsiyete duyarlı politika, bu farklılıkları göz önünde bulundurarak, bu özel ihtiyaçlara duyarlı ve uzun vadeli olarak cinsiyetler arası eşitsizlikleri ortadan kaldırmayı hedefleyen

⁵ 2011 yılında Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığına bağlı bir genel müdürlük olarak kurumsal yapısını devam ettirerek Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü adını almıştır.

politikalar üretmeyi amaçlayan bir bakış açısını ifade etmektedir (Sumbas, 2013, s. 33). Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası (TCDKP) yaklaşımında yapılan düzenlemeler, kamu politikalarının ve programlarının toplumsal cinsiyet eşitliği ilkesini temel alarak tasarlandığı ve uygulandığı bir yaklaşım olma zorunluluğu taşır. Bu düzenlemeleri hayata geçirmenin önünde pratikte bir hukuki engel bulunmamakla birlikte, bu konudaki kararlar ve uygulamalar, yöneticilerin duyarlılık ve girişimine bağlı olduğu için eksik kalma riski taşımaktadır. Ayrıca, toplumsal normlar nedeniyle, bu tür politika yaklaşımları için başlangıçta zorlayıcı ve denetleyici yasal düzenlemelerin gerekliliği şart gibi görünmektedir. “Yasal ve siyasal düzenlemeler, genellikle “olması gerekeni ve bunun yasal ve siyasal olarak nasıl yapılması gerektiğini” söylerler; ancak bu metinler “olması gereken” alanı düzenlediği için, bu metinlerde yazılanların o toplumda var olduğunu sanmak yanlıştır” (Sumbas, 2013, s. 42).

1.4.3.1. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımının Temel Bileşenleri

Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı, cinsiyet eşitsizliği ile mücadele etmeyi ve cinsiyet temelli adaletsizlikleri ortadan kaldırmayı amaçlayan bir çerçevedir. Yaklaşım, cinsiyet eşitliğini güçlendirmeyi ve toplumun tüm kesimlerini kapsayacak şekilde ve kökten değişimlere öncülük eden adaleti sağlamayı hedeflemektedir. Politika ve programların sadece belirli bir kesime değil, tüm topluma yönelik olmasını ve cinsiyet eşitliğini toplumun temel değerleri arasında yerleştirmeyi amaçlayan kapsayıcılık ve cinsiyet eşitliğini ana akımlaştırma, cinsiyet eşitliğini toplumsal normları dönüştürerek kalıcı bir etki yaratmaktadır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı, kamu politikalarını oluştururken cinsiyet ayrımı yapmadığını savunarak, cinsler arasında farklı ve eşitsiz sonuçlar ortaya çıkmayacağını öne sürmektedir. Ancak, yasalar ve politikalar farklı cinslere eşit uygulansa bile, geçmişten gelen yapısal eşitsizlikler, kadınlar ve erkekler arasında kaynaklara ve fırsatlara eşit erişimi engeller (Sancar, Yüksel Kaplanoğlu, Kurtoğlu, & Arslan, 2019, s. 50).

Günümüzde yapılan ya da yapılacak kamu politikasının kapsayıcılık ve toplumsal cinsiyete duyarlı ana akımlaştırma yaklaşımlarının perspektiflerine uygunluğu önemli bir kriter olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal cinsiyet perspektifinin politika, program ve hizmetlerin her aşamasına entegre edilmesini vurgulayan kapsayıcılık ve cinsiyet

farklarına bağılı olarak ortaya çıkan ekonomik ve sosyal ayrımcılığı ortadan kaldırmayı hedefleyen ana akımlaştırma yaklaşımı, kadınların ve erkeklerin üretkenliğini artırmak için önlerindeki engelleri ortadan kaldırmayı amaçlar. Aynı zamanda, yoksulluğun önlenmesi, ekonomik büyümenin desteklenmesi ve eşit vatandaşlığın güçlendirilmesi gibi toplumsal alanlarda karşılaşılan genel sorunların çözümünde temel bir strateji olarak kullanılabilir (Sancar, Yüksel Kaplanoğlu, Kurtoğlu, & Arslan, 2019, s. 59). Bu iki kavram, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikalarının etkili bir şekilde uygulanması için çerçeve oluşturur ve cinsiyet eşitliğinin sadece belirli politika alanlarına değil, genel yönetim pratiğine kök salmasını hedefler.

Cinsiyet eşitliğini ana akımlaştırmak, toplumsal cinsiyet perspektifini tüm politika ve uygulama alanlarına yayarak eşitsizlikleri ortadan kaldırmayı hedefler, ayrıca cinsiyet eşitliğinin sadece izole edilmiş bir konu olmaktan çıkıp, tüm toplumsal süreçleri etkileyen bir temel prensip haline gelmesini sağlar. Ana akımlaştırma, sadece kadınların sorunlarına odaklanan ve sadece onların sonuçlarından yararlanacakları bir politika uygulama alanı olmayıp, bu uygulamanın sonuçlarından tüm toplum, kadın, erkek ve çocuklar şeklinde geniş bir kesim yararlanmaktadır (Sancar, Yüksel Kaplanoğlu, Kurtoğlu, & Arslan, 2019, s. 59). Cinsiyet eşitliği politikaları ve siyaseti genellikle kadınların dezavantajlı konumunun erkeklerin ayrıcalıklı konumuyla karşılaştırılabileceği alanlara odaklanmıştır. Ancak toplumsal cinsiyete duyarlı ana akımlaştırma, bu sınırları aşarak toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik eylemlerin ana akım politika alanlarının tamamına genişletilmesini gerektirir (Çelik & Ertürk Atabey, 2013, s. 152). Kapsayıcı bir politika, toplumsal cinsiyetin yanı sıra diğer özelleştirici faktörleri de dikkate alarak çeşitliliği ve farklı ihtiyaçları göz önünde bulundurmaktadır. Toplumsal cinsiyete duyarlı ana akımlaştırma yalnızca kadınlara özgü politikalarla sınırlı değildir; aksine, tüm ana akım politikaların kadınların ve erkeklerin yaşamlarının her yönünde eşit ve adil etkiler yaratma amacına odaklanarak dönüştürülmesini temel bir hedef olarak benimser. Bu dönüştürücü strateji, politika oluşturma ve uygulama süreçlerinin toplumsal cinsiyet bakımından ön yargılı olup olmadığını inceleyerek ve bu eğilimi düzeltmeyi amaçlayarak ortaya çıkar (Çelik & Ertürk Atabey, 2013, s. 152). “Toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin toplumsal kalkınma ve demokratikleşmeye ket vurduğu düşüncesiyle, yapılan her türlü plan, program, politika ve projede cinsiyeti dikkate alarak hareket edilmesi gerektiği anlamına gelir. Yani toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırmayı durağan

bir kavram olarak değil, bir strateji olarak düşünmek doğru olacaktır” (Türkiye Barolar Birliği, 2022, s. 58). Toplumun genelinde cinsiyet eşitsizliği konusunda farkındalığı artırmak için eğitim ve kampanyalar düzenlenmesi insanların cinsiyet rolleri, stereotipleri ve eşitsizlikle ilgili bilinç oluşturma açısından son derece önemlidir. Politika yapıcılar tarafından ele alınacak Kamu politikalarının cinsiyet duyarlılığı gözetilerek oluşturulması ve uygulanması, cinsiyet eşitliği sağlamak adına kritik bir adım olmaktadır. Cinsiyet eşitsizliği ile başa çıkma süreci, bireylerden toplumun farklı katmanlarına kadar geniş bir perspektifi içine almakta ve sürdürülebilir bir değişim için kapsamlı bir çaba harcanması anlamını taşımaktadır. Kadının her alanda güçlenmesi, toplumsal katılım ve temsil hakkı göstergelerinin eşit seviyelere getirilmesi ile sağlanan ekonomik bağımsızlık, kadınların cinsiyet eşitsizliği ile başa çıkma konusunda güçlü bir etki yaratabilmektedir.

Toplumsal cinsiyet bakış açısı, insanların imkanları, sosyal rolleri ve etkileşimleri üzerindeki etkileri inceleyen bir perspektiftir. Ulusal ve uluslararası kuruluşların politika, program ve projelerinin başarıyla uygulanması, doğrudan toplumsal cinsiyet dinamikleri tarafından etkilenir ve bu etki, sosyal gelişim sürecine derinlemesine nüfuz eder. Toplumsal cinsiyet, ekonomik, sosyal ve günlük yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır ve bireylerin, toplumların ve farklı rollerin özel hayatları, genellikle toplum tarafından kadın ve erkeklere atfedilen normlar tarafından şekillendirilir (Heıdarı, ve diğlerleri, 2020, s. 17). Cinsiyet temelli eşitsizlikleri belirlemek, bu eşitsizliklerin nedenlerini anlamak ve politika oluştururken bu verileri kullanmak, daha etkili ve odaklı stratejiler geliştirmeyi sağlamak amacıyla cinsiyete özgü veri toplama ve analiz süreçleri ortaya çıkmaktadır. Genel bilim iletişiminden araştırma tasarımına, çalışma uygulamasından bilimsel raporlamaya kadar birçok alanda cinsiyet ve toplumsal cinsiyet farklılıkları genellikle göz ardı edilmektedir. Bu durum, elde edilen araştırma bulgularının genelleştirilebilirliğini ve klinik uygulamaya uygulanabilirliğini öncelikle kadınlar için sınırlamakla kalmayıp, aynı zamanda erkekler için de sınırlamaktadır (Heıdarı, ve diğlerleri, 2020, s. 1). Cinsiyete göre ayrılmış veri toplama ve analiz, bir araştırma veya veri analizi sürecinde cinsiyetin bir temel değişken olarak kullanılması anlamına gelmektedir. Bu yaklaşım, toplanan verileri cinsiyet temelinde ayırarak, cinsiyetin belirli bir konu, olay veya durum üzerindeki etkilerini anlamaya çalışmayı amaçlar. Cinsiyete göre ayrılmış veri toplama ve analiz, iş gücü, eğitim, sağlık, toplumsal cinsiyet rolleri gibi birçok alanı kapsayabilir. Cinsiyet temelinde farklılıkları ve eşitsizlikleri anlamak ve bu konuda bilgi sahibi olmak, stratejik

ve çözüm odaklı politikalar elde etmek için önemli bir araçtır. Toplumsal cinsiyete dayalı analiz, politika oluşturma, program geliştirme, mevzuat evrimi ve aynı zamanda planlama ile karar verme süreçlerine sistematik bir şekilde entegre eden analitik bir yaklaşımı temsil eder (Heidarı, ve diğerleri, 2020, s. 17).

Eşitlikçi tutumların daha geniş bir alana yayılmasının önündeki engellerin kaldırılması, temsil hakları ile doğru orantılı olduğu düşünülmektedir. Cinsiyet temsiliyetinin artırılması ve eşit katılımın teşvik edilmesi, karar alma süreçlerinde ve yönetimde cinsiyet eşitliğinin sağlanması amacını taşıyan önemli bir durum olmaktadır. Bu, kadınların ve diğer cinsiyet gruplarının daha fazla temsil edildiği bir toplum yaratma çabalarını içermektedir. Pozitif ayrımcılık (geçici özel önlemler), özellikle katılım ve temsiliyetin eşitliğini sağlamak amacıyla kullanılan bir araçtır. Siyasi, ekonomik, toplumsal ve sosyal hayatın her seviyesinde, katılım konularında çeşitli önlemlere başvurulabilir (Türkiye Barolar Birliği, 2022, s. 81). Birçok ülkenin eşitlik ile konuları ele aldığı ve etkili çalışmalar sunmaya çalıştığı varsayımları ortaya atılmış olsa da, eşitliğin en temel düzeyde hala tartışıldığı görülebilmektedir. İnsan hakları, demokrasi ve eşitlik konularında hükümetlerin bağlayıcı bir çaba sarf etmesi düşüncesi bilinmesine rağmen, uygulamaların kısıtlı kalması, beklentilerin tam olarak gerçekleşmesini engelleyebilmektedir. Sosyo-ekonomik haklar, çalışma koşulları ve kadın işgücüne dair hakların genişletilemediği, eşitlik politikalarında ilerleme kaydedilemediği görülmektedir (İçli, 2018, s. 137). Eşitlik konularının ve içeriklerinin ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre tartışılıyor olması, yaklaşımların farklı beklentiler ortaya koymasına neden olmaktadır.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini olumsuz etkileyen önemli bir hususta cinsiyete dayalı şiddet ve ayrımcılıktır. Uluslararası arenada kadına karşı ayrımcılık ve şiddetin önlenmesi adına 1995 yılında Pekin Deklarasyonunda önemli bir alan açılmıştır. Ele alınan eylem planında, “Kadın yoksulluğu, kadın sağlığı, kadınların eğitim ve öğrenimi, kadınlara yönelik şiddetin önlenmesi, silahlı çatışmalarda kadınların korunması, ekonomik kaynaklara kadınların eşit ulaşımı, kadınların güç ve kararlara eşit katılımı, kadınların güçlenmesi için kurumsal mekanizmaların oluşturulması, kadınların insan haklarının korunması, medyada kadınların eşit katılım ve temsili, çevre ve kadın, kız çocuklarına özel olarak önem verilmesi” kararları ile eşitlik vurgusu yapılmıştır” (Sancar, Yüksel Kaplanoğlu, Kurtoğlu, & Arslan, 2019, s. 62). Türkiye, Avrupa birliğine uyum

sağlama sürecinde gerçekleştirdiği reformlar çerçevesinde cinsiyet eşitliği politikalarını yasal mevzuata eklemeyi planlamıştır. Bu bağlamda, kadınlara yönelik her türlü ayrımcılığın ortadan kaldırılması için bir dizi hukuki düzenleme yapmıştır. Reformlardan en önemlisi, 2002 yılında yürürlüğe giren yeni Medeni Kanun⁶'dur (Dedeoğlu, 2009, s. 48). Ancak daha da önemlisi, 2004 yılında Anayasa'nın 10. maddesi değiştirilerek, Anayasa'ya "kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçirilmesini sağlamakla yükümlüdür" şeklinde bir fıkra eklenmiştir. Bu anayasa değişikliği, cinsiyet eşitliği ilkesini temel bir hukuki prensip haline getirmiştir (Dedeoğlu, 2009, s. 48-49).

Uluslararası sözleşmelerde ulusal kanunlar ve mevzuatlar kadar toplumsal cinsiyet eşitliğine ve kadının statüsüne yön vermek de önemli bir paya sahiptir. Yakın tarihte önemli bir çerçeve ile gündemde yer alan İstanbul Sözleşmesi bunun en özel örneği olarak karşımıza çıkmaktadır. “Kadınları her türlü şiddete karşı korumak, kadına karşı şiddeti ve ev içi şiddeti önlemek, kovuşturmak ve ortadan kaldırmak” olarak ifade edilen İstanbul Sözleşmesi maddesi ile kadının önünde güçlü bir kalkan oluşturularak eşitlik alanına önemli bir statü kazandırılmıştır. Türkiye için yasa hükmünde olan ve kendi öncülüğünde oluşturulan sözleşmenin varlığı kadınlar için önemli bir güvence olabilmekteydi. 2011 yılında onaylanan ve 2014 yılında yürürlüğe giren sözleşmenin en fark yaratan özelliği biyolojik veya hukuki, ailevi bağ aranmaksızın ev içi şiddetin (örneğin eski / mevcut eşler, evlilik dışı partnerler, birlikte ikamet edilen aile fertleri, akrabalar veya birlikte ikamet edilen başkaları tarafından yöneltilen şiddetin) ve kadınlara yönelik her türlü şiddetin önlenmesi ve bunlarla mücadeleyle ilişkin standartlar getirmesidir (Türkiye Barolar Birliği, 2022, s. 74). Türkiye 2021 yılında sözleşmeden çekilerek kadınların bu alandaki endişelerini arttıracak bir adım atarak, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin sorunlarına ışık tutacak önemli bir çalışmayı saf dışı bırakmıştır.

Kadınlara yönelik özel politikaların eksikliği, Türkiye'de hâlâ kadınların genellikle sosyal devlet anlayışında anne ve eş rolleriyle sınırlı bir şekilde değerlendirildiğini göstermektedir (Dedeoğlu, 2009, s. 53). Çalışma hayatı ile aile yaşamı arasındaki dengeyi sağlamak, özellikle kadınların iş gücüne daha etkin katılımını teşvik

⁶ Yeni Medeni Kanun ile aile reisliği kavramı ortadan kaldırılmış, eşlerin eşit hak ve yükümlülükleri güvence altına alınmış ve evlilik birliği sırasında edinilmiş malların eşit paylaşımı gibi alanlarda kadınları destekleyen düzenlemeler getirilmiştir (Dedeoğlu, 2009, s. 48).

edebilen çalışma örnekleri, toplumsal cinsiyet eşitliğine destek olan önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Kadınların iş yaşamına katılımını kolaylaştırmak amacıyla geliştirilen ikinci nesil cinsiyet eşitliği politikalarının Türkiye'de, özellikle kadınların özel ihtiyaçlarına odaklanarak cinsler arasındaki farklılıkları ele almada yetersiz kaldığı görülmektedir. Esnek çalışma modelleri, bakım sorumluluklarına destek ve eşit iş fırsatları kadın istihdamının artışına önemli katkılar sunmaktadır. Fakat Türkiye'de bakım hizmetlerine yönelik izinler sadece doğum izinleriyle sınırlıdır. Kadın çalışanlar, doğum öncesi 8 hafta ve doğum sonrası 8 hafta olmak üzere toplamda 16 haftalık ücretli doğum izni kullanabilmektedir. Ayrıca, kamu sektöründe bir yıl, özel sektörde ise altı aylık ücretsiz izin hakkına sahiptirler (Dedeoğlu, 2009, s. 52).

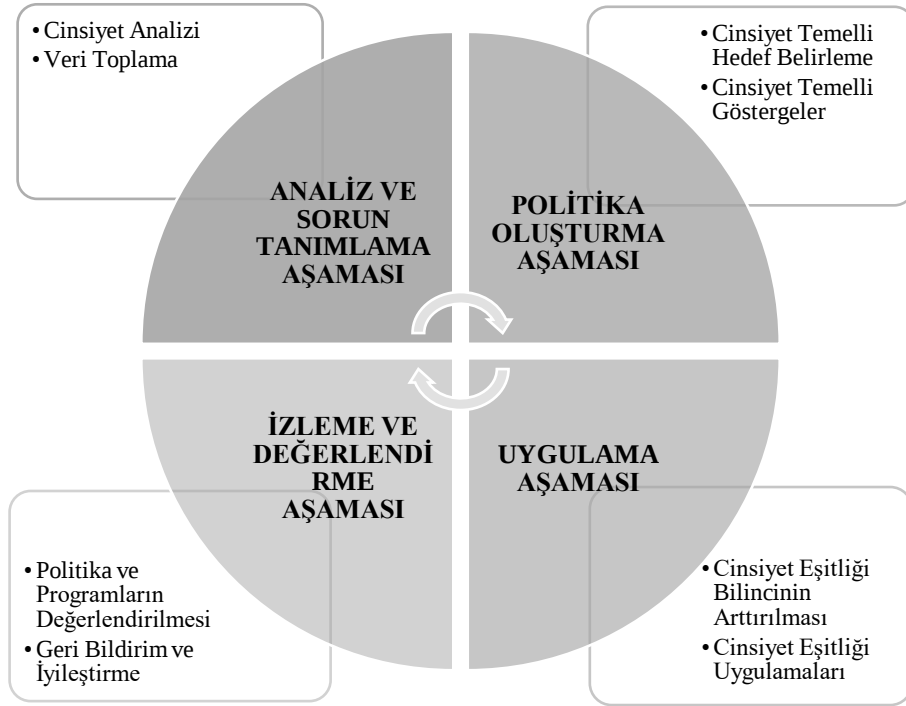
Toplumsal geneli için cinsiyete duyarlı politikalar üretilmesinin yanı sıra bilinçlendirme faaliyetlerinin de politika şeklinde ele alınması ve yürütülmesi gerekmektedir. Okullarda, üniversitelerde ve kamu kurumlarında düzenlenecek toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri ile öğrencilere, öğretmenlere ve kamu çalışanlarına cinsiyet eşitliği konusunda bilgi verilmesi ayrıca ders müfredatlarına toplumsal cinsiyet perspektifi eklenerek, hedef kitleye cinsiyet rolleri, ayrımcılık ve eşitlik konularında bilinç kazandırabilmektedir. Toplumsal cinsiyetle ilgili eğitim materyalleri, kitaplar, videolar ve diğer kaynaklar hazırlanarak eğitim kurumlarına ve kamu kurumlarının erişimine imkanlar sağlanması ve bu materyaller aracılığıyla cinsiyet eşitliği, cinsiyet temelli şiddetin önlenmesi ve cinsiyet rollerinin sorgulanması gibi konular kapsamlı olarak ele alınabilmektedir. Kamuoyunu bilinçlendirmek amacıyla toplumsal cinsiyet farkındalık kampanyaları düzenlenerek, başta medyanın etkili gücü olmak üzere, sosyal medya kampanyaları, etkileyici konuşmalar ve etkileşimli etkinlikler gibi çeşitli yöntemlerle geniş kitlelere ulaşılması mümkün olabilmektedir. Özellikle kamu çalışanlarına özel eğitim programları düzenlenmesi ve bu programlar ile toplumsal cinsiyet eşitliği ilkelerini anlamalarına, uygulamalarında adil davranmalarına ve cinsiyet temelli ayrımcılığı önlemelerine yardımcı olmaları beklenebilir.

1.4.3.2. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımının Aşamaları

Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası anlayışının aşamalarının her biri, cinsiyet temelli eşitsizlikleri azaltmaya, cinsiyet temelli ayrımcılığı önlemeye ve daha

eşitlikçi bir toplum oluşturmaya katkı sağlamaktadır. Kavramsal incelemelerden kamu politikası oluşturma süreci ve analizine, politika oluşturma ve karar verme kuramlarından nedensellik yaklaşımlarına, normatif kurama, bilgi kuramına ve politika araştırma ile analiz yöntem ve tekniklerine kadar çeşitli alt alanları içeren kamu politikası yaklaşımının her aşamasına cinsiyet eşitliği ilkesinin entegre edilmesi hedeflenmektedir (Gül H. , 2015, s. 7). Mevcut sorunların ve ihtiyaçların cinsiyet açısından analiz edilmesini içeren cinsiyet analizi ve sorun tanımlama, cinsiyet temelli farklılıklar, cinsiyet eşitsizliği ve ayrımcılık sorunları olarak ortaya çıkan durumların veri toplama ve sorunların belirlenmesi kısmını oluşturmaktadır. Sorunların tanımlandığı aşamalar sonrası cinsiyet eşitliği hedefleri belirlenerek, politika yapıcılar tarafından cinsiyet temelli eşitsizliklerin azaltılması ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesi hedeflenmektedir. Bu hedeflere ulaşmak için politika seçenekleri geliştirilmesi ve politika tasarılarının eşitliği prensiplerine uygun hale getirilmesi beklenmektedir. Politika yapım sürecinin en önemli alanı olan bütçeleme aşamasında cinsiyet duyarlı bütçeleme yapılması gerekmektedir. Bu durum kaynakların cinsiyet eşitliği hedeflerine uygun bir şekilde tahsis edilmesini sağlayarak, bütçe kalemlerinin ve harcamaların cinsiyet açısından değerlendirilmesine ortam oluşturmaktadır. Kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve diğer ilgili aktörlerin politikaları uygulanabilir hale getirmesi ve hayata geçirilen politika uygulamasının sonuçlarının takip edilerek değerlendirilmesi, cinsiyet eşitliği hedeflerine ne kadar yaklaşıldığını ve politikaların etkisini ölçmek için önemli olmaktadır. Değerlendirme sonuçlarına dayalı olarak politika yapıcılar, politikaları geliştirmek veya yeniden düzenlemek için geri bildirim alabilmektedirler. Bu aşama, politika döngüsünün başlangıcına dönerek politika sürecinin sürekli bir iyileştirme süreci olduğunu vurgulamaktadır (Parejo & Radulović, 2023, s. 406)

Şekil 1. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı



Kaynak: (Parejo & Radulović, 2023, s. 416) Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımı şeması kaynaktan uyarlanmıştır.

Analiz ve Sorun Tanımlama Aşaması:

- **Cinsiyet Analizi:** Toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini belirlemek amacıyla cinsiyet temelli analizler yapılmaktadır. Bu analiz, fırsat eşitsizlikleri, roller, sorumluluklar ve güç dağılımı gibi konuları ele almaktadır.
- **Veri Toplama:** Cinsiyet temelli verilerin toplanması ve analizi, mevcut eşitsizlikleri belirleme ve politika oluşturma sürecine rehberlik etmek için önemlidir.

Politika Oluşturma Aşaması:

- **Cinsiyet Temelli Hedef Belirleme:** Politikanın belirlenen cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla cinsiyet temelli hedefler belirlenmektedir.
- **Cinsiyet Temelli Göstergeler:** Politikanın etkilerini değerlendirebilmek için cinsiyet temelli performans göstergeleri belirlenmektedir.

Uygulama Aşaması:

- Cinsiyet Eşitliği Bilincinin Artırılması: Kamu çalışanları, politika uygulayıcıları ve hedef kitlenin cinsiyet eşitliği konusunda bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi aşamasını içermektedir.
- Cinsiyet Eşitliği Uygulamaları: Politikaların ve programların uygulanmasında cinsiyet eşitliği ilkesinin gözetilmesi, kaynakların adil bir şekilde dağıtılması, cinsiyete duyarlı bütçeleme yapılması aşamalarını içermektedir.

İzleme ve Değerlendirme Aşaması:

- Politika ve Programların Değerlendirilmesi: Uygulanan politika ve programların cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşp ulaşmadığını değerlendirmek amacıyla düzenli olarak izleme ve değerlendirme süreçleri uygulanır.
- Geri Bildirim ve İyileştirme: Değerlendirme sonuçlarına dayanarak politikaları geliştirmek ve daha etkili hale getirmek için geri bildirim mekanizmaları oluşturulur.

Kadınlar ve erkekler arasındaki sonuçların eşit olması, toplumsal cinsiyet eşitliği hedefine ulaşabilmesi ile mümkündür. Bu, kadınlar ve erkeklerin farklı ihtiyaçları, tercihleri ve hakları olduğunu dikkate alarak, aynı politikalardan eşit şekilde yararlanmalarını sağlamayı amaçlamaktadır. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme yaklaşımı, kamu finans ve politikalarının toplumsal cinsiyetle ilişkili yönlerini vurgulayarak, bilinçlendirme sağlamak ve toplumsal cinsiyetle ilgili konuların anlaşılmasını artırmak amacıyla önemli bir strateji olarak öne çıkmaktadır. Bu yaklaşım ayrıca, toplumsal cinsiyet eşitliği çabalarının daha etkili sonuçlar vermesi için siyasi karar zeminini hazırlamayı amaçlamaktadır (Güngör & İzgi Şahbaz, 2013, s. 175). Kamu politikası yaklaşımının içinde bulunulan döneme, yaşanan bölgeye, toplumsal normlara ve toplumun beklentilerine uygunluğu önemlidir. Toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmeyi amaçlayan bir perspektifi ifade eden yaklaşım, toplumsal cinsiyetin sosyal, kültürel ve ekonomik boyutlarını dikkate alarak, kadın ve erkekler arasındaki tüm eşitsizlikleri ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Kadın ve erkek arasındaki eşitsizlikleri anlamayı ve bu eşitsizliklere karşı mücadele etmeyi amacı çerçevesinde, eğitim, istihdam, sağlık gibi alanlarda eşitsizliklerin azaltılması için politika geliştirme çabalarını içermektedir. Kadınların toplumsal, ekonomik ve siyasi hayata katılımı, bir ülkenin genel

kalkınması için önemlidir. Bu sebeple toplumsal cinsiyete duyarlı politikalar, kadınların potansiyellerini tam anlamıyla kullanmalarına ve ekonomik kalkınmaya daha etkin bir şekilde katkıda bulunmalarına olanak tanıyabilmektedir. Toplumsal cinsiyete duyarlı politikalar, geleneksel cinsiyet rolleri ve normlarına meydan okuyabilirken, gelişen önyargıları azaltabilir ve kadın-erkek ilişkilerinde daha eşit bir ortamın oluşturulmasına katkı sunabilmektedir. Kadın ve erkeklerin sosyal durumlarındaki değişimler ve öncelikleri yeniden tanımlanması önemli bir husustur. Tanımlamanın, eğitim, ekonomi, yoksulluk, yetki ve karar alma sürecine katılım, sağlık, medya, çevre ve kurumsal alanı içermesi gerekli görülmektedir. Her bir alandaki mevcut durumu toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifinden tanımlayan ve önündeki engelleri analiz eden politikalar geliştirilmelidir. Bu politikalar, her bir alanda sorumluluğu olan taraflar tarafından oluşturulmalıdır.

Eşitlik yaklaşımı sosyal adaletin bir parçasıdır. Bu politikaların varlığı adaleti ve eşitliği teşvik ederek toplumun her kesimine daha adil bir yaşam hakkı ve düzeni sağlamaktadır. Bu noktada toplumsal cinsiyete duyarlı politikaların kapsamı sadece kadınları değil, toplumun tüm bireylerini içine almaktadır. Genel hatlarıyla toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımı, daha adil, eşit ve sürdürülebilir bir toplumun oluşturulmasına önemli katkılar sunabilmektedir. Bu politikalar, uzun vadeli toplumsal değişimleri destekleyerek ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığı artırarak devamlılığını sağlayabilmektedir.

1.4.4. Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikasının Uygulanmasındaki Zorluklar ve Fırsatlar

Toplumsal cinsiyet ilişkilerinin düzenlenmesinde erkek egemenliği tarafından şekillendirilen eril varlık, kadınların katılımının dışlanmasıyla birlikte toplumsal cinsiyet eşitsizliğini öne çıkaran bir rejime yol açmaktadır. Bu rejim, özgün toplumsal cinsiyet dinamiklerini ve politika oluşturma kültürünü içermektedir. Kadınların politika oluşturmadaki çıkarlarını ilerletme çabalarını kısıtlayan zorlu kısıtlamalarla karakterizedir, çünkü eril hegemonya bu durumu belirleyici konumdadır (Schofield & Goodwin, 2017, s. 13). Kadın yöneticiler erkek egemen bir ortamda başarıları, genellikle erkeksi özelliklerle ölçülme riski altındadır. Bu durum, kadınların kendi kadınsı niteliklerini ifade etme ve denge sağlama çabalarını zorlaştırabilir (Gautami & Maheswari, 2020, s. 18).

Toplumsal cinsiyete duyarlı politikaların uygulanması için yeterli finansmanın sağlanmasının zor olabilmesi politika oluşturma'nın en temel sorunu görünümündedir. Kaynak yetersizliği, eğitim, sağlık, istihdam gibi alanlarda cinsiyet eşitliğini destekleyen programların sahaya yansımaları engelleyebilmektedir. Ayrıca eğitim ve farkındalık eksikliği de politikaların etkili bir şekilde uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Hem kamu görevlilerinin hem de toplumun genelinde cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık ve bilgi düzeyinin artırılması kaynağın elde edilmesi kadar önemlidir. Geleneksel toplumsal cinsiyet klişelerinin varlığı, kadınlar için birtakım engeller oluşturabilmektedir. Kadınlar genellikle nezaket, bilgelik ve dışı özelliklerle tanımlanırken, erkeklerin ise sorumluluk sahibi, erkeksi, dürüst ve hedef odaklı olduğuna inanılır. Bu ön yargılar, kadın yöneticilerin liderlik rollerini etkileyebilir (Nickolaevna, Gennadyevna, & Aleksandrovna,, 2016, s. 16). Bu bakış açıları, karar alma ve yürütme süreçlerinde cinsiyet ayrımcılığı, kadınların katılımının sınırlı olması ve kadınların cinsiyetlerinden gelen duygu durumlarının sürekli öne sürülmesi politikaların etkili bir şekilde uygulanmasını olumsuz etkileyebilmektedir.

Toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı politikalar, toplumsal dönüşüm ve değişimi teşvik edebilir. Bu politikalar, cinsiyet rolleri ve normlarının sorgulanmasına, sonuç olarak da dönüşüm ve değişime imkan tanımaktadır. Politika oluşturma süreçlerinde, toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması, kadın politika mekanizması ve diğer mekanizmaların sistematik entegrasyonu hayati bir öneme sahiptir. Bu noktanın özellikle vurgulanması, cinsiyet eşitliği ve kadın haklarına yönelik etkili politika yapımında önemli bir adımdır (Schofield & Goodwin, 2017, s. 16). Kadınların siyasi, ekonomik ve toplumsal karar alma süreçlerine daha fazla katılımının sağlanması, toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarının daha etkili bir şekilde uygulanmasını olanak sağlayabilmektedir. Yönetimde daha fazla kadının varlığı, politika yapımında daha kapsayıcı bir yaklaşımın benimsenmesine yardımcı olduğu düşünülmektedir. Kadın mekanizmalarının çabaları, eşitlik planlarının sürekliliğini sağlayarak kadınlara kimlik kazandırır ve toplumsal cinsiyet eşitliğini öne çıkarmaya katkı sağlamaktadır. Bu analizlerin ulusal düzeyde yapılması ve kamu kurumlarının gelecekteki çalışmalarını şekillendirmek için kullanılması önemlidir (ECLAC, 2017, s. 22). Kadınların esneklikleri ve hızlı uyum sağlama yetenekleri de erkekler tarafından avantaj olarak görülür. İletişim açısından, her iki cinsiyet de kadın liderlerin empatik, duygusal, iyi dinleyiciler, kibar, alçakgönüllü ve

birden fazla görevi yerine getirebileceklerini düşünür; ancak erkek liderlerin daha sonuç ve para odaklı, daha saldırgan ve keskin bir iletişim dili benimsediğini düşünürler. Kadınların deneyimleri arttıkça daha başarılı oldukları ve farklı durumlarda nasıl iletişim kuracaklarını öğrendikleri de önemli bir algıdır (Yıldırım & Öztunç, 2021, s. 493).

Toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini vurgulamak ve toplumsal cinsiyeti daha görünür hale getirmek, politika sunumu ve sonuçları üzerinde etkili bir uygulamadır. Kamu kurumlarının eylemleri ve karar alma süreçlerinde toplumsal cinsiyet dengesini ve duyarlılığını artırmanın, temsiliyetin, adaletin ve duyarlılığın güçlenmesine katkı sağlayabileceği sıkça ifade edilmektedir. Cinsiyet eşitliğinin karar alma ve gündem belirleme süreçlerine katılımı, politikaların toplumun tüm kesimlerinin önceliklerini ve ihtiyaçlarını yansıtmasına yardımcı olabilir ve sistemik güç dengesizliklerini ele alabilir. Cinsiyet dengeli liderlik ve cinsiyete duyarlı politika oluşturmak, toplumun büyümeden eşit şekilde faydalanma olasılığını artırabilir ve bu sayede karar vermede duyarlılığı ve adaleti iyileştirebilir (OECD, 2021, s. 10).

2. BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYETE DAYALI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMI SONUCUNDA ÜRETİLEN POLİTİKALAR VE KADIN YÖNETİCİLERİN ROLÜ

Yüzyıllardır ataerkil zihniyet toplumsal cinsiyet eşitsizlikçi yapılar inşa etmiştir. Toplumda yer alan her kurum; aile, okul, çalışma hayatı, sokak vb. tüm yapılar içerisinde toplumun dayattığı cinsiyet temelli eşitsizliklerin varlığına rastlamak mümkün olabilmektedir. Kadının ve erkeğin toplumsal kültür içinde hangi değer yargıları ile değerlendirildiği oldukça önemlidir (Bora, 2010-2012, s. 5). Kadınların çalışma hayatına girmesinin yönetim anlayışına da etki etmesi ile daha farklı bir bakış açısı geliştiği görülmektedir. Erkek egemen toplumlarda süregelen yönetim anlayışı kadınların yönetime gelmeleri ve etkili olmalarının önündeki en büyük engel olarak kabul edilmektedir. Bu engellerin ortadan kaldırılması ya da en az seviyeye indirilmesi, toplumsal cinsiyete dayalı rollerin dışında, kadınların çalışma hayatında yer almaları, özellikle karar alma mekanizmalarında daha çok görev ve sorumluluk almaları sonucunu doğurabilmektedir. Ataerkil kalıp yargıların nüfuz ettiği yönetim anlayışının toplumsal cinsiyet eşitlikçi bir şekilde dönüşümünde, niceliksel ve niteliksel açıdan kadın yönetici ve siyasetçilerin artışı büyük önem taşımaktadır. Aile reisi otoritesi olarak varlığını gösteren ataerkil uygulamalar, kadınların toplum içindeki statüsünü baskılayarak, egemenliğin erkekler tarafından sürdürülmesinin yanı sıra kadınların değersizleştirilmesi ve önemsizleştirilmesi anlamı taşımaktadır.

Kamu politikası yaklaşımının toplumsal cinsiyete dayalı olması, cinsiyet eşitliğini teşvik etmek, kadınların toplumsal ve ekonomik yaşamda daha aktif bir rol oynamasını sağlamak ve cinsiyet temelli ayrımcılığı ortadan kaldırmak amacıyla geliştirilen önemli bir stratejidir. Bu yaklaşım, kamusal alanda eşitlik ilkesini pekiştirmek ve kadın-erkek arasındaki fırsat eşitsizliklerini azaltmak için kullanılır. Toplumsal cinsiyete dayalı politika yaklaşımı, cinsiyet rolleri ve ayrımcılıkla ilgili toplumsal bilinçlendirmeyi arttırmayı hedeflemektedir. Medya, eğitim ve diğer iletişim araçları üzerinden toplumu bilinçlendiren kampanyalar ve politikalar yürütülebilmektedir. Bu politikalar, başta eğitimde cinsiyet eşitliği sağlamayı hedefler. Eğitimde fırsat eşitliğini yakalayan

kadınların, iş gücüne katılma ve yönetim kademelerine yükselme hedeflerine ulaşmaları daha fazla öngörülebilmektedir. İşyerinde eşitlik ilkesini benimsemek ve kadınların kariyerlerini desteklemek için çeşitli istihdam politikaları uygulanması ile kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesini sağlamak, kota ve teşvik edici politikalar çerçevesinde değerlendirilebilir. Kadın yöneticilerin rolü de bu politikaların oluşturulması, uygulanması ve sürdürülmesinde önemli bir faktördür. Kadın liderler, hem politika oluşturma süreçlerine katılarak cinsiyet eşitliği konularına daha fazla odaklanabilirler hem de bu politikaların etkin bir şekilde uygulanmasında liderlik yapabilirler. Kadın yöneticilerin varlığı, kurumlarda cinsiyet eşitliğini desteklemek için güçlü bir model oluşturabilmekte ve kadınların liderlik rollerinde daha fazla görünürlük kazanmalarına yardımcı olabilmektedir. Kadın yöneticilerin etkili olabilmeleri için sadece sayısal bir artış yeterli değildir. Aynı zamanda kurumsal kültürde ve iş yapış şekillerinde değişikliklerin gerçekleşmesi gerekmektedir.

2.1. TOPLUMSAL CİNSİYETİN KADIN YÖNETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yöneticilik ve erkekliği birbirine bağlayan bakış açılarının varlığı, bürokrasi kurumlarının içinde ve siyasetin her kademesinde varlığını sürdürmektedir. Toplumun kendi içinde ortaya çıkardığı ve erkeklere ayrıcalık tanıyan ataeril yapının sağladığı otorite, geleneksel bir hak olarak görülmektedir. Güç ve iktidar sahibi kişi bunu geleneksel ve olması gereken hak olarak benimsemektedir (Eray, 2019, s. 1065). Toplum içindeki bu geleneksel anlayış karşısında kadının hak ve özgürlükleri ile siyasal ve çalışma hayatındaki yerini feminist yaklaşımlar irdelemektedir. Kadınların cinsiyetçi yaklaşımlarla hemen hemen her alandan soyutlanması bürokratik sistemin zaten karmaşık yapısı içinde daha da fazla sorunların oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Kamusal alanda yaşanan cinsiyet eşitsizlikleri kadınların her alanda bu dengesiz dağılımın sonucu olarak büyük güçlükler yaşamasına neden olmaktadır. Doğallaştırılarak ortaya konan iş bölümü veya roller sonucunda kadınlar, toplum tarafından hane içinde algılanmaktadır (Bayraktar, 2021, s. 26). Bir toplumun kültürel ve sosyal normları tarafından belirlenen cinsiyet rolleri, beklentileri ve ilişkilerini ifade eden toplumsal cinsiyet, biyolojik cinsiyetten ayrı bir kavram olmakla beraber, kadın ve erkek arasındaki farklılıkların yanı sıra, bu farklılıkların toplumsal olarak nasıl şekillendiğini de içerir. Toplumsal cinsiyet

normları, kadınların ve erkeklerin belirli rollerde nasıl davranmaları gerektiğine dair toplumsal beklentileri kapsamaktadır. Bu beklentiler ve cinsiyetle ilgili kalıp yargılar, kadın yöneticilerin liderlik rollerini üstlenirken karşılaştıkları zorlukları etkileyebilmektedir. Kadın yöneticilerin liderlik yetenekleri konusundaki önyargılarla mücadele etmeleri ve bu basmakalıp yargıları aşmaları gerekmektedir. Kadınların genellikle daha duygusal, işbirlikçi ve empatik liderlik tarzlarına sahip olduğu şeklindeki algılamalar geleneksel normların sonucu olabilmektedir. Kadın yöneticiler, bu algılarla mücadele ederek aynı statüdeki erkekler ile karşı karşıya gelerek, liderlik yeteneklerini etkili bir şekilde sergilemek zorunda kalabilmektedir. Bu durum aynı zamanda, farklı liderlik tarzlarının çeşitlilik ve başarı için nasıl bir avantaj sağlayabileceğine dair farkındalık yaratma çabalarına katkıda bulunabilir. Özellikle iş dünyasında ve diğer alanlarda cinsiyet temelli ayrımcılığa neden olabilen geleneksel cinsiyetçi yaklaşımlar, kadınların yönetici olmaları, terfi, ücret ve fırsat eşitliği gibi konularda erkek meslektaşlarıyla karşılaştırıldığında hala birçok zorluğa maruz kaldığını ortaya koymaktadır.

Kadınların özellikle yönetim kademelerinde yükselmelerinin önünde engel olarak nitelendirilen birçok faktör bulunmaktadır. Kadının birçok ülke ile birlikte Türkiye’de de iş hayatında var olması devamında kadınların potansiyel yönetici olmasına aynı oranda katkı sağlamamıştır. Kadınlara annelik ve eş olma dışında ekonomik özgürlüğü olan bir birey hatta üst düzey bir yönetici olması için fırsat verilmesi hala oldukça kısıtlıdır. Kadınların eğitim, iş, sağlık gibi temel haklarına erişimleri erkeklerden daha düşüktür. Bu eşitsizliğin en önemli sebeplerinden biri, kadınların iş hayatında erkeklerle eşit muamele görmedikleri gerçeğidir. Değişen çağ ile birlikte özellikle kız çocuklarının eğitiminin önü açılarak ileriki dönemlerde de çalışma hayatına entegre olmaları çabaları yoğunlaşmıştır. Çağdaş düşünce sistemlerinde yürütülen bu çabalar ile kadınların da erkeklerin sahip olduğu haklara erişebilmesinin önü açılmıştır. Buna rağmen çalışan, eğitilmiş kadınların aynı statüdeki erkek çalışanlarla değerlendirilerek yönetim kademesinde ya da siyaset arenasında bulunmaları hala oldukça sınırlıdır. Yönetici vasıflarını taşımalarına ve yasal hiçbir engelleri olmamasına rağmen kadınlar erkeklerden daha az tercih edilmektedir. Kadınların yönetici olmalarının önündeki engeller “cam tavan” ve “cam uçurum” olarak kavramlaştırılmıştır. “Cam Tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında var olan ve onların başarılarına ve niteliklerine bakılmaksızın

ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engelleri nitelendirmektedir” (Karcıoğlu & Leblebici, 2014, s. 2). Bunun yanında “cam uçurum kavramı, kadın yöneticilerin şirketin içinde bulunduğu kötü performans koşullarında üst kademe yöneticiliğe getirilip şirket kötüye gittikten sonra “kadından zaten yönetici olmaz” cümlesini sarf edebilmek için erkek yöneticiler tarafından geliştirilmiştir. “Stresle başa çıkmada zorlandığı düşünülen” kadınların başarısız olmalarını bekleyen erkekler, “grup dışı üye olarak gördükleri” kadınları kriz dönemlerinde yönetici olarak atayarak, “cam uçurumun içine düşürmektedirler” (Yıldız, Alhas, Sakal, & Yıldız, 2016, s. 1140-1141). Kadın yöneticilerin erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla stresle karşılaştıkları bir gerçek olarak ortaya çıktığı için, örgütleri kriz veya olumsuz durumda olup olmadığına bakılmaksızın, sadece erkek yöneticilere avantaj sağlamak ve bu fırsatları değerlendirmek amacıyla üst düzey yöneticilik tekliflerini kabul ettikleri ve gelecekte karşılaşılabilecekleri engellerin farkında olmadıkları gözlemlenmiştir (Yıldız, Alhas, Sakal, & Yıldız, 2016, s. 1134). Kadınların zaten sayısal olarak az olan hemcinslerinin karşılaştıkları bu zorlayıcı durumlar karşısında yönetim kademelerine yükselme noktasındaki istek ve motivasyonları olumsuz etkilemektedir. Cam tavan ve cam uçurum kavramları çalışma hayatındaki toplumsal cinsiyet eşitsizliğini en iyi şekilde açıklamaktadır. Kadınların eğitimli, bilgili, donanımlı ve tecrübeli olmaları yönetim kademelerine gelme noktasında belirleyici olmamaktadır. Ataerkil sistemin kadınlara biçtiği roller değişmeye başlamış olsa bile hala uygulama aşamasında geleneksel normlar sürdürülmektedir. Kadının yönetici ya da bulunduğu grubun lideri olması ve bu görevi başarı ile yürütebilmesi erkek egemen toplumda kabul görmemektedir.

Kadınlar önceki yüzyıllarda toplum içinde anne ve eş profiline sabitlenerek çalışma hayatının dışında, ev içinde düşünülmekteydi. Çalışma hayatındaki kadınların yükselmelerindeki en büyük engellerden biri ise bu düşünceye bağlı olarak anneliğin getirmiş olduğu hamilelik ve doğum gibi doğal nedenlerdir. Yönetim işinin erkeğe verilmesi düşüncesi ataerkil toplumların toplumsal cinsiyet eşitsizlikçi yaklaşımlarının ürünüdür. Bu davranış biçimi ile yeterlilik ve liyakat kavramlarına dikkat edilmeden yapılan tercihler, kadınların yönetimsel becerilerini ortaya koymalarına imkân tanımamaktadır. Bugün kadınlar, iş dünyasında erkeklerin gerisinde değil, yanlarında yer almayı arzulamaktadır. Ancak, kadınları yönetim pozisyonlarında olumsuz değerlendiren çevrelerin etkisi hala negatif bir şekilde devam etmektedir (Karcıoğlu & Leblebici, 2014,

s. 3). Kadınlar mesleki yeterliliklerini kanıtlamış ve tüm engellemelere rağmen üst düzey yönetici olmayı başarmış olsalar da gelmiş oldukları pozisyonda sadece kadın olmalarından dolayı; yetersiz, kararları sorgulanan ve başarısız görülebilmektedir. Bununla birlikte eşit veya alt kademelerde çalışan erkek çalışanlar ile arasında kadın yöneticiye saygı ve itaat noktasında da sorunlar yaşanabilmektedir. Bu durum kadınların ve erkeklerin farklı liderlik özelliği göstermesine sebep olmaktadır. “Yapılan araştırmalara göre kadın yöneticiler daha çok “dönüşümsel” liderlik tarzı gösterirken, erkek yöneticiler, “işlemsel” liderlik tarzı sergilemektedirler. Dönüşümsel liderler, alt kademede çalışanların bireysel çıkarlarını grubun çıkarlarına dönüştürmekte ve istediklerini elde etmek için karizmalarını, iletişim kurma yeteneklerini kullanmaktadırlar. İşlemsel liderler ise kurumdaki statülerini kullanmakla yetinmektedirler. Ayrıca işlemsel liderler, iş performansını alt kademeliklerle yapılan bir dizi işlem olarak görmektedirler” (Karcıoğlu & Leblebici, 2014, s. 4). Kadınların yönetim kademelerinde yönetsel becerilerini ortaya koyması ve daha cesur olabilmesi yine erkek egemen sistemin buna izin vermesi ile mümkün olabilmektedir. Sistemin değişebilmesi noktasında birçok alanda düzenleme yapılması sonucunda kadın yöneticilerin ilerlemesi söz konusu olabilmektedir.

2.2. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE KADIN YÖNETİCİLERİN MEVCUT DURUMU

Dünyanın hemen hemen her bölgesinde yoğun olarak kendini gösteren ataerkil yapının içerisinde kadınların yüz yıllardır yaşadığı eşitsizliğe karşı dünyada ve ülkemizde yürütülen mücadele, özellikle feminizm hareketinin var olmasına ve yayılmasına olanak sağlamıştır. Feminist bilincin evrimi, toplumsal ve ekonomik alanda kadınların sosyo-ekonomik bağımsızlıklarını elde etmeye başlamalarıyla yakından ilişkilidir. Bu bağımsızlıklar genellikle sanayileşme ve modernleşme süreçleriyle eş zamanlı olarak gelişmiştir. Başka bir deyişle, sosyal ve ekonomik değişimlerin, modernleşme ve sanayileşme süreçleriyle birleşmesi, kadınların sosyal ve ekonomik hayatta bağımsızlık kazanma eğilimini ortaya çıkarmıştır (Taş, 2016, s. 173). Modernleşme ve sanayileşme, kadınların eğitim, iş gücüne katılım ve liderlik rollerinde artan bir etkileşimi beraberinde getirmiştir. Kadınların bu genişleyen rolleriyle birlikte, eşit haklar, fırsatlar ve toplumsal normlara meydan okuma çabalarını kapsayan feminist bilincin gelişimi, kadınların sosyo-

ekonomik bağımsızlıklarını elde etme çabalarıyla paralel bir evrim geçirmiştir. Modernleşme ve sanayileşme süreçleri, kadınların toplumsal ve ekonomik hayatta daha aktif bir rol oynamalarını sağlamıştır. Ancak gelinen noktada birçok ülke ile birlikte Türkiye'nin de hala çağın gerisinde kaldığı görülebilmektedir.

Dünyada ve Türkiye'de kadınların toplumsal cinsiyet eşitliği kapsamında konumunu verilerle ortaya koyabilmek için çeşitli uluslararası kuruluşlar tarafından raporlar hazırlanmaktadır. Dünya Ekonomik Forumu (WEF⁷) ile Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verileri ışığında, uluslararası ve ulusal parametrelere göre toplumsal cinsiyet eşitliğinde gelinen son durumlar irdelenmektedir. En son Haziran 2023 tarihinde yayınlanan Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporunda (Global Gender Gap Report⁸), dört temel boyutta (Ekonomik Katılım ve Fırsat, Eğitim Durumu, Sağlık ve Hayatta Kalma ve Siyasi Güçlendirme) cinsiyet eşitliğinin mevcut durumu ve gelişimi karşılaştırılmaktadır. Yayınlanan son rapora göre, küresel sonuçlar dünyanın geneli ve Türkiye için iç açıcı değildir. Avrupa %76,3 ile tüm bölgeler arasında en yüksek cinsiyet eşitliğine sahiptir. Bölgedeki ülkelerin üçte biri en az %75 parite ile 36 ülke arasında ilk 20'de yer almaktadır⁹ (Global Gender Gap Report, 2023, s. 6). Diğer bölgelerle karşılaştırıldığında, Orta Doğu ve Kuzey Afrika %62,6'lık parite skoruyla eşitlikten en uzak bölgeler olmaktadır. Birleşik Arap Emirlikleri, İsrail ve Bahreyn bölgedeki en yüksek pariteyi elde ederken, Fas, Umman ve Cezayir en alt sıralarda yer almaktadır. Bölgenin en kalabalık üç ülkesi Mısır, Cezayir ve Fas son baskıdan bu yana parite puanlarında düşüşler kaydetmişlerdir. Mevcut ilerleme hızında, tam bölgesel pariteye 152 yılda ulaşılacaktır (Global Gender Gap Report, 2023, s. 7). Raporda, 146 ülke içinde Türkiye 129. sırada yer almıştır. Türkiye'nin de içinde bulunduğu, Avrasya ve Orta Asya, %69 parite ile genel Cinsiyet Eşitsizliği Endeksi'nde sekiz bölge arasında dördüncü sırada yer almaktadır. 2006'dan bu yana dahil edilen ülkelerin toplu puanlarına göre, 2020 pandemi baskısından bu yana parite puanı aynı kaldı, ancak 2006'dan bu yana yüzde 3,2'lik bir

⁷ WEF, 1971 yılında Cenevre Üniversitesi'nde işletme profesörü Klaus Schwab tarafından kurulan ve ilk olarak "Avrupa Yönetim Forumu" adıyla başlayan bu kuruluş, daha sonra 1987 yılında "Dünya Ekonomik Forumu" olarak adlandırılmış ve uluslararası anlaşmazlıkları çözmek amacıyla bir platform sağlayarak vizyonunu genişletmeye çalışmıştır. Siyasi liderler, foruma ilk kez 1974 yılında davet edilmiştir. Forum, kısa süre sonra siyasi liderler tarafından tarafsız bir platform olarak kullanılmıştır (wikipedia, 2024).

⁸ Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu, cinsiyet eşitliğini ölçmek için tasarlanmış bir endekstir. İlk kez 2006 yılında Dünya Ekonomik Forumu tarafından yayımlanmıştır (wikipedia, 2024).

⁹ Cinsiyet eşitsizliği uçurumunu en iyi kapatan ilk 3 ülke sırasıyla İzlanda (% 91.2), Norveç (% 87.9), Finlandiya (% 86.3) olmuştur (Global Gender Gap Report, 2023).

iyileşme oldu. Bölgede en alt sırada ise Azerbaycan, Tacikistan ve Türkiye yer almaktadır. En yüksek ve en düşük sıradaki ülke arasındaki parite farkı yüzde 14,9'dur. Mevcut ilerleme hızında, Avrasya ve Orta Asya bölgesinin cinsiyet eşitliğine ulaşmasının 167 yıl alacağı düşünülmektedir (Global Gender Gap Report, 2023, s. 6).

Türkiye’de ise toplumsal cinsiyet eşitsizliği verilerine TÜİK ve Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan raporlar sonucunda ulaşılmaktadır. TÜİK tarafından en son yayınlanan 2022 yılı verileri de küresel cinsiyet eşitsizliği raporunu destekler niteliktedir. TÜİK verilerine göre Türkiye nüfusunun %49,9’ u kadınlardan %51,1 ‘i erkeklerden oluşmaktadır. Eğitim hayatında yüksekokul veya fakülte eğitimi tamamlayan kadın oranı %20,9 olarak görülmektedir. Kadınların işgücüne katılım oranı %32,8 iken bu veri erkeklerde %70,3 ‘dür. Yükseköğrenimini tamamlayan kadınların işgücüne katılımı ise %67,6 ‘dır. Bu noktada Türkiye’deki üst düzey yönetici ve temsilci kadın oranları da paralel seyirde düşüktür. Kadın büyükelçi oranı %27,2, kadın milletvekilli oranı %17,3, yükseköğrenimde görevli kadın profesör oranı %33,2 olarak belirlenmiştir. Orta ve üst düzey kadın yönetici oranları ise %20,7 ‘de kalmıştır (TÜİK, 2023).

Dünyada ve Türkiye’de ortaya konulan raporlardaki verilerden yola çıkıldığında, kadınların toplum önündeki değerini ülkelerdeki önemli karar mercilerindeki kadın varlığıyla da ölçmek mümkün olabilmektedir. Dünya çapında, kadınlar iş gücüne erkeklere göre daha yüksek oranda katılım sağlamasına karşın bu yıl küresel iş gücünün yüzde 41,9'unu kadınlar oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Kadınların kıdemli liderlik pozisyonlarındaki oranı ise yüzde 32,2 ile erkeklere göre 10 puan daha düşüktür. Öte yandan, liderlik pozisyonlarındaki kadınların payı son 8 yıldır yüzde 1 ile sürekli artış göstermesine karşın bu ilerlemenin 2023'te tersine döndüğü gözlemlenmiştir (Global Gender Gap Report, 2023, s. 7). Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporunda, birçok Avrupa Birliği ülkesinde toplumsal cinsiyet eşitliği noktasında eksikler olmasına karşın uçurum bulunmamaktadır. Nitekim dünyada devlet başkanı, başbakan, bakan ve bürokrat statüsünde görev alan kadınların çoğunluğu Avrupa Birliği ülkelerindedir. Yönetim kademelerinde kadınların daha fazla temsil edilmesi ve karar verici pozisyonlardaki varlığı, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve topluma eşitlikçi normların empoze edilmesi noktasında önemli hizmetler sunmaktadır.

Kamu Yönetiminde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği (GEPA) raporu, 170 ülkeyi kapsayan ve konuya dair ilk ve en kapsamlı araştırma olarak öne çıkmaktadır. Rapora göre, kadınlar hala kamusal alanda en üst düzey güç ve etki pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen birçok engellerle karşı karşıyadır. Raporda, birçok ülkede kamu yönetiminde kadın temsil oranlarında artış gözlemlenmiş olsa da dünya genelinde liderlik ve karar alma pozisyonlarında kadınların sayısının erkeklerin gerisinde kalmaya devam ettiği ortaya konulmaktadır. Ortalama olarak, kadınlar kamu yöneticilerinin %46'sını oluşturuyor ancak liderlik pozisyonlarında bu oran %38'e, üst düzey yönetici pozisyonlarında ise %31'a düşüyor. Bu durum, kadınların kamu yönetiminde yeterli temsil ve etki sahibi olmalarının önünde ciddi bir engel olabilmektedir (UNDP, 2021, s. 3)

Norveç ve Almanya başta olmak üzere birçok Avrupa Birliği ülkesinde kadınlar devlet başkanı ve başbakan olarak görev almış, ortaya koydukları cinsiyete duyarlı kamu politikaları ile cinsiyet eşitliğini sağlamaya ve sürdürmeye katkı sağlamışlardır. Avrupa dışında bazı Asya ve Afrika ülkelerinde de uzun yıllar kadın devlet başkanları yönetimde yer almıştır. En zengin ekonomilerden biri olan Singapur'un önceki dönem lideri olan Halimah Yacob dünyanın ilk başörtülü kadın cumhurbaşkanı olmuştur. Bununla birlikte Afrika'nın ilk kadın lideri unvanına sahip Liberya devlet başkanı Ellen Johnson Sirleaf güçlü kimliğiyle önemli görevler üstlenmiştir. Gelişmişlik seviyesi Türkiye'nin çok altında olan birçok ülkede kadınların yönetimin en üst noktasında varlıklarını görmek mümkün olabilirken, Türkiye'nin en tepe yönetiminde kadınların temsil sayısı bakanlar kurulunda 17 bakanlığın içinde 1 olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, bürokrasi içindeki üst ve orta düzey kadın bürokrat sayıları da oldukça az olduğu görülmektedir.

Cumhurbaşkanlığı Bütçe Genel Müdürlüğü Kamu Personeli Bilgi Sistemi Daire Başkanlığı'nın 31.07.2023 tarihli verilerine göre kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen personele ilişkin bilgilere aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 1. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında İstihdam Edilen Personele İlişkin Bilgiler

Unvanlar	Kadın Çalışan	Toplam Üst Düzey Çalışan	Oran
Vali	3	81	3,70
Genel müdür	22	217	10,14
Genel müdür yardımcısı	52	403	12,90
Başkan	1	31	3,23
Başkan yardımcısı	14	144	9,72
Daire başkanı	593	3212	18,46
Kaymakam	102	1233	8,27
Bölge müdürü	12	279	4,30
Bölge müdür yardımcısı	35	583	6
Toplam Üst Düzey	834	6183	13,49

Kaynak: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Türkiye’de Kadın, 2023

“Kadınların bürokrasi içerisinde üst düzey karar verici konumlardaki oranının düşük olduğu görülmektedir. Bürokraside üst düzey yöneticilerin %86,51’i erkek, %13,49’u kadındır. Toplam kamu çalışanlarının ise %42,10’u kadın, %57,90’ı erkektir. Bürokrasinin önemli alanlarından biri olan ve bütün dünyada erkeklerin egemen olduğu diplomatik görevlerde Türk Dışişlerinde görev yapan 298 Büyükelçiden 80’i, (%27) 71 Başkonsolostan 14’ü, (%20) merkezde görev yapan 32 Genel Müdürden 14’ü, (%44) 59 Genel Müdür Yardımcısından 17’si (%29) kadındır (DİB, Temmuz 2023). İçişleri Bakanlığında görev yapan 1994 mülki idare amirinden 135’i (%6,77)¹⁰ kadındır. 135 kadın mülki amir içerisinde; 3 kadın vali (Afyonkarahisar, Bartın, Nevşehir), 1 merkez valisi, 17 vali yardımcısı, 6 Hukuk Müşaviri, 26 Kaymakam ve 76 Kaymakam adayı, 1 Genel Müdür Yardımcısı, 1 Daire Başkanı, 2 Mülkiye Müfettişi, 2 Mülkiye Başmüfettişi bulunmaktadır “ (Türkiye’de Kadın, 2023, s. 76-77).

Türkiye’de toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama noktasında birçok kamu politikası geliştirilmeye çalışılsa da kadınların temsil ve katılım oranlarının sembolik birer sayı olması dışında eşit bir yaklaşım henüz elde edilememiştir. Her alanda karşı cinsten geride bırakılan kadınların ortak hayata aynı oranda katılım göstermelerinin

¹⁰ Bu verilere kaymakam adayları dahildir. İçişleri Bakanlığı’nın Temmuz 2023 verileri dikkate alınmıştır.

sağlanması güçlü demokrasinin de temel taşı konumundadır. Demokratik toplumların ataerkil toplumların eşitsizlikçi yapılarına karşı geliştirdikleri direnç, kadınların toplumun her alanında daha etkin rol almalarına önemli katkılar sağlamaktadır. Kadınların içinde bulunduğu alanda üstlendiği önemli ve kritik görevler, toplumsal cinsiyete duyarlı politikaların üretilmesinde ve uygulanmasında önemli bir etken olabilmektedir.

2.3. KADIN YÖNETİCİLERİN TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI POLİTİKA ÜRETİMİNDEKİ ROLÜ

Kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyetle duyarlı politika üretimindeki rolü, genellikle organizasyonlarda daha çeşitli ve kapsayıcı politikaların geliştirilmesine katkıda bulunma potansiyelini içermektedir. Bu politikaların toplumsal cinsiyet açısından daha duyarlı ve kapsayıcı olmasına yardımcı olabilmek adına yönetici pozisyonundaki kadınlar, sahip oldukları farklı yaşam deneyimleri ve bakış açılarını politika üretim sürecine katabilmektedirler. Yönetim kademesindeki kadınlar, genellikle eşitlik ve adalet ilkelerini savunma eğilimi göstermektedirler. Bu nedenle, toplumsal cinsiyetle ilgili politikaların oluşturulması ve uygulanmasında bu değerleri vurgulayabilmekte ve iş yerinde daha adil bir ortamın oluşturulmasına katkı sunmayı amaç edinmektedirler. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin yaygın olduğu yaşam alanında roller ve sorumlulukların eşit dağılımı son derece önemli bir çalışma prensibi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadın yöneticiler, iş yerinde cinsiyet temelli rollerin ve sorumlulukların daha eşit bir şekilde dağıtılmasını teşvik edebilen bir bakış açısı geliştirebilmektedirler. Kadın çalışanların liderlik pozisyonlarına yükselme şanslarını artıran ve toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen bu durum, böyle bir kültürün oluşmasına da zemin oluşturabilmektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması noktasında özellikle kamuya büyük görev ve sorumlulukların düştüğü dikkate alındığında kamuda kadın yöneticilerin sayısı ve etkinliği de büyük önem kazanmaktadır (Bayraktar, 2021, s. 15). Ancak kadını yönetim kademelerine taşıyacak yeterlilik bastırılarak, yasa karşısında ve yeterlilik anlamında eşit olduğu erkekler tarafından daha çok yardımcı işlerde değerlendirilerek, üst pozisyonlar kadınlara verilmek istenmemektedir (Sezer Becel, 2009, s. 3). Bu durum kadınların toplumsal cinsiyete duyarlı politika üretmelerinin önündeki büyük engel olabilmektedir. Kadın yöneticiler toplumun önünde önemli bir rol model haline gelebildiğinde ve birlikte çalıştığı ekibe etkili liderlik yapabildiğinde cinsiyete duyarlı kamu politikalarının

oluşmasında etkinliğinin arttığı düşünülmektedir. Karar alma noktasında sergilenen doğru etkileşimin, oluşturulan tüm politikaların işlevselliğine aynı oranda katkı sağladığı düşünülmektedir. Cinsiyete duyarlı kamu politikasının üretilmesi ve uygulanması noktasında kadın yöneticinin başarısı sergilediği liderlik özelliği ile doğrudan ilişki halinde olabilmektedir. Başarılı kadın yöneticilerin ortaya koydukları bu liderlik stilleri geleneksel erkeklerden farklılık gösterebilir. Türkiye’de kadın yöneticilere başarı getiren ve yaygın olan bazı liderlik stilleri şunlardır:

Demokratik Liderlik, kadınlar, demokratik liderlik tarzını benimseyerek, takım üyelerinden fikir almayı ve grupça kararlar almaya odaklanmayı tercih edebilirler. Bu yaklaşım, işbirliğini teşvik eder, açık iletişimi destekler ve ortak sorumluluk duygusunu güçlendirir. Yönetici, kararların çalışanların çoğunluğu tarafından alınmasına izin verir. Karar verme yavaştır ancak çalışanların katılımı daha fazladır (Dabbah, 2024). Demokratik liderlik tarzında liderler, yetkilerini çalışanlarına devredebilir ve onları karar süreçlerine aktif olarak dahil etmeye çaba gösterebilirler. Bu, çalışanların karar alma süreçlerine katılımı sayesinde alınan kararların uygulanmasında daha fazla bağlılık ve isteklilik yaratabilir. Ayrıca, bu liderlik yaklaşımı, takım üyelerinin farklı perspektifleri ve bilgi birikimlerini değerlendirme şansı vererek, çeşitli bakış açılarından zenginleştirilmiş kararlar alınmasına da olanak tanır (Yazıt, 2023, s. 202)

Katılımcı Liderlik, katılımcı liderlik yaklaşımı, kadın yöneticilerin takım üyelerini karar alma süreçlerine aktif olarak dahil etmelerini, işbirliğini teşvik etmelerini ve herkesin görüşünü değer vermelerini içerir. Bu tarz liderlik, çalışanların daha fazla memnuniyet, bağlılık ve katılım göstermesine olanak tanır. Takım üyelerinin katılımıyla alınan kararlar, daha iyi anlayış, güven ve işbirliği oluşturarak, hem bireysel hem de örgütsel başarı için uygun bir ortam sağlayabilir. Astların fikirlerini sunarak karar alma sürecine katılımlarını teşvik eder. Katılımcılar, alınan kararlara aktif bir şekilde katıldıklarında, kararların uygulanmasında daha istekli olabilirler. Ayrıca, bu tarz liderlik istişari bir özellik taşır çünkü kararlar, birlikte danışılarak ve farklı perspektiflerin değerlendirilmesiyle alınır. Bu da hem çalışanların hem de liderlerin birlikte daha sağlam ve tutarlı kararlar almasını sağlar (Yazıt, 2023, s. 202). Katılımcı liderlik bireysel ve kurumsal potansiyeli optimize etmek için ekip çalışmasını nasıl benimsediğinin güçlü bir

örneğidir. İşyerinde ne kadar katılımcı liderlerimiz olursa, işyerinde toplumsal cinsiyet eşitliğine o kadar yaklaşıyoruz (<https://www.thegrowthfaculty.com>, 2023).

Dönüşümcü Liderlik, başarılı kadın yöneticiler dönüşümcü liderlik tarzını benimseyebilirler. Bu liderlik tarzı, takım üyelerini tam potansiyellerine ulaşmaya motive etmeye odaklanarak onları destekler. Dönüşümcü liderlik, yaratıcılığı, inovasyonu ve kişisel gelişimi teşvik eder. Liderler, takım üyelerinin güçlü yönlerini keşfetmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olurken, onları cesaretlendirir ve destekler. Bu yaklaşım, bir organizasyonun başarısını artırmak için çalışanların içsel motivasyonunu ve bağlılığını güçlendirir, böylece daha yenilikçi ve verimli bir ortam yaratır (Yazıt, 2023, s. 202). Kadınlar tepeden liderlik etmek yerine geleneksel kurumsal hiyerarşiyi ortadan kaldıran düz bir organizasyon yapısını tercih ediyor. Kadınlar, erkeklerin kalıplaşmış “komuta ve kontrol” yaklaşımını yerine katılım, iş birliği ve empatiyi başarının anahtarı olarak görüyor (<https://www.thegrowthfaculty.com>, 2023).

Vizyoner Liderlik, liderin takımına ilham verici bir hedef sunarak onları motive ettiği bir liderlik tarzıdır. Vizyoner liderler, vizyonlarını net bir şekilde ileterek takım üyelerini bu hedefe odaklanmaya teşvik eder ve onlara rehberlik eder. Aynı zamanda, değişime açık olup risk almayı teşvik ederler ve takımın potansiyelini maksimum seviyede kullanmaya çalışırlar. Bu liderlik tarzı, takım üyelerini ortak bir amaca yönlendirir ve onları motive ederek başarıya ulaşmalarını sağlar (<https://www.thegrowthfaculty.com>, 2023).

Koçluk ve Destekleyici Liderlik, koçluk, liderin bire bir etkileşimle ekibinin gelişimine destek olduğu bir liderlik tarzıdır. Lider, takım üyelerini motive eder, hedef belirlemelerine yardımcı olur ve güçlü yönlerini geliştirmelerine rehberlik eder. Destekleyici liderlik ise takım üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlar ve onlara destek olur. Bu tarz, duygusal refahı artırarak motivasyonu yükseltir ve güven oluşturur. Her iki liderlik tarzı da takım üyelerinin katılımını ve bağlılığını artırır, iletişimi güçlendirir ve sonuç olarak iş performansını artırabilmektedir (<https://www.thegrowthfaculty.com>, 2023).

Kadın yöneticileri öne çıkaran en önemli tarz ise etkili İletişim temelli liderlik anlayışıdır. Bu durum, iletişimin liderlik işlevlerinin merkezinde yer aldığını

vurgulamaktadır. Özellikle, astları motive etme, teşvik etme ve yönlendirme gibi liderlik faaliyetlerinde iletişimin önemi büyüktür. Bazı araştırmacılar, etkili liderliğin liderin iletişim becerilerine bağlı olduğunu iddia etmektedirler (Yıldırım & Öztunç, 2021, s. 482). İşyerinde, erkek iletişim tarzının baskın olması, kadınların iletişim yeterliliği açısından dezavantaj yaratabilir. Toplumsal cinsiyet stereotipleri ve algıları, kadın liderlerin iletişim tarzlarını doğrudan etkileyebilir ve bu da onların liderlik etkinliklerini sınırlayabilir. Ancak, iletişim becerilerini geliştirmek ve kendilerini ifade etmek için çeşitli yöntemlerle çalışan kadın liderler, bu zorlukların üstesinden gelebilirler.

Toplumsal cinsiyet eşitliği, her alanda olduğu gibi kamu yönetiminde önemli bir konu haline gelmiştir. Özellikle üst düzey kadın yöneticiler, kendi kişisel becerilerinin yanı sıra, cinsiyet eşitliği konusunda etkili politikalar oluşturma ve uygulama konusunda da liderlik rolü üstlenmektedirler. Ancak, bu alanda daha belirgin stratejilere ve işbirliklerine ihtiyaç duyulmaktadır. Kadın yöneticilerin sahip olduğu liderlik nitelikleri ve kişisel yetenekler, cinsiyet eşitliğini destekleme ve toplumsal değişimde öncü rol oynama konusunda önemli bir etkiye sahiptir. Ancak, sadece bireysel çaba ve yeteneklerle bu konuda ilerleme sağlamak yeterli değildir. Kadın yöneticilerin, toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için daha belirgin stratejiler geliştirmesi ve işbirlikleri kurması gerekmektedir. Bu noktada, kadın yöneticilerin liderlik rollerinde etkin olabilmeleri için toplumsal cinsiyet eşitliği konusunu gündemde sıcak tutmaları ve etkili politikaları hayata geçirme noktasında öncü olması gerekmektedir. Bu nedenle kadın yöneticilerin temelinde toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırma stratejilerinin yer alması önemli olabilmektedir.

2.3.1. Kadın Yöneticilerin Toplumsal Cinsiyeti Ana Akımlaştırma Stratejileri

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için geliştirilen bir strateji olan cinsiyet duyarlılığı, mevzuat, düzenlemeler, politikalar ve programlar gibi her alanda ve her düzeyde planlanan eylemlerin kadınlar ve erkekler üzerindeki etkilerini değerlendirir. Bu süreç, kadınların ve erkeklerin eşit şekilde faydalanmasını ve cinsiyet eşitsizliğinin devam etmemesini sağlamayı amaçlar. Cinsiyet duyarlılığı yaklaşımı, politika ve programların tasarımından başlayarak uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesine kadar tüm aşamalarda kadınların ve erkeklerin deneyimlerini ve endişelerini dikkate alır. Bu, politika ve programların cinsiyet eşitliği perspektifinden değerlendirilmesini ve

uygulanmasını sağlar. Nihai hedef ise toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasıdır, yani kadınlar ve erkekler arasında eşit haklar, fırsatlar ve imkânlar oluşturulmasıdır (OECD, 2015, s. 12). Toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması, cinsiyet temelli ayrımcılığı ve eşitsizliği azaltmayı, kadınların ve diğer toplumsal cinsiyet gruplarının yaşamlarını iyileştirmeyi ve toplumsal cinsiyet rolleri ve normlarını sorgulamayı amaçlar. Bu, sadece kadınların değil, toplumun tüm bireylerinin yaşamlarını daha adil ve eşitlikçi hale getirme amacını taşır.

Kadın yöneticiler toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırma stratejilerini hayata geçirirken ve cinsiyete duyarlı kamu politikalarının uygulanmasında kültürel ve dini engellerle başa çıkmak için sağlanan kaynaklarda belirtilen çeşitli yöntemleri kullanmışlardır. Bu yöntemler;

- **Zararlı Toplumsal Normlara Karşı Mücadele:** Toplum ve kanaat önderleri ile işbirliği yapan kadın yöneticiler, kamusal alanlarda ve karar alma süreçlerindeki kadınların katılımlarını kısıtlayan zararlı toplumsal normlara meydan okumak için çaba göstermişlerdir. Bu çabalar, cinsiyet eşitliği için daha destekleyici bir ortamın oluşturulmasına yönelik adımları içerir (UNDP, 2021, s. 7)
- **Yeni Ortaklıklar Oluşturma:** Kadın yöneticiler, kadınların kamusal alandaki ve karar alma süreçlerindeki katılımlarını engelleyen toplumsal normlara meydan okumak için yeni işbirlikleri kurmuşlardır. Toplum ve önde gelen liderlerle işbirliği yaparak, zararlı toplumsal normlarla mücadele etmeyi ve cinsiyet eşitliğini teşvik etmeyi amaçlamışlardır. Bu, cinsiyet eşitliği için daha destekleyici bir ortamın oluşturulması ve toplumsal değişimin sağlanması için atılmış önemli bir adımdır (UNDP, 2021, s. 7)
- **Kadın Hareketlerine Destek:** Kamu yönetiminde kadınların karar alma süreçlerine katılımını teşvik eden sivil toplum kuruluşlarına ve kadın hareketlerine destek sağlamışlardır. Bu destek, cinsiyete duyarlı kamu politikalarının ilerlemesini ve cinsiyet eşitliğinin güçlendirilmesini hedeflemiştir. Bu yatırımlar, kadınların seslerini duyurmasını ve toplumda daha fazla eşitlik ve adalet sağlanmasını desteklemiştir (UNDP, 2021, s. 7)
- **İş ve Yaşam Dengesini Destekleme:** Kadın yöneticiler, iş ve yaşam dengesi politikalarını destekleyerek, kadınlar ve erkekler için iş hayatıyla özel hayatlarını dengelemeyi teşvik etmişlerdir. İşyerinde cinsiyet eşitliğini destekleyen ve üst

düzyey yönetim kültürünü cinsiyet açısından daha kapsayıcı hale getiren politikaları savunmuşlardır. Bu politikalar, cinsiyet eşitliğini ve kurumsal değişimi desteklemiştir, böylece işyerinde daha adil ve destekleyici bir ortam oluşturulmuştur (UNDP, 2021, s. 6)

Kadın yöneticilerin bu stratejileri kullanarak cinsiyete duyarlı kamu politikalarının uygulanmasındaki kültürel ve dini engelleri aşmaya çalıştıkları öne çıkmaktadır. Bu çaba, kadınların kamusal yönetimde daha fazla temsil edilmesini ve karar alma süreçlerine katılımını artırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda, cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadınların güçlenmesi için önemli adımlar ve kamusal yönetimde daha adil ve kapsayıcı bir ortamın oluşturulması sağlanmaya çalışılmaktadır. Dünya genelinde kadınların kamu kuruluşlarındaki temsilinde farklılıklar olduğu ve kamu yönetiminde kadınların sürekli olarak yetersiz temsil edildiği bir durum söz konusudur. Orta ve Doğu Avrupa'da kamu yönetimi kurumlarında nispeten yüksek kadın temsili oranları bulunmaktadır; bu durum, işgücünün kadınlaştırılması, kadınların yüksek eğitime erişimi, çocuk bakımına devlet desteği ve kadınların işgücüne katılımına eşitlikçi bir yaklaşımla açıklanmaktadır. Kadınların yetersiz temsili aynı zamanda liderlik ve üst düzey karar alma pozisyonlarında kadın kariyerlerindeki yetersizliği de yansıtmaktadır (Johnston, 2018, s. 155)

Toplumsal cinsiyetin ana akımlaştırılması, daha ileri düzeyde toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmak için mevcut süreçlerden ve ilişkilerden yararlanabilmektedir. Bu, danışma ve katılımcı mekanizmaların hem hizmet sağlayıcılar hem de alıcılar için sağlanması anlamına gelebilir. Ayrıca, toplumsal cinsiyet bilgisinin politika oluşturma temel yeterliliği olarak entegre edilmesi ve toplumsal cinsiyet ile cinsiyete göre ayrıştırılmış sonuçlara dayalı sonuç çerçevelerinin oluşturulması gibi önlemleri içerebilmektedir (OECD, 2021, s. 41). Yönetici kadınlar, gelişmekte olan ülkelerde cinsiyete duyarlı kamu politikalarını uygulamak için çeşitli stratejileri kullanarak, toplum ve dini önderlerle işbirliği yapmaktadır. Cinsiyet eşitliği ve kadın hakları konusunda toplumsal farkındalığı artırarak politikaların etkin bir şekilde hayata geçirilmesini sağlamak adına bu stratejileri etkin bir şekilde uyguladıkları ortaya çıkmaktadır. Bu stratejiler;

- **Toplum ve Dini Liderlerle Çalışma:** Kadın yöneticiler, kamusal hayata ve karar alma süreçlerine katılımını kısıtlayan sosyal normlara meydan okumak için

yeni ortaklıklar kurarak, zararlı sosyal normlarla mücadele etmek için toplumun önde gelenleri ve dini liderler ile birlikte çalışmaktadırlar (UNDP, 2021, s. 7).

- **Kadın Hareketlerine Yatırım Yapma:** Sivil toplum kuruluşlarına ve kadın hareketlerine yatırım yapılması önemlidir. Kadınların kamusal yaşamda karar alma süreçlerine katılımını teşvik eden bu kuruluşlar, toplumsal cinsiyet eşitliğini engelleyen toplumsal normların değiştirilmesine yönelik önemli çabalar içindedirler (UNDP, 2021, s. 7).
- **Cinsiyet Eşitliği Kurumlarını Teşvik Etme:** Cinsiyete duyarlı program ve politikaların hükümet genelinde geliştirilmesini, uygulanmasını ve izlenmesini kolaylaştırmak için cinsiyet eşitliği kurumlarının teşvik edilmesine öncülük eden kadın yöneticiler, bu çabalar doğrultusunda cinsiyet eşitliği kurumlarının yeteneklerini ile kaynaklarını güçlendirmeyi ve ayrıca sorumluluk alanlarındaki cinsiyet ve cinsiyete göre ayrılmış istatistikleri toplamayı hedefleyebilmektedir (OECD, 2015, s. 44).
- **Koordinasyon Mekanizmalarını Güçlendirme:** Politika uyumunu sağlamak için farklı hükümet düzeylerinde dikey ve yatay koordinasyon mekanizmalarını güçlendiren kadın yöneticiler, bu hükümet birimleri arasında cinsiyet eşitliği odak noktalarını belirleyerek, eğitim için kaynak yatırımı yaparak ve cinsiyete duyarlı bilgi, liderlik ve iletişimi üretmek için bilgi merkezleri ile işbirliği yaparak gerçekleştirebilmektedir (OECD, 2015, s. 23).

Toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırma stratejilerinin kadın yöneticiler tarafından uygulanmasının geniş bir etki yelpazesine sahip olabileceği görülmektedir. Daha iyi temsil ve katılım, cinsiyet eşitliği politikalarının güçlenmesi, toplumsal cinsiyet bilinci, daha adil ve kapsayıcı politika yapımı, toplumda rol model olma ve cinsiyetle ilgili engellerin azaltılması gibi birçok önemli durumun gerçekleşmesine olanak sağlayabilmektedir.

2.4. TOPLUMSAL CİNSİYETE DAYALI KAMU POLİTİKASI ÖRNEKLERİ

Devletler, uygunluk kriterlerine ve hedefleme yöntemlerine dikkat ederek kadınları ve azınlık cinsiyet gruplarını dışlamadan ve dezavantajlı bir konuma düşürmeden politika üretmelidir. Tüm stratejiler, tüm grupların maruz kaldığı ayrımcılık

biçimlerini tanımalı ve yaşam döngüleri boyunca özel ihtiyaçlarına odaklanmalıdır. Erişilebilir, cinsiyete duyarlı ve kaliteli sosyal hizmetler oluşturulmalı, bu hizmetlere erişimindeki engellerin aşılması için çaba sarf edilmesi önemlidir. Tüm sosyal koruma programları, cinsiyete duyarlı uygunluk kriterlerine tabi olmalı ve gruplar dezavantajlı durumlara sokulmamalıdır. Cinsiyete dayalı güç ilişkilerini azaltmak için gerekli önlemler alınmalı, öncelikle kadınların programlara etkin katılımını sağlamak için mekanizmalar kurulmalıdır. Toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek ve özellikle kadınların harekete geçmesini kolaylaştırmak için sosyal programlarda toplumsal cinsiyet konularına duyarlılık geliştirilmelidir (<https://socialprotection-humanrights.org>, 2024). Bu noktada devletlerin politika yapıcıları tarafından ele alınan bazı önemli cinsiyete duyarlı kamu politikası örnekleri şu şekildedir;

İsveç: İsveç'in 2014'te yeni seçilen hükümeti, kendisini bir "Feminist Hükümet" olarak tanımlayarak cinsiyet eşitliği perspektifini ulusal ve uluslararası karar alma süreçlerine entegre etme taahhüdünde bulundu. Temel hedefleri arasında "kadınların ve erkeklerin toplumu ve kendi yaşamlarını şekillendirme konusunda aynı güce sahip olmalarını sağlamak" yer alıyor. Özel önlemler ve cinsiyet eşitliği için ayrılan bütçe ödeneklerini birleştiren bir yaklaşım benimseyerek cinsiyet eşitliği vizyonunu hayata geçiriyor. "Cinsiyet Eşitliği Ana Akım Programı'nı (GMGA) yürüterek, hükümet ajanslarının faaliyetlerinin cinsiyet eşitliği hedeflerine katkıda bulunmasını sağlıyor. Ayrıca, cinsiyete duyarlı bütçeleme ve "Feminist Dış Politika" gibi yaklaşımlarla, cinsiyet eşitliği vizyonunu ülkenin iç ve dış politikasına yansıtıyor (OECD, 2015, s. 9) Ayrıca İsveç Hükümeti, 2016'da duyurulan bir kararla cinsiyetin ana akıma entegre edilmesini ön planda tutarak, feminist ve cinsiyet eşitliği politikalarının ulusal hedeflere ulaşması için bir ön koşul olarak kabul etmiştir. Hükümet Ofisi'nde cinsiyetin ana akıma entegrasyonunu geliştirmek ve güçlendirmek için yeni bir karar alınarak bütün politika alanlarını ve süreçlerini kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Her bakanlık, cinsiyetin ana akıma entegre edilmesinden sorumlu olup, Cinsiyet Eşitliği Bakanı bu çalışmaları koordine etmektedir. Cinsiyetin ana akıma entegrasyonu, yapılandırılmış ve sistemli bir şekilde tüm hükümet genelinde yürütülmekte olup, her bakanlıkta bir Cinsiyetin Ana Akıma Entegrasyon Koordinatörü bulunmaktadır. Bu koordinatörler, cinsiyetin ana akıma entegrasyonunu sağlamak için Yıllık Eylem Planları geliştirmekte ve ilgili çalışmaları koordine etmektedir (OECD, 2015, s. 29). İsveç hükümeti, cinsiyet eşitliği

politika hedeflerine katkı sağlamak için devlet kurumları tarafından üretilen faaliyetlerin ve hizmetlerin bu hedeflere uygunluğunu sağlamak amacıyla bir program yürütmektedir. 2015'te yapılan bir araştırma, cinsiyet eşitliği politikasının etkili yönetimini değerlendirmiş ve daha tutarlı bir politika yönetimi gerektiğini vurgulamıştır. Bu zorluğun üstesinden gelmek için önerilen çözümler arasında bir hükümet ajansının kurulması, politika görevlerinin koordinasyonu ve cinsiyet eşitliği politikası çabalarının desteklenmesi yer almaktadır (OECD, 2015, s. 19). Ayrıca İsveç, ebeveynlik iznini kapsamlı ve cinsiyet eşitliğini teşvik edecek şekilde dizayn eden bir yapıya sahiptir. İsveç'teki ebeveynlik izni, hem anne hem de baba için geçerlidir ve her birine belirli bir kısmı ayrılmıştır. Çocuk sekiz yaşına gelene kadar kullanılmak üzere 480 gün ücretli ebeveyn izni sağlıyor (Melling, 2018). Bu izin hakkı, cinsiyet eşitliği ve iş-yaşam dengesini desteklemeyi amaçlayan geniş kapsamlı bir politikadır. Bu sistem, ebeveynlerin işlerinden ayrılmadan önce çocuklarına bakmalarını ve ebeveynlik sorumluluklarını eşit bir şekilde paylaşmalarını sağlar.

Avusturya: Avusturya, 2009'da Anayasası'na cinsiyet eşitliğini teşvik etme ilkesini ekledi. 2013'ten itibaren, yıllık Federal Bütçe Yasası, cinsiyet eşitliği alanında faaliyet gösteren kurumların orta vadeli hedeflerini içermektedir. "Sonuç Odaklı Yıllık Rapor" adıyla sunulan raporlar, cinsiyet eşitliği ilerlemesini ölçmek için anahtar göstergeleri kullanır ve Parlamento'da tartışılır. Bu reformlar, kapsamlı bir cinsiyet odaklı bütçe ve raporlama çerçevesini geliştirmiştir ve hükümetin performans bütçeleme sistemine entegre edilmiştir, böylece cinsiyet eşitliği politikaları ve yönetimi tüm alanlarda önemli hale gelmiştir (OECD, 2015, s. 9). Avusturya'da tüm bakanlıklar ve en üst düzey organlar, cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için mekanizmalara dahil edilmiştir. Federal Şansölyelik, cinsiyet odaklı bütçeleme alanında önemli bir rol oynar; cinsiyet eşitliği hedeflerinin izlenmesini, desteklenmesini ve geliştirilmesini sağlar. Bütçe yönetim birimleri, özellikle cinsiyet eşitliği hedeflerinin operasyonel uygulanması konusunda sorumludur. Parlamento'ya, bütçe bölümleri ve genel bütçeler seviyesinde cinsiyet eşitliği hedeflerine ilişkin bilgiler sunulur. Ayrıca Sayıştay, bağımsız bir ajans olarak Parlamento'nun birincil paydaşı olarak görev yapar. Her en üst düzey organ ve bakanlık, cinsiyet eşitliği alanında önemli bir rol oynayan bir temsilci atamak zorundadır, özellikle performans yönetimi ve düzenleyici etki değerlendirmesi konularında (OECD, 2015, s. 17).

Meksika: Meksika, yasaları, politikaları ve programlarıyla cinsiyet eşitliğini entegre etmek için çift yönlü bir yaklaşım benimsemiştir. Planlama, Federal Bütçe ve Mali Sorumluluk Yasaları aracılığıyla cinsiyet odaklı politikaları zorunlu kılmaktadır. Ülkenin 2013-2018 Ulusal Kalkınma Planı (NDP), cinsiyet eşitliğini bir çapraz ilke olarak bünyesine alarak ülkenin “tam potansiyelini açığa çıkarma” hedefini desteklemektedir. NDP'nin bir sonucu olarak, Meksika Ulusal Kadınlar ve Erkekler Arasında Eşitlik Programı (PROIGUALDAD) başlatıldı. Benzer çerçeveler, yerel düzeyde de çeşitli derecelerde oluşturulmuştur (OECD, 2015, s. 13).

Finlandiya ve İspanya: Finlandiya'da, Hükümetin 2016-2019 Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı, kadınlarla erkekler arasındaki eşitliği teşvik etmeyi amaçlayan hedefleri ve önlemleri içermektedir. Bu önlemlerin uygulanmasını izleyen bir çalışma grubu bulunmakta olup, tüm bakanlıklar, Sosyal İşler ve Sağlık Bakanlığı tarafından yönetilen bu çalışma grubunda temsil edilmektedir. Finlandiya'nın cinsiyet eşitliği yaklaşımındaki önemli bir faktör, erkeklerin ihtiyaçlarına da odaklanmasıdır, bu yüzden cinsiyet eylem planları erkeklerin sağlığını ve refahını ilerletmek için özel önlemler önermektedir.

İspanya'nın 2014-2016 Eşit Fırsatlar Stratejik Planı ise çift yönlü bir yaklaşımı içeren bir "yedi eylem eksenli planı" geliştirmiştir. Bu eksenlerde işyerinde cinsiyet eşitliği, aile ve iş yaşamının uzlaştırılması, kadına yönelik şiddetin önlenmesi, kadınların sosyal, ekonomik ve siyasi yaşama katılımı, eğitim, diğer sektörel politikalarda eylemlerin geliştirilmesi ve hükümet politika ve eylemlerine eşitlik ilkesini entegre etmek araçlarını kapsamaktadır. İspanya, cinsiyet perspektifini tüm hükümet programlarına ve politikalarına entegre etmeyi güçlendirmek için yöntemler geliştirmiştir (OECD, 2015, s. 13). İspanya'da eşit muamele ve ayrımcılık ilkesinin kapsamlı bir şekilde uygulanmasından 1983 yılında yasayla kurulan Kadınlar ve Eşit Fırsatlar Enstitüsü (IWEIO) sorumludur. Enstitü, hükümet genelinde cinsiyet eşitliğini izleme noktaları olan eşitlik birimlerinde çalışan uzman personelden oluşmaktadır. İspanyol Eşitlik Yasası olan 3/2007, cinsiyet eşitliğini tüm kamusal politikaların bir parçası haline getirmeyi amaçlamaktadır. Bu yasa, eşit muamele ve fırsatlar ilkesinin tüm kamu otoriteleri tarafından uygulanmasını sağlamak için eylemleri bilgilendirmesi, yasal düzenlemelerin benimsemesine ve uygulanmasına, kamu politikalarının tanımlanmasına ve bütçelenmesine entegre edilmesini öngörmektedir. Yasanın 77. maddesi, tüm

bakanlıklarda cinsiyet eşitliği birimleri oluşturulmasını ve bu birimlerin çeşitli görevleri üstlenmesini öngörmektedir. Bu görevler arasında cinsiyete ilişkin istatistiksel bilgiler sağlama, eşitlik anketleri düzenleme, cinsiyet etkisi değerlendirme raporları oluşturma danışmanlık sağlama ve yasa uygunluğunu denetleme bulunmaktadır. Bu birimler, eşitlik ilkesinin etkili bir şekilde uygulanmasını gözetim altında tutmaktadır (OECD, 2015, s. 22).

Kanada: Kadın Hakları ve Eşitlik Bakanlığı, cinsiyet temelli analiz uygulamak isteyen politika yapıcılarını için bir teknik rehber geliştirmiştir. Rehber, politika bağlamlarını belirleme, kararların kadın ve erkek grupları üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirme ve literatür taraması yapma önemini vurgular. Danışmanlık sürecinde, içsel ve dışsal paydaşların yanı sıra sivil toplum kuruluşlarının bilgiye katkısı önemlidir. Araştırma belirlendikten sonra, eleştirel bir gözden geçirme yapılmalı ve çeşitli faktörler dikkate alınmalıdır. Veri sunumu ve analizinde, cinsiyete dayalı ayrıştırma, azınlık gruplarının kimlikleri ve olumlu/olumsuz etkiler gibi faktörlere dikkat edilmelidir. Ayrıca, zararlı kalıp yargıların ve haksız damgalamaların önlenmesine yönelik özen gösterilmelidir (OECD, 2015, s. 11). Kanada hükümeti, cinsiyet temelli şiddeti ortadan kaldırmak için 2016'da federal düzeyde bir strateji geliştirdi. Bu stratejiyi oluştururken, federal düzeyde diğer kurumlarla, eyalet/yerel hükümetlerle, akademisyenlerle, sivil toplumla ve şiddet mağdurlarıyla iletişim ve işbirliği önemli bir rol oynadı. Kadın Statüsü Kanada, bu süreçte çeşitli platformlar aracılığıyla görüşleri topladı ve Danışma Konseyi gibi kurumlar aracılığıyla önemli bilgi ve deneyim paylaşımlarını teşvik etti (OECD, 2015, s. 13). Kanada aynı yıl uzun süre tartışma konusu olan tampon ve hijyenik ped gibi kadın hijyen ürünlerine uygulanan vergileri kaldırarak, cinsiyet eşitliği ve kadın sağlığı konusundaki farkındalığın artmasına, diğer ülkelerde de benzer vergilerin kaldırılması çağrılarını ilham kaynağı olduğu düşünülmektedir (Melling, 2018). Kanada'da federal departmanlar, cinsiyet eşitliği için kendi yetkileri çerçevesinde adımlar atmaktadır. Cinsiyete dayalı analiz (GBA+), bu çabaların merkezindedir ve hükümet politikalarını geliştirirken önemli bir rol oynamaktadır. Hazine Sekreterliği, departmanları cinsiyet konularını politika ve programlarına entegre etmeye teşvik etmektedir. Kadın Statüsü Kurumu, GBA+'nın uygulanmasını teşvik ederken, Kadın Statüsü Daimi Komitesi departmanların ve ajansların politikalarını incelemektedir. Genel olarak, GBA+ herkesin

sorumluluğundadır ve federal yetkililer farklı perspektifleri dikkate alarak çalışmalarını geliştirebilirler (OECD, 2015, s. 17).

Avustralya, Victoria Eyaleti: Avustralya'nın Victoria eyaleti, ilk cinsiyet eşitliği stratejisini geliştirirken iş dünyası, topluluk grupları ve kamuoyundan katkıda bulunmalarını istedikleri bir kampanya başlattı. Bu, açık bir gönderi süreci ve bir Twitter etiketi (#Vicforwomen) aracılığıyla çevrimiçi olarak gerçekleştirildi. Bu sürecin sonucunda, bir tartışma sonuç belgesi yayımlandı. Bu belge, gönderi sürecinden çıkan beş tema ve önceliği özetleyerek ileriye dönük düşünce ve tartışma için temel soruları ortaya koydu. Bu sorular daha sonra, 2016 Ağustos ve Eylül aylarında ulusal çapta düzenlenen danışma oturumlarında ele alındı (OECD, 2015, s. 14).

Slovak Cumhuriyeti: Kasım 2014'te Slovak Cumhuriyeti, yeni bir Ulusal Cinsiyet Eşitliği Stratejisi (2014-2019) ve buna bağlı bir Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı (2014-2019) benimsemiştir. Bu strateji ve eylem planını oluşturulurken sivil toplum kuruluşları ve İnsan Hakları, Etnik Azınlıklar ve Cinsiyet Eşitliği Konseyi ile iş birliği içinde hareket etti. Strateji ve eylem planı birbirine bağlı ve uygulamada cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için kapsamlı bir kavramsal çerçeve sunmaktadır (OECD, 2015, s. 14).

Şili: Şili'de, 1991'de kurulan Ulusal Kadın Ajansı (SERNAM), kamu sektörünün kamusal politikalarını planlarken, bütçe yaparken, uygularken ve izlerken cinsiyet odaklı bir yaklaşım benimsemesini sağlayan denetleyici bir kurumdur. SERNAM, bakanlıkların çalışmalarını değerlendirir bu da başkanlıkla sıkı bir işbirliği içinde çalışmasını sağlar. 2015 yılında SERNAM, tam teşekküllü bir Bakanlık olarak yeniden düzenlenerek aynı yıl, Şili Hükümeti, cinsiyet eşitliği yönetimini güçlendirmek amacıyla daha etkili bir kurum ve daha güçlü bir bölgesel varlıkla Cinsiyet Eşitliği Bakanlığı'nı oluşturdu (OECD, 2015, s. 19).

İzlanda: İzlanda'da, toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarının koordinasyonu ve uygulanması için önemli bir adım atıldı. Ocak 2019'da, parlamento kararının ardından Başbakanlık, bu politika alanını himayesi altına aldı. Eşitlik Müdürlüğü, Başbakanlığa bağlı özel bir kuruluş olarak görevlendirildi ve çeşitli eşitlik mevzuatının, özellikle de Eşit Statü ve Cinsiyete Bakmaksızın Eşit Haklar Kanunu gibi yasaların uygulanmasını izlemekle sorumlu tutuldu. Bu önemli adım, hükümetin merkezine yapılan bir hamle

olarak nitelendirilmiş ve bakanlıklar arasındaki cinsiyet eşitliği politikalarının koordinasyonunu iyileştirmeye yönelik olumlu bir etki yaratmıştır (OECD, 2021, s. 27) Cinsiyete dayalı ücret ayrımcılığı, İzlanda'da 1961'den beri yasa dışı. Ancak yaklaşık yüzde 6'lık cinsiyete dayalı ücret farkı karşısında İzlanda, 2018'de şirketlerin ücretlerinin adil olduğunu kanıtlamalarını gerektiren yeni bir yasayı kabul ederek 2022 yılına kadar, İzlanda'da 25'ten fazla kişiyi çalıştıran ve eşit değerde iş için eşit ücret ödediği bağımsız olarak onaylanmayan herhangi bir kamu veya özel kuruluş, günlük para cezalarıyla karşı karşıya kalacaktır (Melling, 2018). Bu yasa, cinsiyet temelli ücret adaletsizliğinin belirlenmesini ve azaltılmasını sağlayarak, İzlanda'da kadınların ekonomik olarak güçlenmesini ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin ilerlemesini teşvik etmektedir.

Birleşik Krallık: Birleşik Krallık 'ta, Hükümet Eşitlik Ofisi (GEO), Kabine Ofisi bünyesinde yer almaktadır. Bu düzenleme, temel eşitlik bilgilerinin merkezi karar alma organlarıyla paylaşılmasını kolaylaştırırken aynı zamanda hükümet departmanlarının uzmanlık alanlarını birbirleriyle paylaşmalarını teşvik etmeyi amaçlamıştır. GEO, Birleşik Krallık genelinde herkes için eşitliği geliştirmek, ayrımcılığı ve dezavantajları azaltmak için hükümet genelinde çalışmalar yürütür ve ulusal ve uluslararası taahhütler doğrultusunda hareket eder. GEO, önceliklerini yerine getirmek, eşitlik çerçevesini sürdürmek ve eşitliği teşvik etmek için diğer devlet daireleriyle yakın işbirliği içinde çalışır. Ayrıca, işletmeler, sivil toplum kuruluşları ve akademisyenler gibi hükümet dışından çeşitli paydaşlarla da işbirliği yapmaktadır (OECD, 2021, s. 27).

Norveç: Norveç İstatistik Kurumu ulusal cinsiyet eşitliği göstergelerini 2008'den beri yayınlamaktadır. Bu göstergeler arasında anaokuluna giden bir ila beş yaş arası çocukların payı, belediye meclis temsilcilerinde cinsiyet dağılımı, eğitim; işgücünde cinsiyet dağılımı, gelir dağılımı, yarı zamanlı çalışmada cinsiyet dağılımı, babaların kotalarının kullanımı; işletme yapılarında cinsiyet dağılımı, kamu sektöründeki cinsiyet dağılımı; özel sektörde cinsiyet dağılımı, liderler arasındaki cinsiyet dağılımı ve eğitim programlarındaki cinsiyet dağılımı bulunmaktadır. Sonuçlar ulusal ölçekte yayınlanmakta ve aynı zamanda il ve belediyelere göre de mevcut olup, politika yapıcıların bölgesel ve yerel konuları ele almasına olanak tanımaktadır (OECD, 2015, s. 43). Ayrıca Norveç'in yönetim kurulu üyeliği kuralına göre, kamu şirketlerinin yönetim

kurullarında en az %40 oranında kadın temsiliinin sağlanması gerekmektedir. Bu kural, büyük ölçüde kadınların iş dünyasındaki liderlik pozisyonlarında daha fazla temsil edilmelerini teşvik etmek ve cinsiyet temelli eşitsizliği azaltmak için getirilmiştir (Melling, 2018). Kota sistemi, Norveç'teki şirketlerde kadın temsiliini artırmada önemli bir etkiye sahip olmuştur.

Avustralya: Avustralya Kamu Hizmeti 2016-2019 yılları için Cinsiyet Eşitliği Stratejisini benimsemiştir. Strateji özellikle Avustralya Kamu Hizmetinde tüm seviyelerde ve tüm kurumlarda cinsiyet dengesizliğine odaklanmaktadır. Liderlik, çalışma düzenlerinde esneklik ve yenilik konularına vurgu yapılmaktadır. Strateji, Avustralya Kamu Hizmetinde cinsiyet eşitliğinin uygulanmasına yeni bir yaklaşım sunmakta olup kültür değişimi, pratik girişimler, değerlendirme ve en iyi uygulamaların sergilenmesini bir araya getirmektedir. Strateji; Destekleyici ve etkin bir iş yeri kültürü oluşturma, APS liderliğinde cinsiyet eşitliğine ulaşma, istihdam uygulamalarında cinsiyet eşitliğini yerleştirmek için yenilikçi çalışma, erkekler ve kadınlar tarafından esnek çalışma düzenlerinin benimsenmesini artırma ile eylemleri ölçme ve değerlendirme aşamalarını kapsamaktadır. Stratejinin uygulanmasını desteklemek için, Avustralya Kamu Hizmeti Komisyonu pratik bir uygulama rehberi geliştirmiştir. Kaynaklar, bilgi notları, araçlar ve iyi uygulamalar çevrimiçi olarak sunulmakta ve kurumların ve personelin iş yerinde cinsiyet eşitliğini güçlendirmesine ve teşvik etmesine yardımcı olmaktadır (OECD, 2015, s. 72) .

Türkiye: Kadın erkek eşitliğinin güçlendirilmesi, kadınların hak ve fırsatlardan eşit şekilde yararlanmaları, aynı zamanda kadına yönelik şiddetle mücadele amacıyla ilgili paydaşlar tarafından çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Bu çalışmaların daha etkili ve koordineli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığına bağlı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü tarafından belirli programlar çerçevesinde dönemsel eylem planları hazırlanmaktadır. Bu planlar, kadınların toplumsal statülerini güçlendirmek, eğitim, iş gücüne katılım ve siyasi temsilde eşitlik sağlamak gibi hedefleri içermekte ve ülkedeki cinsiyet eşitliği alanında ilerleme kaydetmeyi amaçlamaktadır. Bu çerçevede, kadına yönelik şiddetle mücadelede özel önlemler almak, eğitim ve fırsatlara erişimi artırmak, toplumsal cinsiyet rolleriyle mücadele etmek gibi stratejiler üzerinde odaklanan projeler ve programlar hayata geçirilmektedir. Bu çabalar, toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik daha kapsamlı ve sürdürülebilir bir yaklaşımın bir parçası olarak

değerlendirilmektedir (Türkiye'de Kadın, 2023, s. 3). Dönemsel eylem planlarının hayata geçirilmesi ile toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması hedeflenmektedir. Son olarak 2018-2023 yıllarını kapsayan 5 yıllık eylem planında eğitim, ekonomi, sağlık, karar alma mekanizmalarına katılım ve medya politikaları üzerinde çalışmalar yapılması hedeflenmiştir (Türkiye'de Kadın, 2023, s. 18). Aile ve Sosyal hizmetler Bakanlığı koordinesinde yapılan planlamalar ile diğer bakanlıklar ile işbirliği yapılarak, kadınların statüsü ele alınarak çeşitli stratejiler geliştirilmektedir. Aile-iş-yaşam dengesini sağlamak adına yapılan bir projede Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı (ASPB) ile Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve Borusan Holding A.Ş. arasında imzalanan işbirliği protokolü ile 2019 yılı sonuna kadar belirlenen 10 ilde Organize Sanayi Bölgelerinde (OSB) “Annemin İşi Benim Geleceğim Projesi” kapsamında kreşlerin açılması planlanmış, bu kapsamda 4 kreş açılmış ve projenin olumlu olumsuz yanları değerlendirilmeye alınmıştır (<https://www.csgeb.gov.tr>, 2024). Nitelikli kadın çalışanları arttırılmasına yönelik proje olan “Türkiye’nin Mühendis Kızları Projesi; Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Limak Holding işbirliğinde “Türkiye’nin Mühendis Kızları Projesi (2016-2020)” hayata geçirilmiştir (<https://www.csgeb.gov.tr>, 2024). Yapılan projeler planlandıkları dönemde gerçekleştirilmiş ve bitirilmiştir. Kamu politikası haline dönüştürülmesi ya da sürekli hale getirilecek sistemli bir yapıya dönüştürülmesi gerçekleşmemiştir.

Türk eğitim sistemi de, toplumsal cinsiyet konusundaki farkındalığı henüz yeterli seviyeye getirememiştir. Eğitim alanında yapılan çalışmalar, özellikle ders kitapları, öğrenciler ve öğretmenler arasında hala geleneksel bir tutumun hakim olduğunu göstermektedir. ETCEP¹¹ ve "Haydi Kızlar Okula"¹² gibi projelerin varlığı, son yıllarda atılmış olumlu adımlar olarak öne çıksa da, toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki bilincin okul ortamında yeterince yaygınlaşmadığı bir gerçektir. Eğitimde değişim,

¹¹ETCEP, UNESCO’nun 2009 yılında cinsiyete duyarlı okulların sahip olması gereken özellikleri ortaya koyabilmek amacıyla geliştirdiği kriterler göz önünde bulundurularak; 2014-2016 yıllarını kapsayan süreçte Milli Eğitim Bakanlığı tarafından, toplam 10 il ve 40 pilot okulda uygulanan bir çalışmadır (Kadın ve Demokrasi Derneği, 2024).

¹²Kız Çocuklarının Okullulaşmasına Destek Kampanyası”, Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) yönetiminde ve UNICEF’in desteğiyle 2003 yılında başlatılan ve ilköğretim çağındaki kız çocuklar (6-14 yaş) arasından okula kayıtsız olan veya devamsızlık yapanları okullulaştırmayı amaçlayan uzun dönemli bir kampanyadır (<https://www.unicef.org>).

sadece belirli projelerle sınırlı kalmamalı, aynı zamanda okul müfredatları, öğretmen eğitimi ve öğrencilere yönelik bilinçlendirme programlarıyla desteklenmesi beklenmektedir (Koyuncu Şahin & Çoban, 2019, s. 597). Bu noktada, eğitimi verecek öğretici adaylarının üzerinde yapılan bir araştırma son derece dikkat çekicidir. Araştırmacılar, toplumsal cinsiyet kavramını inceleyerek, son yıllarda nicel yöntemden nitel yönetime doğru bir kayma gözlemlemişlerdir. Yapılan çalışmalarda öğretmen adaylarıyla ilgili olarak, genel olarak öğretmen adaylarının cinsiyetçi bakış açılarına ve eşitlikçi olmayan tutumlarına vurgu yapılmıştır. Öğretmen adaylarının cinsiyet rolleri konusundaki önyargılı düşünce kalıplarına sahip oldukları ve bu nedenle toplumsal cinsiyet eşitliği algılarının yetersiz olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda, özellikle lisans eğitim programlarına toplumsal cinsiyetle ilgili derslerin eklenerek zorunlu hale getirilmesi gibi öneriler ortaya atılmıştır (Koyuncu Şahin & Çoban, 2019, s. 596). Türkiye’de hükümet tarafından toplumsal cinsiyete duyarlı bir eğitim programı henüz planlanmamıştır fakat kadınların erkelerle aynı oranda eğitim alabilmesi adına pozitif ayrımcılık uygulamaları kapsamında bir dizi politika ve proje hayata geçirilmiştir. 2010/38 sayılı "Özellikle Ortaöğretimde Kız Çocuklarının Okullaşması" Genelgesi, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından yayımlanmış olup, kız çocuklarının okullaşma oranlarını artırmayı, ortaöğretime geçiş oranlarını yükseltmeyi ve hiçbir kız çocuğunun eğitim dışında kalmamasını hedeflemektedir (Türkiye’de Kadın, 2023, s. 37). Genelge kapsamında hazırlanan **KEP-1**¹³ ve **KEP-2**¹⁴ projeleri ile temelden başlayarak, yüksek eğitim seviyesine kadar kızların / kadınların eğitimden faydalanması ve eğitimlerine devam etmesinin sağlanması amaçlanmıştır. Devletin yetkili kurumları tarafından hazırlanan, eşitliğe duyarlı eğitim politikaları kapsamında uygulamaya konulan projeler ve bilinçlendirme kampanyaları, halkı toplumsal cinsiyet ile ilgili farkındalık noktasına gelmesini sağlayamamıştır. Eğitimin kişisel gelişim noktasında önemli bir eşik olduğu

¹³ Özellikle Kız Çocuklarının Okullulaşma Oranının Arttırılması Projesi; Kızların okula devam etmeme nedenlerini araştırılarak, terk oranlarının azaltılmasını sağlamak için e-okul sistemine entegre bir modül geliştirilmiştir. Okuldan ayrılan kızlara psikolojik rehberlik hizmetleri sağlanarak, geri dönüşlerini teşvik edici faaliyetler desteklenmektedir. Ailelere eğitimin önemi konusunda bilinçlendirme yapılarak, hibe programları aracılığıyla okullaşma oranları artırılması hedeflemektedir (Türkiye’de Kadın, 2023, s. 38).

¹⁴ Özellikle Kız Çocuklarının Okula Devam Oranının Arttırılması Operasyonu projesi; Kız çocuklarının eğitimine destek olmak için bilinçlendirme kampanyaları ve medya ile görüşmeler düzenlenerek, hibe programlarıyla okullaşmaları teşvik edilmektedir. MEB ve sosyal ortaklar, eğitim kurumlarının kapasitesini artırmak için çalışarak, mesleki rehberlik hizmetleri ve mesleki eğitimin faydaları hakkında bilinçlendirme yapılmaktadır (Türkiye’de Kadın, 2023, s. 39).

gerçeğine yüz çevrilerek, belli bir seviyede alınan eğitim yeterli görülmektedir. Günlük hayatta okuma yazma bilmeye kanaat getirilmesi ya da tercih edilen mesleğin eğitimle ilişkili olmadığı algısı, mesafeleri daha da açabilmektedir. Kadınların daha önemli ve stratejik pozisyonlarda çalışmayı kendilerine layık görmemesi veya o pozisyonlara erişmenin eğitim alınsa bile imkansız olarak görülmesi, eğitimi düşük seviyede bırakmaya sebep olmaktadır. Kadınların istihdamlarını olumsuz etkileyen bir diğer faktörde, mesleki ve teknik eğitim düzeylerindeki yetersizliklerdir. Kadınların yetenekleri doğrultusunda meslek edinmelerini teşvik etmek ve bu alandaki eksiklikleri gidermek önemlidir. Sadece kadın olmanın getirdiği sorumluluklar, işin sadece kadınların üzerine düşen bir görev olduğu şeklinde algılanmamalıdır. Bu konuda cinsiyet eşitliğini sağlamak için adımlar atılmalı ve kadınların mesleki potansiyellerini tam anlamıyla ortaya çıkarmalarına destek olunması önemli bir stratejidir (Karakaya & Reyhanoglu, 2020, s. 68). Türkiye bu noktada, Avrupa Birliği tarafından yayımlanan 2002/73/EEC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Konsey Direktifi, istihdamda, mesleki eğitimde, meslekte yükselmede ve çalışma koşullarında kadın ve erkeğe eşit muamele ilkesinin uygulanmasını amaçlamaktadır (Erikli, 2020, s. 52).

Çalışma yaşamında karşılaşılan toplumsal cinsiyet ayrımcılığının bir örneği de ücret ayrımcılığıdır. Bu tür ayrımcılık, cinsiyet farklılıkları sebebiyle eşit işe eşit ücret ilkesinin ihlal edilmesi durumunu ifade eder. Başka bir deyişle, aynı işi yapan kadın çalışanların, benzer pozisyondaki erkek meslektaşlarına göre daha düşük ücret alması durumudur (Erikli, 2020, s. 47). Dünya genelinde kadınlara, ortalama olarak erkeklerden yüzde 20 daha az ücret ödeniyor. Cinsiyete dayalı ücret açığının bir kısmını eğitim, çalışma süresi, mesleki ayrışma, beceri ve deneyim gibi bireysel özellikler açıklasa da, farkın büyük bölümü toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılıktan kaynaklanıyor (ILO, 2022). TÜİK'in 2022 yılına ait meslek grubuna göre yıllık ortalama brüt ücret ve ücret farkına verilerine göre cinsiyetler arası ücret farkı % 6.0 olarak hesaplanmıştır (TÜİK, 2023). Uluslararası çalışma örgütü (ILO) tarafından sürekli ele alınan konulardan biriside ücret eşitsizlikleri ve mücadele politikalarıdır. Türkiye'nin 1967 yılında Resmi gazetede yayınladığı madde 1 deki "Eşit değerde iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliği" deyimi, cinsiyet esasına dayanan bir ayırım gözetmeksizin tespit edilmiş bulunan ücret hadlerini ifade eder" ve madde 3 deki "objektif bir değerlendirme neticesinde, yapılacak işlerde tespit edilen farklara, cinsiyet gözetilmeksizin tekabül eden, ücret

hadleri arasındaki farklar eşit değerde iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliği prensibine aykırı sayılamaz” (ILO, 2022) maddelerinin yer aldığı Uluslararası çalışma örgütü (ILO) Eşit Ücret Sözleşmesi ile cinsiyetten bağımsız olarak eşit işe eşit ücret politikasını benimsemiştir. Fakat uygulama noktasında gerek kamu gerekse özel sektör kurum ve şirketlerinde şeffaflıktan uzak, eşit olmayan bir ücretlendirme benimsenmiştir. Uluslararası çalışma örgütü (ILO) tarafından son dönemde ele alınan en önemli konulardan biri olan ücret eşitliği konusunda yapılan çalışmalar ile ülkelerin, ücret şeffaflığını yaygınlaştırmak için izlediği farklı yaklaşımlar olduğu bilinmekle beraber, herkese uyan tek uygulama yaklaşımının geçerli olamayacağı anlaşılmaktadır. Farklı önlem ve uygulamaların etkinliğini değerlendirmek için daha uzun süreye ihtiyaç olmakla birlikte, hükümetler, işçi ve işveren örgütleri bu zor sorunu çözmek için ücret şeffaflığı gibi yenilikçi önlemler tasarlamaya çalışmaktadırlar. Ulusal mevzuatta çalışma yaşamına ilişkin ayrımcılık ile mücadele ve işgücü piyasalarında eşitliği sağlamaya yönelik düzenleme, 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunun beşinci maddesinde “eşit davranma ilkesi” ile düzenlemiş; iş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefî inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamayacağı ve bunun yanı sıra aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılamayacağı belirtilmiştir (Erikli, 2020, s. 52-53).

Toplumsal cinsiyet yasaları ise, toplumun cinsiyet eşitliği ve cinsel kimliklerin korunması amacıyla çıkarılan kanuni düzenlemeleri kapsamaktadır. Toplumsal cinsiyet yasaları işyerinde, eğitimde, sağlık hizmetlerinde, siyasette ve diğer birçok alanda cinsiyet eşitliğini sağlamayı hedefleyerek, cinsiyet kimliği ve ifadesi konularında da koruma sağlayabilmektedir. Toplumsal cinsiyet yasaları, ülkelerde ve bölgelerde farklılıklar gösterebilmektedir. Bazı ülkelerde cinsel yönelim ve cinsiyet kimliği gibi kavramlar yasal olarak korunurken, diğer ülkelerde bu konular hala tartışmalı olabilmektedir. Eşitlikçi yaklaşımların bir sonucu olan yasal düzenlemelerin varlığı, yasanın uygulanması noktasında taahhüt hükmü taşımamaktadır. Ancak hukuki çerçevede eşitlikçi hakların varlığı son derece önemlidir. Kadın temsil sayıları için önemli olan adımlardan biri 2003 yılında kabul edilen Ruanda Anayasası parlamentodaki sandalyelerin yüzde 30'unun kadınlara ayrılmasını zorunluluğudur. Bugün Ruanda parlamentosunun alt meclisinin yüzde 61,3'ü ve üst meclisinin yüzde 38,5'i kadınlar tarafından tutuluyor; bu, dünyadaki kadın parlamenterlerin en yüksek temsilidir

(Melling, 2018). Ruanda'da kadın temsili, kadınların siyasete katılımını teşvik etmek amacıyla çeşitli eğitim ve destek programlarıyla da desteklenmektedir. Arjantin'in Cinsiyet Kimliği Yasası, cinsiyet kimliği ve ifadesi konusunda önemli bir yasal düzenlemedir. 2012 yılında yürürlüğe giren bu yasa, Arjantin vatandaşlarının cinsiyet kimliklerini resmi belgelerinde serbestçe tanımlamalarına izin verir. Yasaya göre, bir kişi cinsiyet kimliğini ve ifadesini belirlemekte özgürdür ve bunu değiştirmek için herhangi bir tıbbi veya psikolojik teşhise ihtiyaç duymaz. Ayrıca, cinsiyet kimliği değişikliği için herhangi bir yaş sınırı da bulunmamaktadır. Bu yasa, Arjantin'deki LGBTQ+ haklarının güçlendirilmesine ve cinsiyet kimliğiyle ilgili ayrımcılığın azaltılmasına yönelik önemli bir adımdır (Melling, 2018). Pakistan'da benzer bir yasa yaparak transseksüel kişilerin haklarını korumayı amaçlayan yasayı 2018 yılında yürürlüğe koymuştur (Melling, 2018). Yasaya göre, transseksüel bireylerin temel insan haklarına saygı gösterilmesi ve toplumda ayrımcılığın önlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışma hayatındaki eşitsizlikler adına Almanya'nın Ücret Şeffaflığı Yasası (EntgTranspG), cinsiyet temelli ücret eşitsizliğini azaltmayı hedefleyen yasa örnek teşkil edebilmektedir. 2018 yılında yürürlüğe giren bu yasa, işverenlere işyerinde ücret eşitliği sağlama ve cinsiyet temelli ücret farklarını ortadan kaldırma yükümlülüğü getirir. Yasaya göre, işyerlerinde 200'den fazla çalışanı olan işverenler, cinsiyet temelli ücret farklarını tespit etmek ve açıklamak için düzenli olarak raporlama yapmak zorundadır (Melling, 2018). Ayrıca, işyerlerindeki çalışanlara, aynı iş veya işe eşdeğer işler için aynı ücreti alacakları konusunda şeffaflık sağlanması gerekmektedir. Fas'ta 2016 yılında yürürlüğe giren "Ev İşçileri Statüsü Kanunu" olarak bilinen yasa, ev işçilerinin çalışma koşullarını düzenlemeyi, haklarını korumayı ve adil bir iş ortamı sağlamayı amaçlar. Bu haklar arasında adil ücret, düzenli çalışma saatleri, izinler, sağlık ve güvenlik standartları, sosyal güvenlik kapsamı ve diğer işçi hakları bulunmaktadır (Melling, 2018). Yasa aynı zamanda, ev işçilerinin işverenleri tarafından taciz, istismar veya kötü muamele gibi durumlara karşı korunmasını da sağlar. Yeni Zelanda ise, seks işçiliğini suç olmaktan çıkaran ve yasal olarak düzenleyen nadir ülkelerden biridir. Yeni Zelanda'da seks işçiliği, 2003 yılında yürürlüğe giren "Prostitution Reform Act" (Fuhuş Reform Yasası) ile yasallaştırılmış ve düzenlenmiştir (Melling, 2018). Yasaya göre, seks işçileri yasal olarak çalışabilir, vergi ödeyebilir ve iş güvenliği ve sağlık standartlarına uygun olarak çalışma koşullarını talep edebilirler.

2.5. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE KADIN YÖNETİCİLERİN ÜRETTİĞİ TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI ÖRNEKLERİ

Kadın yöneticilerin daha fazla sosyal ve insan odaklı konulara ilgi göstermesi, yönetimin karar alma süreçlerinde daha geniş bir bakış açısını benimsemelerini teşvik edebilmektedir. Kurumsal karar alma süreçlerinde kadınların varlığı, genellikle daha fazla sosyal konulara, refaha, sağlığa ve eğitime odaklanıldığını ortaya koymaktadır. Kadınların bu alanlara daha fazla önem vermesi, yönetimin daha az riskli kararlar almasına veya daha uzun vadeli sürdürülebilirlik ve çevre politikalarına yönelik bir değişime yol açabilmektedir (Profeta, 2017, s. 35). Kadın politika yapıcılarının etkisiyle oluşturulan politikalar genellikle kadınların sağlık hizmetlerine erişimini artırma, eğitim fırsatlarını genişletme ve kadınların sosyal ve ekonomik refahlarını artırma amacını taşımaktadır. Bu politikalar genellikle kadınların ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak şekilde tasarlanır ve uygulanır. Hindistan'daki veriler, kadın politika yapıcılarının kadın sağlığı, eğitimi ve refahıyla ilgili politikalara olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Kadın politika yapıcılarının, cinsiyetlerine göre politikaları etkiledikleri ve daha cinsiyet duyarlı politikaların oluşturulmasına yol açtıkları bulguları, kadınların temsiline önemini vurgulamaktadır (Chattopadhyay & Duflo, 2004, s. 1440). Hindistan'da kadın politika yapıcılarının liderliğinde kadın sağlığı alanında yapılan reformlar, kadınlara sağlık hizmetlerine erişimde önemli iyileştirmeler sağlamıştır. Aynı şekilde, eğitim politikaları kadınların okullaşma oranlarını artırmış ve eğitim fırsatlarını daha adil bir şekilde dağıtmıştır. Kadın politika yapıcılarının varlığı, toplumsal cinsiyet eşitliği açısından önemli bir adımdır ve daha kapsayıcı ve adaletli politikaların oluşturulmasına katkıda bulunur. Kadın politika yapıcılar Hindistan'da ayrıca, aile ve iş yaşamı dengesi ile ilgili cinsiyet duyarlı politikaların teşvik edilmesinde de rol oynamışlardır. Kadınların iş ve aile sorumluluklarını dengelemelerine destek olmuşlardır (Schofield & Goodwin, 2017, s. 10). Kadın yöneticiler cinsiyet temelli şiddet politikalarını uygulamada yer alarak; cinsiyet temelli şiddeti ele almaya ve cinsiyet eşitliğini teşvik etmeye yardımcı olmuştur.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), kadın liderler tarafından yönlendirilen cinsiyet ana akım politikalarını benimseyerek birçok başarılı uygulamaya imza attığı görülmektedir. Bu politikalar, düşünce ve yaklaşımlarda değişikliğe yol açmış ve birçok kalkınma kuruluşunda politika ve yapı değişikliklerine neden olmuştur (UNDP,

2006, s. 26). Bu değişiklikler, kadınların liderlik rollerinde daha fazla temsil edilmesini teşvik etmek, cinsiyet temelli şiddeti önlemek, kadınların ekonomik güçlenmesini desteklemek ve kadınların karar alma süreçlerine katılımını artırmak gibi çeşitli konuları kapsamaktadır. El Salvador gibi ülkelerdeki kadın yöneticiler, cinsiyet temelli şiddeti önlemeye yönelik politikaların oluşturulmasında ve uygulanmasında liderlik rolleri üstlenmişlerdir. Bu politikalar, cinsiyet temelli şiddetin kök nedenlerini ele almayı, mağdurlara destek sağlamayı, şiddetin önlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesi için çeşitli önlemleri içermektedir (UNDP, 2006, s. 27). Kadın yöneticilerin katılımıyla oluşturulan cinsiyet temelli şiddet politikaları, toplumsal cinsiyet normlarını değiştirmeyi, şiddeti önlemek için toplum genelinde farkındalık yaratmayı ve şiddetin kurbanlarına destek sağlamayı amaçlamaktadır. Bu politikalar aynı zamanda kadınların haklarını korumayı ve güçlendirmeyi hedeflemektedir.

Türkiye’de toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası adı altında net bir politika henüz yapılmasa da üretilen bir dizi uygulamanın özellikle kadınların mağduriyetlerini gidermeye ve temsil sayılarını arttırmaya yönelik olduğu görölmektedir. Kadın yöneticilerin ağırlıklı olduğu Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ve bağlı bulunan genel müdürlüklerinin diğer bakanlıklarla koordineli yürüttüğü çalışmalarda, kadınların güvenlik hakları başta olmak üzere eğitimi, çalışma hayatındaki varlığı, kendi ekonomisi ve statüsü gibi birçok alanda projeler yürütölmüştür. Özellikle kadının güçlenmesi strateji ve eylem planlarının 5 yıllık periyotlar halinde yapılması, her dönemde geliştirilen planların birbirini destekler nitelikte olması hedeflenmiştir.

Kadına yönelik şiddetle mücadele, toplumun her düzeyinde önemli bir konudur. Bu bağlamda, yerelde ve ulusal düzeyde uygulanan politika ve programlar büyük bir öneme sahiptir. 2016 yılından bu yana yerel düzeyde il eylem planlarının hazırlanması, ulusal düzeyde belirlenen hedef ve önceliklerin yerel topluluklara uyumlu bir şekilde uygulanmasını sağlamaktadır (Türkiye’de Kadın, 2023, s. 82). Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından özellikle kadına yönelik şiddetin önlenmesi eylem planı kapsamında yayınlanan genelge 16 Haziran 2021 tarihinde imzalanarak yürürlüğe girmiştir. Genelge kapsamında, şiddet mağdurlarına etkin hizmet sunumu ve korumanın sağlanmasında kurumsal kapasitenin geliştirilmesini, 6284 Sayılı Ailenin Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesine Dair Kanun kapsamında Bakanlığın görev ve sorumluluklarını etkin biçimde yerine getirilmesini, şiddetle mücadelede kurumlar arası koordinasyon ve

işbirliğinin etkinleştirilmesini ve şiddetin önlenmesinde toplumsal farkındalığın artırılmasını (Türkiye'de Kadın, 2023, s. 80) hedefleri yer almaktadır.

Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı işbirliği ile kadınların ekonomik olarak güçlenmesinin hedeflendiği kadın kooperatiflerinin daha sistemli bir şekilde çalışmasını sağlamak için kurumsal bir yapı oluşturulmuştur. Kadın girişimciliğini destekleyen eğitim, araştırma, finansal destek ve mentorluk çalışmalarının tek bir platformda toplandığı <https://www.kadingirisimci.gov.tr/> sitesinin tanıtımı yapılarak hizmete girmiştir (<https://www.aile.gov.tr/ksgm>, 2024)

Son olarak Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından ele alınan Kadın Erkek Eşitliğine Duyarlı Planlama ve Bütçeleme Strateji Belgesi ve Eylem Planının hazırlığının tamamlandığı ve 2024 yılı itibarıyla gündemde olacağı belirtilmiştir (<https://www.aile.gov.tr/ksgm>, 2024)

Yönetim kademesindeki kadınlar tarafından toplumsal cinsiyete duyarlı politika yapılması noktasında literatürde çok net bilgiler olmamakla birlikte, kadınlar tarafından eşitliğin sürekli elde edilmesi noktasında ortaya konulan çaba ve çeşitli stratejiler konunun arka planda kalmamasını sağlamaktadır. Yapılan çalışmalar ve üretilen politikalar, kadın ve erkek politika yapıcılarının ve eşitlik savunucularının daha etkin bir şekilde konu üzerinde yoğunlaşmasının bir ürünü olabilmektedir. Kadın yöneticilerin ortaya koydukları yapıcı çabalar neticesinde toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası ile ilgili elde edilen örnekler şu alt başlıklarla ele alınabilir;

Cinsiyetin Kamu Politikaları ve Bütçelerine Entegre Edilmesi: Kamu politikalarının ve bütçelerinin oluşturulması ve uygulanması süreçlerinde cinsiyet eşitliğinin temel bir unsur olarak kabul edilerek tüm politika alanlarında cinsiyet perspektifinin dikkate alınmasını gerektiren yaklaşımdır. Politika oluşturucuların, politikaların ve bütçelerin kadınlar ve erkekler üzerindeki etkilerini değerlendirmek için cinsiyet analizi ve araştırmaları kullanması önemlidir. Bütçe kaynaklarının kadın ve erkekler arasında eşit olarak dağıtılmasını sağlamayı ve politika alanlarına cinsiyet duyarlılık kazandırmayı amaçlar (OECD, 2021). Bütçeleme planlamasından önce cinsiyet açısından etki değerlendirmeleri yapmak, benimsenen cinsiyet duyarlı politikaların olası sonuçlarını değerlendirme fırsatı sunabilmektedir. Bu değerlendirme, mevcut duruma dair göstergeler, öngörülen sonuçlar ve bu etkilerin analizi üzerinden cinsiyet eşitsizliklerinin

ortadan kaldırılması perspektifinden gerçekleştirilir. Cinsiyet ana akımlaştırmasının tam entegrasyonu için bir sonraki adım, bütçe döngüsünün tüm aşamalarında cinsiyet perspektifini sürece dahil ederek cinsiyet eşitliğini sağlamaktır (Parejo & Radulović, 2023, s. 415). Bu yaklaşım, bütçe harcamalarının ve politika kararlarının cinsiyet eşitliğine etkilerini değerlendirmek, cinsiyet temelli farklılıkları anlamak ve bütçe kaynaklarını cinsiyet eşitliği hedefleri doğrultusunda yönlendirmek için çeşitli analitik araçları içermektedir.

Cinsiyet duyarlı bütçeleme, tahsis edilen bütçenin eşitlik sonucuna ulaşmasını hedefleyerek ve kadınlar ile erkeklerin kaynaklara eşit erişime, onlar üzerinde eşit karar alma yeteneğine ve bu kaynakların kullanımından eşit fayda elde etmelerine olanak tanımaktadır. Dolayısıyla cinsiyet bütçelemesi, daha fazla cinsiyet eşitliği sağlamak için kaynakların eşit sonuçlar elde edecek orantıda dağılım yapılmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Parejo & Radulović, 2023, s. 415). Bu noktada önemli olan eşit bütçe ayrılması değil, ayrılan bütçe neticesinde uygulanan politikanın sonuçlarının cinsiyet eşitliğini sağlayıcı olmasıdır. Bu yaklaşım henüz geniş çapta uygulanmamıştır; 2017'de, OECD üyelerinin yalnızca yarısı cinsiyet bütçelemeyi bütçe sürecine dahil etmiş veya dahil etmeyi planladıklarını belirtmiştir (Parejo & Radulović, 2023, s. 415). Avusturya, İsveç ve Güney Afrika gibi ülkeler cinsiyete duyarlı bütçeleme yaparak cinsiyet eşitliğini teşvik etmede başarılı olmuştur.

OECD, ülkelerin çabaları ile daha etkili hale getirilebilen toplumsal cinsiyete dayalı bütçelemenin başarılı bir şekilde uygulanmasının ayırt edici özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

- Bütçeleme ile temel toplumsal cinsiyet eşitliği hedefleri arasındaki bağın güçlendirilmesi,
- Toplumsal cinsiyete dayalı bütçelemenin siyasi döngülerin ötesinde sürdürülebilir olmasını sağlamak,
- Merkezi bütçe otoritesinin liderliğinde, cinsiyete dayalı bütçelemenin genel bütçe içine dahil edilmesi,
- Cinsiyete dayalı bütçeleme araçlarının bütçe döngüsünün tüm aşamalarına dahil edilmesi,
- Cinsiyete dayalı bütçelemenin güçlü veri ve analizlerle desteklenmesi,

- Kapasite geliştirme yoluyla toplumsal cinsiyete dayalı bütçeleme uygulamasının desteklenmesi
- Hükümetin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini güçlendirmek için cinsiyete dayalı bütçeleme kullanılması (OECD, 2024)

Politika Yapımında Cinsiyetin Entegrasyonu: Kadın yöneticiler, politika yapım süreçlerinde cinsiyetin entegre edilmesini teşvik etmişlerdir. Bu, politikaların cinsiyet perspektifini dikkate alarak geliştirilmesi ve uygulanmasını içerir. Kadınların politika oluşturma süreçlerinde aktif olarak yer alması, cinsiyet eşitliği ve adaleti sağlamaya yönelik politikaların daha iyi şekilde tasarlanmasına ve toplumun ihtiyaçlarını daha etkili bir şekilde karşılamasına yardımcı olmuştur (OECD, 2024).

Cinsiyet Duyarlı Politika Formülasyonu İçin Savunuculuk: Kadın yöneticiler, eğitim, sağlık, iş hakları ve diğer birçok alanda cinsiyet duyarlı politikaların formülasyonu için savunuculuk yapmışlardır. Bu savunuculuk çabaları, cinsiyet temelli eşitsizlikleri gidermeyi ve kadınların yaşam kalitesini artırmayı hedefleyen politikaların oluşturulmasına katkıda bulunmuştur. Kadın yöneticilerin liderliği, cinsiyet eşitliği perspektifini vurgulayan ve cinsiyetle ilgili sorunları ele alan politikaların geliştirilmesinde önemli bir rol oynamıştır (Wiener, 2021, s. 82-94).

Cinsiyet Eşitliği İnisiyatiflerinde Liderlik: Kadın yöneticiler, kamu yönetimi alanında cinsiyet eşitliği inisiyatiflerinde liderlik rolleri üstlenmişlerdir. Bu liderlik rolleri, cinsiyet eşitliğini teşvik eden politikaların geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir etkiye sahip olmuştur. Ayrıca, cinsiyete dayalı ayrımcılığı ele alan politikaların hayata geçirilmesine de katkı sağlamışlardır. Kadın yöneticilerin bu liderlik rolleri, toplumsal cinsiyet normlarının ve kalıplarının dönüşümüne katkıda bulunarak daha adil ve eşitlikçi bir toplumun oluşturulmasına yardımcı olmuştur (Munive, Donville, & Darmstadt, 2023, s. 3)

Aile ve İş Hayatı Dengesi Politikaları: Dünya genelinde kadınların aile ve iş dengesini sağlaması adına çeşitli politikalar geliştirilmektedir. Eşitliği teşvik eden aile politikaları, genellikle dış destek hizmetlerine odaklanmaktadır. En yaygın kaynaklar arasında çocuk bakım tesisleri, gündüz bakım merkezleri ve ev bakımı bulunmaktadır. Ayrıca, izinler ve çalışma saatlerinde azalmalar da bulunmaktadır. Önerilen ve/veya uygulanan haklar ve indirimler arasında doğum izni, babalık izni, emzirme izni, diğer ücretli izinler, bakıma

muhtaç çocuklar için ekonomik yardımlar, bakım ödenekleri ve kişisel gelir vergisi beyannamesinde indirimler yer almaktadır (Parejo & Radulović, 2023, s. 419).

Çeşitlilik, Ayrımcılık Karşısı ve Şiddet Karşısı Politikalar: Cinsiyete dayalı ayrımcılıkla mücadele, cinsiyet eşitliğini elde etmeyi amaçlayan ve bunu yasal düzenlemeler ile sağlanmaya çalışan bir eylemdir. Bu yasalar, cinsiyet temelinde ayrımcılığa karşı mücadele etmeyi, cinsiyet eşitliğini teşvik etmeyi ve cinsiyet temelinde ayrımcılığı yasaklamayı hedeflemektedir. Ancak bu yasalar, ülkeden ülkeye büyük ölçüde değişmekle beraber her ülkenin kendi yasal çerçevesi vardır. Kadınlar ve cinsiyet azınlıkları, cinsiyet temelli şiddetin mağdurları olarak öne çıkarken, LGBTQIA+ bireyler özellikle cinsel yönelim ve cinsiyet kimliği temelinde ayrımcılığa maruz kalmaktadır. Bu ayrımcılık, cinsiyet, etnik köken, yaş, dini inançlar, işlevsel çeşitlilik, sağlık, sosyal sınıf, ekonomik durum ve siyasi yönelim gibi bir dizi faktörle birleştiğinde daha da artmaktadır (Parejo & Radulović, 2023, s. 420-421). LGBTQIA+ bireyler, hakların reddi, cinayet, şiddet (tehditler, zorlama, dövmeleler, kaçırılmalar gibi), taciz, tecavüz, cinsel istismar, işkence ve diğer kötü muamelelerle karşı karşıya kalmaktadır. Cinsiyet azınlıklarına yönelik bu ayrımcılıkları hafifletmek için eşitlikçi politikalar, toplumsal, hukuki ve kurumsal düzeylerde birçok alanı kapsayabilir. Bu noktada, LGBTQIA+ bireylerin haklarına saygı gösteren ve toplumda eşitliği teşvik eden bir çerçeve oluşturabilir. Bu çerçevede oluşturulan politikaların uygulanması halinde, toplumdaki ayrımcılık azaltılabilir ve cinsiyet azınlıklarının yaşam kalitesi artırabilmektedir. LGBTQIA+ bireylerin karşılaştığı ciddi ayrımcılığı ve şiddeti ele almak için benimsenecek politikalar, bütünsel bir perspektiften hareket ederek, hak temelli bir değerlendirmeye odaklanmalıdır. Bu çerçevede, LGBTQIA+ bireylerin hakları ve özgürlükleri üzerinde eşitlik temelli bir vurgu yapılmalı ve bu bireylerin toplumsal yaşama tam katılımını sağlamak için özel eylem planları oluşturulmalıdır (Parejo & Radulović, 2023, s. 420-421).

Cinsiyet Eşitliği İçin Eğitim ve Bilim Politikaları: Üniversitelerde feminist bir analiz, öncelikle dünya genelindeki kadın rektörlerin oranının sorgulanmasına yol açmaktadır. Bu oran, erkek rektörlerin oranından belirgin şekilde daha düşüktür. Bu durum, kadınların üniversite ve yönetim kariyerlerine erişim ve terfi konusunda zorluklar yaşamalarına ve yaşam kalitelerinin erkeklerinkinden daha düşük olmasına neden olur. Ayrıca üniversiteler cinsiyet temelli şiddet, cinsel ve işyeri tacizi ve LGBTQIA+ karşıtlığı gibi

konularda da meydan okumalarla karşılaşır. Bu bağlamda üniversiteler, cinsiyet eşitliği için uzlaşma sağlayarak politikaları uygulamalı ve paydaşlarla ortak sorumluluk ile çeşitli politikalar üretebilmelidir (Parejo & Radulović, 2023, s. 421-422).

Dünyada kadın politika yapımcıların ve yöneticilerin çabaları sonunca birçok alanda kadınlar özelinde toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikaları oluşturulduğu görülmektedir. Üretilen birçok politika kapsadığı bölge için büyük bir atılım niteliğinde olabilmektedir. Kadınların ve beraberinde cinsiyet azınlıklarının da eşitlik ilkesi çerçevesinde ele alındığı, erkek egemen yapıların tüm baskılayıcı unsurlarına rağmen geliştirilen tüm bu politika çabaları kadınların elde ettikleri büyük bir başarı olarak gösterilmektedir. Özellikle son kırk yılda toplumsal eşitlik perspektifinin ciddi oranda ele alındığı ve tüm alanların cinsiyet başta olmak üzere birçok ayrıştırıcı unsurdan arındırılması gerektiği fikrinin yayılması ile toplumsal cinsiyet kavramının ve eşitlik ilkesinin daha belirgin hale gelebileceği düşünülmektedir. Bu noktada cinsiyete duyarlı kamu politikalarının varlığı, etkisi ve sürekliliği için özellikle eşitlik savunucusu kadın ve erkek yöneticilere büyük görevler düşmektedir.

3. BÖLÜM

TOPLUMSAL CİNSİYETE DUYARLI KAMU POLİTİKASI YAKLAŞIMINDA KADIN YÖNETİCİLERİN ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ

"Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımında Kadın Yöneticilerin Etkisi: Nevşehir Örneği" tez konusu, kadınların güçlenmesini ve toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamayı amaçlayan uluslararası bir yaklaşım olan toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımını irdelemektedir. Bu yaklaşım, cinsiyet ayrımcılığına karşı mücadele etmeyi, kadınların toplumsal, siyasi ve ekonomik hayatta daha fazla yer almasını sağlamayı ve kadınların karşılaştığı zorlukları azaltarak ortadan kaldırmayı hedefler. "Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası oluşumu ve uygulamasında cinsiyetin rolü" araştırmanın hareket noktasını oluşturmaktadır.

Kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası oluşturulması ve uygulanmasında ne düzeyde etkili olduğunu ortaya koymak çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırmada toplumsal cinsiyet algıları ve eril kodların, iki düzeyde açık edilmesi de amaçlanmaktadır. İlk düzeyde kişisel/içsel düzeyde kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet algıları, ikinci düzeyde kamu kurumlarına hakim olan eril kodlar belirlenen örneklem çerçevesinde ortaya konulacaktır. Bununla birlikte kurumlardaki kamu politikalarının toplumsal cinsiyete duyarlı olup olmadıkları ve kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumu ve uygulamasında etkisi olup olmadığı irdelenmiştir. Çalışmada Nevşehir ilinde 2023 yılında aktif görev yapan 17 kadın üst düzey yöneticiyle derinlemesine görüşme yöntemi ile yapılan görüşmelerden elde edilen verilerin analizi ve değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Bu araştırmada, Nevşehir ilinde kamu kurumlarında görev yapan üst düzey kadın yöneticilerin Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası üretilmesindeki rolünü irdelemek amacıyla aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmıştır:

1. Nevşehir'deki kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet algısı nasıldır?
2. Nevşehir'deki kadın yöneticiler yönettiği kamu kurumlarında politika oluşturma ve uygulama aşamalarında toplumsal cinsiyet eşitliği ilkesini

gözetmekte midir, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikaları oluşturulmuş, uygulanmakta ve izlenmekte midir?

3. Nevşehir’de kadın yöneticilerin yönettiği kamu kurumlarında toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikaları nasıl oluşturulmaktadır?

Araştırmanın problemiği neticesinde aşağıdaki varsayımlar öngörülmüştür.

1. Nevşehir’deki kadın yöneticilerde toplumsal cinsiyet eşitliği algısı vardır.
2. Nevşehir’deki kadın yöneticiler toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikasının ne olduğunu bilmektedir.
3. Nevşehir’deki kadın yöneticiler kamu kurumlarında toplumsal cinsiyete duyarlı kamu Politikası izlenmesi gerektiğinin farkındadırlar.
4. Nevşehir’deki kadın yöneticiler toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası oluşturma ve uygulama sürecinde yönetici olarak aktif bir rol üstlenebileceklerinin farkındadırlar.
5. Nevşehir’deki kadın yöneticiler kurumlarında toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumu, uygulanması ve izlenmesinde olumlu/aktif bir rol üstlenmiştir.

3.1. ARAŞTIRMA KONUSUNUN YÖNTEMİ

"Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımında Kadın Yöneticilerin Etkisi: Nevşehir Örneği" başlıklı çalışma nitel araştırma yöntemi ile derinlemesine görüşme veri toplama tekniği kullanılarak yapılmış ve elde edilen bulgular tematik yöntemle analiz edilmiştir. Tematik analiz, araştırmacılara veri setindeki karmaşık ilişkileri ve desenleri daha iyi anlama ve yorumlama fırsatı sunduğu için tercih edilmiştir. Feminist yaklaşımda derinlemesine görüşme, mülakat çok sık tercih edilen nitel bir veri toplama tekniğidir. Katılımcıların görüş ve düşüncelerinin daha etkili bir biçimde ortaya konulmasını sağlayan güvenilir bir yöntem olmasından dolayı bu yaklaşım tercih edilmiştir. Yapılan araştırmada açık uçlu soru formu, önce birden on yediye kadar (K.1, K.2,...K.17) numaralandırılmış, daha sonra verilen yanıtlar içerik analizi tekniği kullanılarak çözümlenmiştir. Görüşme verilerinin analizi neticesinde, kadın bürokratların toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımını kodlamak mümkün olmuştur.

Araştırma verileri tanımlandıktan ve sistemli bir biçimde düzenlendikten sonra, ilgili teorik çerçeve ile birlikte yorumlanmıştır.

Görüşmenin başlangıcında araştırmanın içeriği, hedefi ve amacı konusunda katılımcılara açık ve yalın bir dille açıklaması yapılarak bilgilendirme sağlanmıştır. Daha sonra kişilik haklarının ve mahremiyetlerinin korunması adına güvence verilmiştir. Bilgilendirmelerin ardından kişilerin gönüllük esasına dayalı olarak katılım sağladıklarına dair yazılı onayları alınmıştır. İstedikleri an araştırmadan çekilebilme hakkına ve bilgisine sahip oldukları dile getirilmiştir. Bahsedilen tüm şartlar sağlandıktan sonra önceden belirlenen 21 adet soru sırasıyla katılımcılara sorularak yanıtları yazılı veya sesli olarak kaydedilmiştir.

Nitel araştırmalar, nicel araştırmalara kıyasla daha geniş bir kapsam ve derinlik sunar. Görüşmelerde, görüşmecilerin ilettikleri bilgiler önemli bir odak noktasıdır. Görüşmelerin analizinde bireysel farklılıkların ve bu farklılıkların nasıl belirlendiğinin tespiti büyük önem taşır. Veri analizi sürecinde, belirli başlıklar altında temaları belirleyerek ilerlenecektir (Çokluk, Yılmaz, & Oğuz, 2011, s. 105). Veri analizinde, temel olarak belirlenen temalara ve soruların hedeflerine odaklanılarak algılar ortaya konulmalıdır. İçerik analizinin esas amacı, toplanan verilerin derinlemesine incelenerek açıklayıcı temalara ve görüşlere ulaşmaktır. Analizde dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, sınıflandırmaların net ve anlaşılır bir şekilde yapılmasıdır. Bu hedefe ulaşmak için kodlama yapılırken, araştırmanın amacı ve görüşme soruları ön planda tutulacaktır (Girgin Büyükbayraktar, 2018, s. 147).

Nitel araştırma sürecinin başlamasıyla birlikte araştırmacının dikkate alması gereken üç önemli nokta bulunmaktadır. İlk olarak, araştırmanın temelini oluşturacak ve konuyu tanımlayacak detaylı bir kuramsal çerçeve hazırlanmalıdır. Daha sonra, araştırmacı sistematik, uygulanabilir ve esnek bir araştırma stratejisi geliştirmelidir, bu strateji zaman ve diğer kaynaklar açısından da uygun olmalıdır. Son olarak, araştırmaların belirli bir okuyucu kitlesini hedeflediği akılda tutulmalıdır; bu nedenle, araştırma sonuçları okuyucunun anlayabileceği net ve tutarlı bir dille sunulmalıdır (Baltacı, 2019, s. 371).

3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın yapıldığı Nevşehir ili iç Anadolu bölgesinde yer alan merkez ilçe ile birlikte 8 ilçesi bulunan ve toplam nüfusu 315 994 olan Türkiye’de bir ildir. Toplam nüfusun 160 097 ‘si kadın, 155 897’ si erkeklerden oluşmaktadır. “Merkezi yönetim, Vali ve İl Müdürlerinden oluşur. İl Özel İdaresi (İl Genel Meclisi ve İl Encümeni) seçilmişlerden oluşur, ancak Vali başkanlığında görev yapar. Yerel yönetim ise belediye başkanları ve belediye meclislerinden oluşur “ (<https://tr.wikipedia.org>, 2024).

Araştırmanın evreni; toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifi ve cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımı çerçevesinde araştırmanın yapıldığı 2023 yılında evren Nevşehir ilinde çeşitli kamu kuruluşlarında görev yapan üst düzey kadın yöneticiler olup sayısı 29’dur.

Araştırmanın örneklemini; Nevşehir ilinde kadın bürokrat sayısının en yoğun olduğu belirlenmiş olan tarih aralığındaki dönemde 5’i il merkezi 12’si ilçe olmak üzere 17 katılımcı üst düzey kadın yönetici amaçlı örneklem tekniği ile belirlenerek görüşme yapılarak “Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Yaklaşımında Kadın Yöneticilerin Etkisi: Nevşehir Örneği” tez çalışmasının araştırma kısmına yön verilmiştir.

3.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma Nevşehir ilinde çeşitli kamu kurumlarında yönetici olarak çalışan kadın yöneticiler ile yüz yüze görüşmeler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada toplanan veriler, nitel araştırma yöntemlerinde kullanılan analiz tekniklerinden derinlemesine mülakat/görüşme tekniğine göre toplanmış ve analiz edilmiştir. Araştırmanın değerlendirmesi iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özellikleri, ikinci kısımda araştırmanın mülakat sorularının değerlendirilmesi yer alacaktır.

Veriler aşağıdaki temalara göre sınıflandırılmıştır;

- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kavramı Algısı,
- Aile-İş-Yaşam Dengesi, Cinsiyete Dayalı İş Bölümü Algısı,
- Temsiliyet ve Hak Eşitliği Algısı,
- Yöneticilik ve Kadın İlişkisi Algısı,
- Kadın Yöneticilerin Önyargılar ve Engellerle Başa Çıkma Algısı,

- Kurumsal Yapı İçinde Kadın Yöneticilere Bakış Açısının Değerlendirilmesi,
- Kadın Yöneticilerin Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Algısı,
- Kadın Yöneticilerin Kamu Politikası Oluşumuna Etkisi,
- Kadın Yöneticinin Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Üretilmesine Etkisi,
- Kadın Yöneticinin Nitel ve Nicel Olarak Varlığının Değerlendirilmesi- Öneriler

Şeklinde on tema altında gruplandırılmıştır. Buna göre görüşme verilerinin analizi sonucunda ulaşılan bulgular aşağıdaki gibidir.

3.3.1. Demografik Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	GRUPLAR	VERİLERİN FREKANSI (F)	ORANI (%)
	20-30	2	11,76
	31-40	6	35,30
	41-50	6	35,30
	51 Üzeri	3	17,64
Medeni Hal	Evli	11	64,70
	Bekar	6	35,30
Çocuk Sayısı	Yok	4	23,52
	1	5	29,41
	2	7	41,17
	3 Üzeri	1	5,88
Eğitim	Lisans	13	76,47
	Yüksek Lisans	4	23,53
Mesleki Deneyim	1-5	2	11,76
	6-10	3	17,65
	11-15	2	11,76
	16-20	3	17,65
	21 Üzeri	7	41,18
Çalışılmakta Olunan	1 Den Az	1	5,88
	1-3	9	52,95
	4-7	2	11,76

Kurumdaki Çalışma Süresi	8 Üzeri	5	29,41
Yöneticilik Süresi	1-5	6	35,29
	6-10	5	29,42
	11 Üzeri	6	35,29
Annenin Eğitim Durumu	Okur- Yazar Değil	3	17,65
	İlk Okul	10	58,82
	Orta Okul	3	17,65
	Lise	1	5,88
Babanın Eğitim Durumu	İlk Okul	7	41,18
	Orta Okul	4	23,52
	Lise	5	29,42
	Üniversite	1	5,88
Eş Eğitim Durumu	Lise	1	9,09
	Ön Lisans	1	9,09
	Lisans	8	72,73
	Yüksek Lisans	-	0
	Doktora	1	9,09

Çalışmaya katılan Nevşehir ilinde görev yapan 17 üst düzey kadın yöneticinin 4'ü Mülki İdare Amiri (Vali, vali yardımcısı, kaymakam), 3'ü İl Müdürü, 10'u İlçe Müdürü statüsünde çalışmaktadır. Katılımcıların 6'sı Büyükşehir il merkezinde, 8'i küçük il merkezinde ve 3'ü Büyükşehir'e bağlı İlçede doğmuştur. Bekar olan 6 katılımcı dışındaki 11 katılımcının eşlerinin meslekleri 3 özel sektör, 2 kamu emeklisi, 2 kamu görevlisi ve 4 'üde bir kamu kurumunda yöneticidir.

3.3.2. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kavramı Algısının Değerlendirilmesi

Tablo 3. “Son dönemde tartışmaların odağında olan toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı hakkında ne düşünüyorsunuz? Ne anlama gelmektedir?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı (F)	Oran (%)
Toplumdaki eşitlik ve adil yaşam arayışıdır.	4	%23,50
Toplumdaki rollerin cinsiyetle bağdaştırılmaması beklentisidir.	4	%23,50
Fırsat eşitliğinin sağlanması beklentisidir.	3	%17,6
Toplumsal cinsiyet eşitliği konuşulması değil uygulanması gereken bir konudur.	2	%11,76
Kadınlarla erkekler eşit değildir.	1	%5,88

Katılımcıların %23,5 ‘i toplumsal eşitlik kavramını “Toplumdaki eşitlik ve adil yaşam arayışı” olarak değerlendirmiştir. Yine %23,5 ‘lik diğer bir kesim “Toplumdaki rollerin cinsiyetle bağdaştırılmaması beklentisi” olarak nitelendirmektedir. “Fırsat eşitliğinin sağlanması beklentisi” olarak değerlendiren katılımcı oranı %17,6 olarak ortaya çıkmaktadır.

Katılımcılardan K.8’in vermiş olduğu cevap neticesinde toplumsal cinsiyet eşitliği kavramının içeriği konusunda farkındalığının yüksek olmadığı görülmüştür. Kendisinin herhangi bir ayrımcılığa maruz kalmadığı düşüncesiyle soruya, “*Kadın ve erkeklerin eşit hak, imkan ve olanaklara sahip olduklarını düşünüyorum*” cevabını vererek 2004 yılında Anayasa’nın 10. maddesi değiştirilerek, Anayasa’ya “kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçirilmesini sağlamakla yükümlüdür” (Dedeoğlu, 2009, s. 48-49) şeklinde eklenen fıkra neticesinde yapılan anayasa değişikliğinin, cinsiyet eşitliği ilkesini temel bir hukuki prensip haline getirilmesini kaynak göstermektedir. Ancak, Anayasada var olan bu maddenin tam anlamıyla uygulamaya geçmesinde sorunlar bulunmaktadır. Nitekim kağıt üzerinde hakların olması o hakların hayata geçirildiği anlamına gelmemektedir. K8’in bu bakış açısıyla konuya yüzeysel ve liberal feministlerin cephesinden baktığı düşünülmektedir. Diğer bir katılımcı olan K.7 toplumsal rollerin yaratılıştan gelen, kadın ve erkeğin doğal yapısıyla özdeş olduğunu bu nedenle toplumsal

cinsiyet kavramına katılmadığını rollerin farklı olması gerektiğini, “*Toplumsal cinsiyet kavramına katılmıyorum kadın ve erkeğin yaratılış olarak farklı fıtratta olduğunu düşünüyorum. Rollerin de bu nedenle farklı olması gerektiğine inanıyorum*” şeklinde ifade etmektedir. Bu noktada katılımcının toplumsal cinsiyet kavramını iyi bilmediği sonucu ortaya çıkabilmektedir. Bu kavram, kadın ve erkek olarak tanımlanan bireylerin toplum içindeki rollerini, davranışlarını, giyim tarzlarını, dil kullanımlarını, iş bölümünü ve diğer sosyal etkileşimlerini içerir. Toplum içinde biyolojik cinsiyetten ayrı olarak toplumsal ve kültürel olarak dayatılan roller ve sorumluluklar bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır (Altınova & Duyan, 2013, s. 9). Yaratılış özelliği olarak ortaya konulan durum aslında biyolojik cinsiyetimiz ve cinsiyetten kaynaklanan farklılıklardır.

Toplumsal cinsiyet eşitliği kavramını daha alt eşitsizlikçi yaklaşımlarla ele alan katılımcı K.16, kadınların erkeklerden çok daha farklı ve olumsuz bir şekilde ayrımcılığa maruz kaldığını “*Toplumsal eşitlik yok. Kadın ve erkeğin dışında kadınların bekar, dul gibi daha da ayrıştırıldığı bir toplumdayız. Erkek sadece erkek iken kadın birçok kategoriye ayrılıyor. Toplumsal cinsiyet kavramı cinsiyet gibi algılanıyor. Kavram kendini bile açıklayamadan eşitlik konuşuluyor*” şeklinde vurgulamıştır.

Sorulara alınan cevaplar neticesinde, katılımcı kadın yöneticiler tarafından toplumsal cinsiyet eşitliğinin kavramsal olarak henüz tam anlaşılabilir olmadığı ya da farklı algılandığı ortaya konulmaktadır. Yönetimlerin toplumsal cinsiyet algısının ortaya çıkması noktasında yetersiz kalması toplumun hemen hemen her kesiminin farkındalığını kısıtlamaktadır. Hükümetlerin toplumsal cinsiyet normlarını ele alarak vatandaşlar, kurumlar ve toplumların geneline yönelik tutumlarına örnek olma sorumluluğu bulunmaktadır (OECD, 2021, s. 3). Bu noktada toplumsal cinsiyet algısının bir kavramdan öteye geçerek anlaşılması ve tüm alanlarda etkin olarak var olması öncelikle toplumsal cinsiyetin anlaşılması ve buna uygun üretilecek kamu politikalarının etkisi ile doğrudan ilişkilidir.

3.3.3. Aile-İş-Yaşam Dengesi, Cinsiyete Dayalı İş Bölümü Algısının Değerlendirilmesi

Tablo 4. “Toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında kadınların aile/özel ve çalışma hayatındaki rollerini nasıl değerlendirirsiniz?” ve “Ev işlerinin (yemek yapmak, temizlik yapmak, ütü yapmak vs.) yapımı ve çocuğun bakımı gibi rolleri kim üstlenmelidir?” Sorularının Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	F	%	F	%
Kadınların çalışma hayatında daha iyi noktada var olması için tüm roller geliştirilmelidir.	3	%17,65	-	0
Kadınlar diğer rolleri dengelemek için iş hayatını ikinci plana atmaktadır.	3	%17,65	-	0
Kadınlar çalışma hayatında hangi pozisyonda olursa olsun evin idaresini yine kendi üstleniyor ya da üstlenmek zorunda bırakılıyor.	4	%23,53	2	%11,76
Ev-yaşam dengesinde kadın – erkek iş birliği gerekmektedir.	4	%23,53	7	%41,16
Ev işleri ve çocuk bakımı rolleri iş hayatındaki roller gibi cinsiyetten bağımsız olmalı.	1	%5,88	5	%29,41
Ataerkil yapının dayattığı rollere göre hareket ediliyor.	2	%11,76	3	%17,65

Kadın yöneticilerin aile-iş-yaşam dengelerini doğru şekilde kurabilmeleri, kariyerlerine yönelebilmeleri ve çalışma hayatı dışında kendi kendilerine koyabildikleri bariyerleri aşmaları noktasında önemli bir eşittir. Araştırmaya katılan katılımcıların büyük bir çoğunluğu bu dengeyi sağlamada zorlandığını ifade etmektedir. Ataerkil yapıların öğretileri doğrultusunda ev içi rollerin kadınlara atılmış olması, kadınlarında ev içini kendi kontrolünde olması gereken bir alan olarak görmesine neden olmaktadır. Aile içinde öğrenilmeye başlanılan rollerin cinsiyetçi olarak öğretilmiş olması, katılımcı kadın yöneticilerin en çok ifade ettiği konudur. Araştırma sorularına alınan cevaplarda en çok işbirliği vurgusu yapılmış ve katılımcılardan iki farklı soru neticesinde % 23,53 ve

%41,16 'lık oranlar ortaya çıkmıştır. Aynı ev içinde yaşayan herkesin ortak yaşamın sorumluluklarını beraber üstenererek, herhangi bir rolün sadece bir cinsiyete bağlanmaması gerektiği ifade edilse de toplumsal normların bu durumu sağlamadığı düşünülmektedir. Anne olan veya olmayı planlayan katılımcılar eğitimin ailede başladığını ve bu sabitlenen rollerin değişmesi adına kız ya da erkek olsun çocuklarına cinsiyetçi yaklaşmadığını/ yaklaşmayacağını belirtmişlerdir. Katılımcıların çoğunluğu çalışma hayatında var olabilme faktörü olarak kendilerinin aşırı fedakar olmaları olarak görmektedir. Ev işi, çocuk bakımı ve diğer yaşam dengelerini devam ettirebilmek adına evin diğer fertlerinden daha fazla yorulması ve sorumluluk alması gerekliliğini hissetmektedirler. Katılımcı K.7'nin özellikle belirttiği *“Kadınların üstlendikleri roller nedeniyle daha fazla yorulduğunu düşünüyorum. Daha fazla sorumluluk alıyor. Hem anne hem eş hem kadın olarak evde ona bir konfor alanı sunulmuyor. O bu alanı konforlu hale getirmekle kendini yükümlü hissediyor. Hatta evdeki rollerinin kaygısını gün içinde işini icra ederken de yaşıyor”* ifadesi bu durumu açıklamaktadır. Katılımcıların hemen hemen hepsi aile-iş-yaşam dengesinin oluşması noktasında erkeklerin kendileri kadar sorumluluk üstlenme eğiliminde olmadığını ve yardımcı pozisyonda kalmak istediğini, daha çok başkaları tarafından yönlendirme ile bu dengelere destek olduklarını ifade etmişlerdir. Katılımcı K.3 erkeklerin komutla ev işlerine yardım ettiğini, *“Kim üstlenmelidir değil de kim uygun ise o yapmalıdır. Ama bu toplumda bunu sağlamak çok kolay değil. Bence bunun kaynağı erkeklerin anneleri tarafından nasıl kodlandığına bağlı. Örneğin eve geç gittim ya da yorgunsundur, eşine yemeği ısıtır mısın veya şu işi yapar mısın şeklinde söylendiğinde o işi yapıyor ama komutla yapıyor. Yani kendisinin o evde yaşayan biri olduğunu düşünmüyor, hep yardımcı pozisyonda ana işi üstlenmiyor”* şeklinde ifade etmiştir. Kadınlar, ailede çocuk, yaşlı ve hasta bakımı gibi görevleri genellikle kocalarıyla veya devletle paylaşmak zorundadır. Erkeklerin çoğunlukla ev işlerini paylaşmaya isteksiz oldukları gözlemlenmektedir. Ayrıca, kreş ve gündüz bakımevi gibi sosyal destek kurumları yetersizdir (Eroğlu & İrdem, 2016, s. 19-20). Bu durum kadınların daha fazla ev içi sorumluluk almalarına ve etkili bir kariyer planı yapmamasına sebep olmaktadır.

Kadınları toplumsal rollerin içine hapsetmeye çalışan ataerkil sisteme karşı cinsiyete duyarlı politikalar yapılması ve aile-iş-yaşam dengesinin tek bir cinsiyet üzerinden yürütülmemesinin sağlanması gerekmektedir. Çalışma hayatında üst yönetime çıkma ve orada kalabilme mücadelesi veren kadınlar iş ve diğer dinamikleri dengede

tutabilmek için yoğun bir çaba ile karşı karşıya kalmaktadır. Hâlâ var olan toplumsal cinsiyet stereotipleri, kadınların (liderlik pozisyonundakilerin bile) evdeki birincil bakıcılar olduğu algısından kaynaklanan engelleri beraberinde getiriyor. Bu nedenle, özellikle doğurganlık çağındaki kadınların işe bağlılıklarını ve yeteneklerini kanıtlamak için ekstra sıkı çalışmaları gerekiyor (Sui Chu Ho, 2015, s. 86). Kadınların üzerindeki bu yoğun yüklerin azaltılması toplumsal gelişim adına da önemli bir eşittir. İleri medeniyet seviyesine ulaşmada önemli bir kriter olan toplumsal cinsiyet eşitliği toplumun yarının geliştirilmesi diğer yarısının ise geride bırakılması ile mümkün olamamaktadır. Katılımcı K.1’inde ifade ettiği gibi *“Toplumsal %50’si kadın %50’si erkek. Bu noktada toplumun yarısını bağlayıp engelleyip ilerlemesine müsaade edilmez, diğer yarısına izin verilirse sadece %50 ilerleme sağlanmış olur. Ben yerel yönetimlerin özellikle kreş, evde bakım, ulaşım gibi kadınlara desteklerini sağlaması taraftarıyım. Merkezi yönetiminde destekleyici ve denetleyici yeniliklerle kadınların çalışma ve yönetim alanlarındaki varlıklarına katkı sağlamaları gerektiği düşüncesindeyim”*. Bu noktada Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından, çalışan annelerin iş-yaşam dengelerinin sağlanması adına Kurumsal Çocuk Bakımı projesi geliştirilerek 2019-2022 yıllarında ve 7 ili kapsayan bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama ile projenin sürdürülebilir politika haline gelebilmesi hedeflenmektedir (<http://sgkkurumsalcocukbakimi.org/>, 2024). Buna benzer projelerin politika olarak hayata geçmesi ve kadınların aile-iş-yaşam dengelerini sağlayıcı nitelikte olması toplum gelişimine direkt katkı sağlayabilmektedir.

3.3.4. Temsiliyet ve Hak Eşitliği Algısının Değerlendirilmesi

Tablo 5. “Mesleklerin cinsiyetlere göre kodlanmasını ya da meslek seçiminde cinsiyet faktörünü nasıl değerlendiriyorsunuz? ve “Sizce Türkiye’de mevcut durum/uygulamalar kadınların ekonomik, sosyal ve siyasal yaşama katılımını, kadınların sosyoekonomik göstergelerini nasıl etkilemektedir?” Sorularının Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	F	%	F	%
Mesleki ve diğer alanlardaki yetkinliğin cinsiyetten bağımsız kabiliyetle ilişkisi vardır.	5	%29,41	1	%5,88
Kadınların her alanda rol model olacak sayıda olması eşitlik anlayışına katkı sunabilmektedir.	2	%11,76	3	%17,65

Geleneksel kodlar kadınların meslek başta olmak üzere her alana katılımını ve aktif olmasını kısıtlamaktadır.	3	%17,65	8	%47,05
Cinsiyetçi yaklaşımlar hala oldukça yaygın bunun için daha özel politikalar gerekmektedir.	3	%17,65	4	%23,53
Bu konularda engelleyici veya kısıtlayıcı bir durum artık yok.	4	%23,53	1	%5,88

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, kadınların meslek seçimlerine ve buna paralel olarak ekonomik, siyasal ve diğer tüm alanlara katılımını etkileyen ana etken olarak eğitimi görmektedir. Meslek seçimlerinin toplum tarafından kodlanması, toplumsal yapının belirli rol kodları üzerinden şekillenmesi ve kadınların özellikle eğitim fırsatlarından yoksun bırakılması ile oluşan hak mağduriyetleri ortak yaşam alanındaki eşitlik yaklaşımını olumsuz etkilemektedir. Katılımcı K.16 bu durumu, *“Eşitlik adına sonradan artan mevcut uygulamalar eşitliği sağlama noktasında destekleyici olmuştur elbette ama işin köklerine inilmeden sorun ortadan kalkmaz. Eğitimle başlayan, çocukluk hatta bebekliği de kapsayan eşitlik anlayışını benimseme ile olur. Tepeden inme kararlarla eşitlik sağlanamaz. Kadınlar sosyal ekonomik ve siyasal alanda temsil düzeyinde varlar ama hala etkili bir şekilde eşitlikçi sayıda değiller”* şeklinde ifade etmektedir. Türkiye’de, özellikle eğitim seviyesi yükseldikçe, istihdam fırsatları da artış göstermektedir. Yapılan çalışmalar, kadınların eğitim seviyesi ile işgücüne katılımı arasında belirgin bir ilişki olduğunu göstermektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan kadınlar için istihdam, daha kritik bir öneme sahipken, erkeklerde ise daha az kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir. (Eroğlu & İrdem, 2016, s. 12). Eğitim politikalarının bilinçli ve toplumsal eşitliği sağlayıcı bir şekilde ele alınması sonucunda kadınların varlığı asgari temsilden, eşit temsile doğru değişim gösterebilecektir.

Kadın yöneticilere temsiliyet ve eşit haklar ölçeğinde sorulan sorulara alınan cevaplarda “geleneksel kodlar kadınların meslek başta olmak üzere her alana katılımını ve aktif olmasını kısıtlamaktadır” yargısı %17,65 ve %47.05 oranlarla ön plana çıkmaktadır. Kadınların öncelikli olarak meslek seçimlerinde ve diğer alanlarda kendi seçimlerini yapan, belirleyici kişi konumuna gelmesi gerekmektedir. Alt ve orta kademe

yöneticilikte kadınlar daha fazla yer bulurken üst düzey yöneticilikte sayılar temsil niteliğinde kalmaktadır. Mevcut durumda önemli görevler üstlenen kadın yöneticilerin hala öncülük ettikleri ve kadınları cesaretlendirme noktasında kritik bir pozisyonda oldukları düşünülmektedir. Katılımcı K.6 bu yargıyı “*Kadın istediği her işi yapar. Önce kendi zincirini kırması sonra aile, çevre ve toplumun bunu kabul etmesi gerekmektedir. Toplumsal algıyı değiştirmek kolay değil bu noktada öncü olan kadınlar zorlu mücadeleler vermektedir. Fakat kabiliyetini ortaya koyan kadın hem toplum tarafından kabul görmekte hem de mesleğin cinsiyete bağlanmasını kırmaktadır. İyi bir rol model olmaktadır. Tabii bazen toplum yine de o mesleği icra eden kadına cinsiyetinin dışında yakıştırma yapabilmektedir. " Erkek gibi kadın" denilerek mesleğin gereğini erkek gibi yapıyormuş algısı baskın gelebiliyor*” ifadesi ile desteklemektedir. İşlerin kadın veya erkek işi olarak sınıflandırılması ve bu nedenle kadınların belirli meslek alanlarına yönlendirilmesi, erkeklerin ise farklı mesleklerde çalışmaya teşvik edilmesi, mesleki yönlendirmede en dikkat çekici ayrımcılıktır. Bu durum, kadınların belirli iş alanlarına yoğunlaşmasına ve cinsiyete dayalı ayrımcılığa yol açmaktadır (Eroğlu & İrdem, 2016, s. 21). Bununla birlikte kadın yöneticiler toplumda kabul görmesi noktasında zorluklar yaşadıklarını ve mesleklerini icra ederken sıklıkla erkeklere benzetildiklerini iletmektedirler. Katılımcı kadın yöneticilerin algıladıkları ve dile getirdikleri en önemli konulardan biride çalışma hayatında kadınların mesleklere girebilmesinin zorluğunun yanında o meslekte kendini gösterebileceği bir alanın olmamasıdır. Katılımcılardan K.14, yönetici olabilme başarısı gösteren kadınların bulundukları noktada sadece var olduğunu ve çalıştığı alana yön verebilecek yetkisinin olmadığını, “*Kadınlar artık her alanda var. Görüntüde hiçbir sıkıntı yok. Sıkıntı nitelikli ve söz sahibi olmada. Uygulamalar sadece niteliksiz bir kadın toplumu oluşturuyor. Yani sözün esas sahibi yine erkek egemen yapılar. Ekonomik olarak kadın çalışma hayatında var. Sosyal hayatta kısıtlanması eskisi gibi değil, siyasal temsilde de var ama neden hala kadınlar önemli karar mercilerinde yok. Neden toplum ve ülke için önemli kararlara imza atamıyor ya da katkı sağlamıyor. Bunları düşününce kadın sadece sayı ve oran olarak karşımıza çıkmış oluyor*” şeklinde ifade etmektedir.

Kamu yönetimlerinde kadınların temsil edilmemesi, dikey ve yatay mesleki cinsiyet ayrımının bir göstergesidir. Dikey ayrım, kadınların liderlik ve üst düzey pozisyonlara yükselme konusundaki zorluklarını ifade eder; genellikle "cam tavanlar"

olarak adlandırılır. Kadınlar genellikle daha alt seviyeli ve düşük ücretli pozisyonlarda yoğunlaşırken, üst düzey kademelere yükselme konusunda engellerle karşılaşır. Yatay ayırım ise, kadınların belirli sektörlerde veya mesleklerde yoğunlaşmasını ifade eder; örneğin, eğitim ve sağlık sektörleri gibi. Bu durum, kadınların genellikle bakım rolleri gibi kadınsı mesleklerle ilişkilendirilmesiyle öne çıkar ve "cam duvarlar" olarak adlandırılır. Mesleki cinsiyet ayrımcılığının sonucu olarak, kadınlar genellikle yeterince değer görmez ve istihdamda eksik kalırlar (Johnston, 2018, s. 156). Bu durum dünyada birçok belgesinde hala yaygın bir şekilde devam etmektedir. Türkiye'deki uygulamalarında bu toplumsal stereotiplerden gelen durumu değiştirme noktasında yetersiz kaldığı düşünülmektedir.

3.3.5. Yöneticilik ve Kadın İlişkisi Algısının Değerlendirilmesi

Tablo 6. “Yöneticiliğin erkek işi olduğu” yargısı hakkında ne düşünüyorsunuz?” ve “Sizce cinsiyet -erkek ya da kadın yönetici olmak- yöneticinin başarısını etkiler mi? “Sorularının Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	F	%	F	%
Yönetme işini ve başarısını cinsiyetle bağdaştırmak ataerkil bir yargıdır.	4	23,53	1	5,88
Liderlik potansiyeli olan kişiler yöneticilik yaparsa başarılı olabilir.	5	29,42	4	23,52
Bu tarz yargılar kadınların yönetici olmasının önündeki en büyük engellerdir.	2	11,76	3	17,65
Kadınlara imkan verilirse iyi bir yönetim sergilenebilir.	4	23,53	6	35,30
Fırsat eşitliği sağlanmadan kadın yöneticilerin potansiyeli ortaya çıkamaz.	2	11,76	3	17,65

Yöneticiliğin erkek mesleği olduğu ve başarılı olmanın cinsiyetle bağdaştırılması ataerkil sistemin, toplumsal önyargı ve kalıplaşmış rollerin en belirgin göstergesidir. Katılımcı kadın yöneticilerin ortak belirttiği nokta yönetmenin bir liderlik vasfı olduğu beceri ve disiplinin iyi kullanılmasının ürünü olarak ortaya çıktığı düşüncesidir. Erkek

egemen yapının tek başlarına hakim oldukları yönetime kadınları dahil etmek istememelerinin sonucu olarak, kadınların bazı meslekleri yapamayacakları yada başarısız olacakları algısının hüküm sürmesine sebep olmaktadır. Katılımcılardan K.1 yöneticiliğin erkek işi olarak algılanmasının arkasında, bu durumun tekel haline dönüştürülmesinin ve bunun kaybedilmemesi için erkeklerinde büyük mücadele göstermesinin olduğunu düşündüğünü, *“Toplumda böyle bir yargı var dinle ilişkilendirilerek kadınların yönetici olamayacağı ile ilgili bazı suizanların ön yargıların olduğunu görüyoruz. Belirli mi mekanizmalarda erkeklerin yoğun olarak yer alması dolayısıyla bu tekelin kırılmasını istememeleri mücadelenin daha da artmasını istememelerinden kaynaklanıyor. Özellikle kadınların yönetici pozisyonunda olmasını istemediklerini düşünüyorum. Çünkü kadın mesleği olarak görülen öğretmenlikte bile okul yöneticiliği milli eğitim müdürlüğü gibi görevlerde yeterince yer alamıyor. Bu da bu önyargının sonucudur”* şeklinde ifade etmiştir. Bu durum, kadın yöneticilerin, aileleri için beklenen her yerde ve her zaman hazır olma görevi, kendi zamanlarını ve kişisel sınırlarını belirleme konusunda kısıtlılıklar yaşamalarına sebep olabilmektedir. Bu sebeple, kadın yöneticiler zaman zaman kariyerlerinde ilerlemenin beraberinde getirebileceği sorumlulukları üstlenmekte tereddüt edebilirler (Eroğlu & İrdem, 2016, s. 24)

Katılımcıların birçoğunda kadınlara imkan sağlanması durumunda iyi bir yönetim örneği sergilenebileceği düşüncesi de yaygındır. İl merkezinde üst düzey yönetici olarak çalışan katılımcı K.6 toplumun bakış açısına dikkat çekerek, *“Kesinlikle yanlış bir bakış açısı bu. İş becerisi ile alakalı, çoğu erkek de ben yöneticilik vasfı görmüyorum buna karşılık çoğu kadında da iyi bir yönetici kabiliyeti var. Ama bu durum asla oranlara ve sayılara yansıtılmıyor. Yönetme işi kabiliyet ve karakterin bir sonucu, cinsiyetle alakalı asla değil. Eğer ev idaresi kadının işi ise onu yönetmek de kolay görülmemelidir. Bence kadın her yeri ve her şeyi yönetebilir. Yeter ki işi iyi bilsin de istesin”* ifadesi ile kadınların bulundukları her alanda iyi bir yönetsel beceri ortaya koyduklarını dile getirmiştir. Liderlik özelliğine sahip olmanın kadınlar ve erkekler için en önemli kriter olması gerektiği vurgusu da yine katılımcıların büyük bir bölümünün görüşü olarak ortaya çıkmaktadır.

Kadın yöneticilerin, erkek meslektaşlarıyla aynı rekabetçi ortamda eşit şartlarda yer alabilmesi için daha çok çaba harcamaları gerekebilmektedir. Ancak, kadınların kendi

güçlü yönlerini kullanarak başarılı olabilecekleri ve yönetim pozisyonlarında etkili liderlik sergileyebilecekleri de ortadadır. Kadın yöneticilerin, takım çalışması, empati ve esneklik gibi önemli becerilere sahip olduğunu görmek, iş dünyasında çeşitliliğin ve farklı bakış açılarının ne kadar değerli olduğunu göstermektedir. Bu tür olumlu özelliklerin vurgulanması, iş dünyasında cinsiyet eşitliğini teşvik etmek ve kadınların liderlik rollerinde daha fazla temsil edilmesine yardımcı olabilir (Yıldırım & Öztunç, 2021, s. 485).

Çalışma hayatındaki başarının çalışanların kişisel donanımlarıyla ilişkili olduğu eğitim, karakter ve kişisel sermayenin (mesleki donanım, yetenek vb.) çalışma hayatındaki pozisyonlara etki etmesi gerektiği düşüncesinin hakim olmasıyla liyakatin önemi de ortaya çıkmaktadır. Kadın yöneticileri en çok zorlayan ve başarısızlığa itmeye çalışan nedenler arasında üst yönetici ya da mevkide olan erkeklerin kendilerini pasif görmek istemeleridir. Nevşehir'in bir İlçesinde oldukça aktif çalışma sahası olan bir kurumda üst düzey yöneticilik yapan katılımcı K.11 *"Kadınların yönetici olması en çok erkeklerin canını sıkıyor çünkü yönetici olmak için kadını silik bir karakter olarak görüyor. Toplumun kadına verdiği ödevler ve görevleri yerine getirmesini ve yönetime karışmamasını istiyor. Tüm bu baskı ortamında kadın yönetici olmaya çalışıyor sonra da başarılı olmak ve yerini korumak için ekstra çaba sarf ediyor. Kadınlar başarılı olduğunda bu başarısını başka kadınların önünü açmak ve desteklemek için de kullanmalı. "Kadın kadının düşmanı olmamalı" Ben hep kadın kadının kurdu değil yurdu olmalı derim"* ifadesi ile kadın yöneticilerin başarısını engelleme eğilimi gösteren birçok faktörün varlığına dikkat çekmektedir. Bağlı bulunduğu bakanlığın ildeki tek kadın yöneticisi olduğuna dikkat çeken katılımcı yönetici K.16 kadın yöneticileri erkek mevkidaşlarından geride bırakmaya çalışan bazı uygulamaların olduğunu, *"Kurumundaki tek kadın müdürüm. Yakın tarihte bir eğitim için başka bir ile gidilecekti tabii bana da duyuru yapıldı. Ben katılmak istedim ama benim dışındaki herkes erkek olduğu için siz gelmeseniz de olur dediler. Sebep ben kadını ve onların toplumuna girmemeliyim. Ayrıca onların aldığı eğitimi ben almayayım, çünkü ben kadını "ne olacağım ki daha" düşüncesindeler. Kadın yönetici olarak başarılı olmam cinsiyetçi yaklaşımlarla engelleniyor, bu da daha ileri pozisyonları daha iyi yerlere gelmeme yani başarıma engel oluyor"* şeklindeki açıklaması ile aslında kadın yönetici sayısının az

olmasının var olan yönetici kadınların başarısını nasıl olumsuz etkilediğini dile getirmektedir.

Kadınların yönetici olabilmesi ve bu görevde başarıyı yakalaması sağlanacak fırsat eşitliğinin bir sonucu olabilmektedir. Kadın yöneticilerin iş hayatlarında daha disiplinli ve sistemli oldukları için başarılı oldukları ve iş dünyasındaki yerlerini koruyabilmek için daha çok çalıştıkları dile getirilmiştir. Aile ilişkileri ve sosyal yaşam arasındaki denge konusunda daha fazla performans göstermeleri gerekmektedir. Literatürden ve bu araştırma sorularından açıkça ortaya çıkan, kariyer taleplerini aile ve iş sorumluluklarıyla birleştirmenin genellikle zor olduğu ve iş-yaşam dengesinin en önemli sorunlardan biri olduğudur (Yıldırım & Öztunç, 2021, s. 485).

3.3.6. Kadın Yöneticilerin Önyargılar ve Engellerle Başa Çıkma Algısının Değerlendirilmesi

Tablo 7. “Cinsiyet eşitsizliğinin neden olduğu sorunlara maruz kaldınız mı/kalıyor musunuz?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Kadınların büyük bir çoğunluğu cinsiyetinden dolayı az ya da çok eşitsizliğe maruz kalmaktadır.	11	%64,70
Herhangi bir eşitsizlik durumu var ise de ben bunu yaşamadım.	6	%35,30

Katılımcı kadın yöneticilerin önyargılar ve engellerle başa çıkma durumlarının değerlendirilmesi noktasında cinsiyet eşitsizliğine maruz kalınıp kalınmadığı sorulduğunda 17 katılımcının %64,70'i maruz kaldığının ifade ederken, %35,30'u herhangi eşitsizliğe maruz kalmadığını düşündüğünü dile getirmiştir. Özellikle erkek egemenliğinin yoğun olduğu mesleklere talip olan kadınlar, başladıkları seviye ne olursa olsun büyük zorluklarla mücadele etmek durumunda kalabilmektedirler. Kadın varlığını kabul ettirmek için çaba sarfeden ve üst basamaklara tırmanarak cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına öncülük eden kadınlara daha fazla mağduriyetler yaşatılmıştır. Kadınların, karşılaştıkları engeller bir "labirent" olarak tanımlanarak, içinde karmaşıklıklar, dolambaçlı yollar, tikanıklıklar ve sıradışı rotalar bulunan bir yapı olduğu

belirtilmektedir. Bu labirent, cinsiyet ayrımcılığını, kadınların ev içi sorumluluklarını ve bazen de kendi yeteneklerine olan güvensizliklerini içerebiliyor. Ayrımcılık ve toplumsal cinsiyet stereotipleri günümüzde daha az görünüyor olabilir, ancak gerçekte kadınlara hala adil davranılmamaktadır (Sui Chu Ho, 2015, s. 86). Kadın yöneticilerin bazıları maruz kaldıkları eşitsizlik durumlarının gizli yapıldığını ifade etmişlerdir. Katılımcı K.3, *“Ben maruz kaldığımı düşünüyorum veya hissediyorum ama alenen dile getirilen bir durum olmadı. Mesleğimin ilk dönemlerinde bir amirimin beni kadın olduğum için istemediğini düşündüm. Tavırlarından bu işi kadınlar yapamaz gibi bir durumun var olduğunu düşündürdü bana. Bunu verdiği görevlerle de hissettirdi”* ifadesiyle açıkladığı üzere kadınlara ve erkeklere üst yöneticileri tarafından verilen görevlerle cinsiyet eşitsizliği hissi uyandırılmıştır. Aynı statüde bulunan yöneticilerden erkek olanlara daha ağır ve önemli görevler verilirken, kadınlara önemi diğerlerine göre az olan görevler tevdi edilebilmektedir. Bazı durumlarda kadın yöneticilere zor görevler özellikle verilerek başarısızlık beklentisi oluşturulabilmektedir. Bu durumda yine ataerkil sistemin kadınları yönetimde istememesi kaynaklı olmakla birlikte eşitlik yaklaşımına gönderme yapmaktadır.

Kadınların aldıkları görevi başaramaması, görev verildiği halde bunu cinsiyetinden dolayı başaramadı algısının oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Katılımcı K.11 bu durumu şu cümlelerle açıklamaktadır, *“Maruz kaldım, kalıyorum. Bir kadın olarak hem cinslerimin de erkeklerin de başarısızlığımı bekleyenlerin " Ne de olsa kadın çuvallar bir yerde" dediklerine şahit oldum sıkça”*. Üst yönetimlerin yanı sıra kadın yöneticiler astları tarafından da cinsiyet eşitsizliğine sıkça maruz kalmaktadırlar. Kendilerini yönetici olarak kabul ettirmek kadınlar için yoğun gayret gerektiren bir durum olabilmekte ve yöneticinin cinsiyetinden dolayı çalışanların bazı zorlukları yaşadıkları görülebilmektedir. Nevşehir’in bir ilçesinde üst düzey yönetici olan katılımcı K.4 maruz kaldığı durumu, *“Evet maalesef kaldım. Kadın olmandan dolayı erkek personellerin ve erkek idarecilerin kendilerini ifade ederken zorlandıklarını gördüm buna sebep olarak kadın amir olmam gösterildi. Buna kesinlikle katılmıyorum, yönetim tarzları farklı olmakla birlikte idareci idarecidir kadını erkeği yoktur”* ifade ederek personeli ile arasındaki diyalogun nasıl cinsiyetle ilişkilendirildiğini açıklamaktadır.

Tablo 8. “Bu sorunların kurumunuzda gündeme getirilmesini sağlayabildiniz mi?” ve “Bu sorunların çözümü için;

- Çeşitli STK’lardan, milletvekillerinden ya da siyasi partilerden destek almayı düşündünüz mü/destek aldınız mı?
- Nasıl bir yol izlediniz, nasıl bir strateji geliştirdiniz?
- Bu geliştirdiğiniz stratejiler şu an yönettiğiniz kurumda politika belirlerken etkili olmakta mıdır?” Sorularının Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	F	%	F	%
Kadınlar maruz kaldıkları bu ayrımcılıkla çoğunlukla daha çok çalışarak mücadele etmektedir.	2	%18,18	5	%45,45
Konunun farklı mercilere taşınmasının çözüm olmayacağını düşünülmekte ve destek istenmemektedir.	3	%27,27	3	%27,27
Sorunları ifade edebileceğim her yerde mutlaka ifade ettim/ ediyorum ve mevzuata uygun çözüm üretildi.	5	%45,45	1	%9,09
Sorunların zamanla toplumun kadın yöneticileri tanınmasıyla ortadan kalktığını düşünülmektedir.	1	%9,09	2	%18,18

Not: Ölçek, Tablo 7’deki soruya “Cinsiyet eşitsizliğinin neden olduğu sorunlara maruz kaldım” cevabını veren %64,70 oranındaki katılımcının verdiği cevaplara göre hazırlanmıştır.

Katılımcı kadın yöneticilerin %64,70’inin mesleğini icra ederken cinsiyet eşitsizliğine direkt ya da dolaylı yollarla maruz kaldığı dile getirmektedirler. Merkezi yönetim kademelerinde bu tarz sorunları bilindiği ve gündeme geldiği görüşü hakim. Katılımcı K.15 bakanlık ya da genel müdürlük düzeyinde yaşanan sorunların irdelenmesi için çalışma yapıldığını, “Ben dile getirmedim fakat sorunlar kurumumuzun genel merkezi bazında tespit edilerek (anket yoluyla, dilekçe yoluyla) ara ara kadın personeller genel merkezlerden aranarak mülakat yapılmakta, sorun var ise çözüm bulunmaya çalışılmaktadır” şeklinde aktarmıştır. Katılımcıların bir kısmı yaşanan sorunların çözümünü başka mercilerde aramanın sonuca ulaşmada etkili olmadığını düşünürken bir kısımda sorunları daha üst birimlere ileterek çözüm aradığını ve

sorunların iç mevzuatla çözüldüğünü ifade etmektedirler. Katılımcı K.16, *“Biz sorunları bürokrasi ve kendi kurumumuz için de çözme taraftarıyız. Bu noktada pozitif ayrımcılık yapmaktayım, çünkü eşitlik henüz yok. Bana yapılan bu engellemelerin aksine ben kurumumdaki kadın personelleri eğitimlere gönderiyorum, görevde yükselme sınavlarına katılmaları noktasında destek oluyorum ve yüreklendiriyorum”* şeklindeki açıklaması ile maruz kalınan cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesinde öncü olmakta bunu da kurumunda çalışan kadın personellere ayrıcalık tanımakla sağladığını ifade etmektedir.

Kadın yöneticiler zaman zaman cinsiyetlerinin doğal yapısı nedeniyle olaylara daha duygusal bakmakla ve hassasiyetlerinin yöneticilikle uyumsuz olduğu gibi yargılarla mücadele edebilmektedir. Katılımcı K.11, *“Kendi kurumunda yapı zaten ataerkil. Erkekler Egemen konumda olunca gündeme getirsem de çok fazla destek görmedim. Her seferinde kadın olmam ve olaylara duygusal yaklaşmam ifade edildi yani onlara göre ben her şeyi yanlış anlıyorum”* şeklindeki açıklaması bu duruma somut bir örnek teşkil etmektedir. Aynı katılımcı ayrıca *“Kurum içinde destek alamayınca başka bir mercie taşımaya gerek görmedim. Ama biz kadınlar genelde olayları daha fazla çalışarak bize dayatılan baskılara karşı başarılı olarak cevap vermeyi seçiyoruz”* ifadeleriyle cinsiyetçi yaklaşımlarla mücadelesini nasıl gerçekleştirdiğini aktarmaktadır. Kadın yöneticiler cinsiyetleri nedeniyle oluşan önyargılarla ve işini yaparken karşılaştıkları engellerle mücadele ederken çoğunlukla daha çok çalışmayı prensip edindiklerini ortaya koymaktadırlar. Nevşehir il merkezinde üst düzey yönetici olan Katılımcı K.1, *“Yapılanları bir yere iletmek şeklinde değil ama bizim mesleğimizde yönetim becerisi sergilemek için bunun üstesinden çalışarak gelinir. STK vb. kurumlarla kadınların çalışma hayatındaki sayıları artsın, kız çocukları okullaşsın diye fazlaca iş birliği yaptık. Meslek seçimlerinde önlerinin açılması ve iyi rol model olmak adına kadın sivil toplum örgütleri ile sıkça birbirimizi destekledik. Mesleğe giren ilk kadın mülki idare amirlerinden biri olarak şunu net ifade edebilirim bizim davranışlarımızın kadın yöneticisi sayısına etkisi olduğu aşikardır”*. Katılımcı Kadın yöneticiler büyük bir bölümü eşitsizlik ile mücadele yolu olarak daha fazla çalışmayı ve buna paralel olarak toplumun kadın yöneticilerin çalışma şekillerine alışmasını beklemeyi tercih etmektedirler. Erkek egemen sistemin sorunlara karşı çözüm odaklı olmadığının düşünülmesi, kadın yöneticilerin sorunları başka kurumlara ya da kişilere taşımasına engel olmaktadır.

3.3.7. Kurumsal Yapı İçinde Kadın Yöneticilere Bakış Açısının Değerlendirilmesi

Tablo 9. “Kurumunuzda ataerkil bir yapı ile karşılaştınız mı? Çalışanlar ve kurum kültürü yöneticilik mesleğinizi tam anlamıyla yerine getirmenizi engelleyici bir rol oynadı mı?”
“Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oran (%)
Kurumumuzda ataerkil yapı hala hakim ama eskiye oranla oldukça azaldı.	2	%11,76
Kurumumuzda ataerkil yapı hala hakim, kurum kültürü kadın çalışana ve yöneticiye direnç gösteriyor.	3	%17,65
Pozitif ayrımcılık bakanlığımızda uygulanmaya çalışılmaktadır.	3	%17,65
Kadın bakanların yönetici olduğu bakanlıklarda ve taşra teşkilatlarında kadınlar daha rahat çalışma alanı bulabiliyor.	2	%11,76
Kurumumda engelleyici herhangi bir durumla karşılaşmadım / müsaade etmedim.	7	%41,18

Katılımcı kadın yöneticilerin bir kısmı bağlı bulundukları kamu kurumunun bakanlık ve taşra teşkilatının yapısının hala ataerkil olduğunu ya da bir nebze azaldığının düşünmektedirler. Aynı bakanlığa bağlı katılımcılardan daha eski görev alanlar ataerkil yapıya maruz kaldığını ifade ederken yeni göreve başlayanlar bu etkiye maruz kalmadığını belirtmektedir. Bu durum ataerkil yapının zamanla zayıfladığı düşüncesini oluşturmaktadır. Katılımcıların %41,18 ‘i kurumunda engelleyici herhangi bir durumla karşılaşmadığını ya da buna müsaade etmediğini belirtmiştir.

Cinsiyetin sosyal olarak inşa edilmesi, genellikle ataerkil güç yapılarının devam ettiği yerlerde cinsiyet rollerini şekillendirir. Bu yerlerde, toplumların çoğu erkeklerin iktidar pozisyonlarında olduğu ve kadınların ikincil rollerde olduğu ataerkil yapıyı önemser (Johnston, 2018, s. 157). Nevşehir il merkezinde il müdürü olarak görev yapan katılımcı K.5 toplumsal yapının kendisini üst düzey bürokrat olarak desteklemediği düşüncesini şöyle açıklamaktadır, “*Kurumumuz ataerkil bir kurum ama yöneticiliğimi*

yerine getirmede engel bir kurum kültürü olmadı. Dışarıdan cinsiyetçilik ile daha çok karşılaştım. Kurum içinde amirlerimin beni destekleyici tavrı oldu her zaman. Ben bu desteği “kadınlar idareci olmayı çok istemiyor ben çok istekli olduğum ve çalıştığım için aldım” diye yorumladım. Ben toplumdan destek alamadım özellikle Nevşehir’de” ifadesi ile yaşadığı destek görememe durumunun kaynağını göstermektedir. Yine kurum kültüründe ataerkil yapı ile çok karşılaşmayan K.16 ise, “Kurum içinde ataerkil yapı ile çok karşılaşmıyoruz. Kurum kültüründe kadınların varlığıyla alakalı sorun yok ama dışarıdan gelen vatandaşlar için hala kadın yönetici muhatap görülüyor. Bulduğumuz ilçe aslında kadın idareci ile çok karşılaştı ama hala belki de benim kurumundaki tek kadın yönetici olmam yadırganıyor” açıklamasıyla konunun toplumsal olduğunu ve toplumun hala kadın yöneticiye alışmadığını belirtmektedir

Kurum kültürünün ataerkil olduğu ama kadın çalışanlara pozitif ayrımcılık yapılmaya çalışılan kurumlarda ise kadın yöneticileri zorlayıcı etkiler daha çok kurum içinde astların itaat noktasında gerçekleşmektedir. Ayrıca kadın yönetici K.13 erkek çalışanların fazla olduğu bir kurumda erkeksi tavırlar sergilemenin kaçınılmaz olduğunu ifade ederek, “Kurumum tam anlamıyla ataerkil bir yapıda. Ama bazen bu yapının içinde kadın olmak avantajlı olabiliyor. Mesleğimizin gereğini yerine getirirken sistemin mevzuatına ayak uyduruyoruz. Bu sebeple kurumun kültürü bize engel olmuyor. Ama bu işi yaparken çok fazla erkek çalışanla muhatap olmak sizi biraz erkeksi davranışa itiyor. Belki de bu nedenle zorlanmadım” ifadesiyle ataerkil yapının diğer bir sonucunu ortaya koymaktadır.

Kurumsal önyargı ve cinsiyet ayrımcılığı, kadınların kariyer ilerlemesini uzun süredir engellemiştir. Ancak kurumlar, bu sorunu çözmek için işyerinde cinsiyet yanlılığı ve ayrımcılığa karşı tasarlanmış politika ve prosedürleri etkili bir şekilde uygulayabilirler. Bu adımlar, kadınların eşit fırsatlara erişimini sağlayarak ve yeteneklerine dayalı olarak yükselmelerini teşvik ederek kurumsal kültürde olumlu bir değişim yaratabilmektedir (https://www.wiley.com, 2024). Kurumu içinde çok fazla ataerkil bir yapı ile karşılaşmadığını ifade eden katılımcı K.7 bu olumlu tablonun nedenlerini şu şekilde ifade etmektedirler, “Kurumumuzda ataerkil bir yapı ile karşılaşmadım. Bakanlarımız uzun zamandır kadınlardan seçiliyor. Bu nedenle daha eşitlikçi bir yapımız var. Tepe yönetimi kadın olan kurumlarda kadına bakış olumlu yönde değişiyor. Bazı bakanlıklarda bu yönetim anlayışı oluşmamış ama bizim bakanlığımızda bakan yardımcıları, genel

müdürler, daire başkanları kadrolarında kadın sayısı fazlaca var bu durum kurum kültürünü olumlu etkilemektedir. Nihayetinde olumsuz engelleyici bir durumla karşılaşılmıyor". Bu noktada toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadınların güçlendirilmesi projeleri ile kadınların önemli temsil noktalarındaki varlığının artırılması, toplumdaki algıların değişmesi noktasında son derece kritik bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır.

3.3.8. Kadın Yöneticilerin Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Algısının Değerlendirilmesi

Tablo 10. “Kamu politikalarının hazırlanması, oluşturulması, uygulanması ve geri bildirim süreçlerinde toplumsal cinsiyet eşitlikçi bir anlayışın gerekliliğine inanıyor musunuz? Sizce kamu politikaları oluşturulurken toplumsal cinsiyete duyarlı olunmalı mıdır? Neden?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Toplumun daha dengeli olması için kesinlikle gereklidir ve ortak paydada buluşulacak şekilde dizayn edilmelidir.	9	%52,94
Var olan kamu politikaları yüzeysel ve problemi derinlemesine çözecek nitelikte değildir.	2	%11,76
Mevcut uygulamalar ve politikalar yeterlidir, geliştirilmesi uygun olacaktır.	1	%5,88
Üretilen cinsiyete duyarlı kamu politikaları uygulama noktasında tıkanıyor.	5	%29,42

Katılımcı kadın yöneticilerin %52,94 ‘ü toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı kamu politikası oluşturulmasını ve tüm toplumun beklentisinin politika oluşum sürecine yansıtılması gerektiğini savunmaktadır. Mevcut politikaların uygulama noktasında sekteye uğradığını düşünen katılımcı sayısı ise %29,42 ‘dür. Bu politikaların uygulanmasının ve beklenen etkiyi yaratmamasının ana nedeni olarak toplumun buna hazır olmaması gösterilmektedir. Geleneksel normların varlığını baskın bir şekilde sürdürme çabaları, cinsiyete duyarlı politikaların varlığını reddetmektedir. Nevşehir’in büyük bir ilçesinde kurum müdürü olarak görev yapan katılımcı K.10 bu durumu “Cinsiyete duyarlı kamu politikalarının varlığı ancak uygulanabilirliği ile ölçülür bence.

Ülkemizde yapılmaya çalışılan kamu politikaları varsa bile ne ölçüde bunu çok anlayamıyorum. Sanki dünyada cinsiyetçi politikalar var ve biz de buna uyum sağlamak adına bir dizi çalışma yapıyoruz fakat sonuçta toplumun buna entegrasyonu olmuyor ya da geç olacak. Gelenekçi yapımıza takılıyor politikalar, ataerkil sistem politikanın uygulanmasına engel oluyor bence” ifadeleri ile açıklayarak politikaların uygulanamama sebeplerine dikkat çekerek, var olan politikaların yüzeysel kaldığı ve toplumun tabanına inemediği düşünülmektedir.

Katılımcı kadın yöneticilerin büyük bir bölümü kamu politikalarının tüm süreçlerinin politika yapıcılarının eşit katılımı ile gerçekleşmesi fikrini benimsemektedir. Cinsiyete duyarlı bir politika hazırlanırken toplumun her kesiminin ortak beklentisi karşılanabilmelidir. Katılımcı K.13, *“Tabi ki yapılan tüm uygulamalar toplumun her kesimini kapsayıcı olmalı. Herkesi memnun etmenin zor olduğunu düşünüyorum elbette ama kadın ve erkeklerin aynı oranda varlığı dikkate alındığında iki kesimi de en üst seviyede memnun edecek politikalar oluşturulması önemli bir adım olur. Aradaki farkın çok açık olmayacak seviyeye getirilmesi gerekiyor. Yani erkekler uzaya çıkarken kadınlar orta çağda kalmamalı. Bir politika var edilirken, yapmış olmak dışında onun faydası ve problemi çözücü yanı dikkate alınmalı. Bu noktada politika her aşamasında irdelenmeli ve eşitlik prensibini benimsemeli”* şeklindeki ifadesi ile kapsayıcı politikaların çıkış noktasının nasıl olması gerektiğine vurgu yapmaktadır.

Cinsiyete duyarlı kamu politikası anlayışının gerekliliği ve eksik noktalarda mutlaka oluşturulmasının ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Var olan politikalarında problemleri derinlemesine çözecek nitelikte olması için iyileştirilmesi ve mutlaka insan hakları eşitlik prensibinin politikaya dahil edilmesi gerekliliği vurgulanmaktadır. Ağırlıklı olarak erkek egemenliğinde olan bir kurumun ilçe teşkilatında yönetici olan katılımcı K.15, *“Evet inanıyorum. Kamu politikaları oluşturulurken farklı bakış açıları ele alınmalı. Bu da farklı cinsiyetteki insanların katılımıyla gerçekleşebilir. Kadınların ve erkeklerin gereksinimleri özellikle onlar tarafından bilinebilir. Bir erkek bir kadının, bir kadın bir erkeğin sorununu yeterince bilemez. Politikalar her iki bakış açısıyla da ele alınarak hazırlanmalı. Toplumsal cinsiyet eşitliği olmalı, kadın ve erkek ayrımı yapılmamalı, kadın -erkek eşit şartlarda rekabet edebilmeli, her birinin de insan haklarına dayalı eşitlik hakkına yakışır şekilde görev alarak hakkını kullanmaları*

gerekmektedir” ifadesi ile eşitliğin sağlanmasının adil yaşam için gerekliliğine açıklık getirmektedir.

Tablo 11. “Size göre toplumsal cinsiyete duyarlı bir politika nasıl geliştirilmelidir? Politika oluşturma süreçleri hangi özellikleri taşımalıdır?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oran (%)
Toplumsal cinsiyete duyarlı politikaların tüm aşamalarını daha üst yönetimler belirler.	3	%17,65
Politika oluşturma aşamaları eşitlikçi, çok yönlü ve her kesimin taleplerini ele alacak şekilde olmalıdır.	5	%29,42
Politika oluşum süreci sistemli ve cinsiyet hassasiyetlerine uygun olmalı.	4	%23,52
Tüm politikaların başlangıç noktası bilinçli eğitim olmalıdır.	5	%29,42

Politika oluşturma süreçlerinin eşitlikçi, çok yönlü ve her kesimin taleplerini ele alacak nitelikte olması görüşü katılımcı kadın yöneticiler %29,42’ si tarafından ifade edilmektedir. Politika yapıcılarının oluşturmaya hedefledikleri kamu politikalarının en temelinde eğitime yer vermesi gerektiği görüşü de yine katılımcıların %29,42 ‘lik kesimin düşüncesi olmaktadır. Eğitim ile birlikte toplumun yoğun bir şekilde eşitlikçi anlayış noktasında bilinçlendirilmesi gerekliliği de katılımcıların ele aldığı diğer bir husustur. Kadınlara yoğun olarak hizmet veren bir kamu kurumunda yönetici olan katılımcı K.7, *“Eğitim ve bilinçlendirme politikası en önce gündeme alınmalıdır. Politikaların oluşturulması toplumun genel ve özel yapısına göre doğru analiz ile belirlenmelidir. Uygulanacak bölge pilot bölge seçilmeli ve uygulanmalıdır. Örneğin yıllar önce aile hekimliği uygulaması sağlık açısından önemli bir politikaydı. Bu politika genele yaymak için öncelikle altyapısı oluşturularak pilot bölgede uygulamalar yapıldı. Sonuçlar, eksikler değerlendirildi ve yeniden düzenlenerek genele entegre edildi. Bence tüm politikalar yavaş ama bu şekilde sistemli ele alınmalıdır”* şeklindeki ifadesi ile politikaların topluma entegre edilmesinin sistemli ve anlaşılır bir yolla yapılması gerektiği düşüncesini aktarmaktadır.

Toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikaları başta olmak üzere tüm kamu politikalarının iyi bir analiz ile ele alınarak planlanmasının ve cinsiyet azınlıklarının da fikirlerinin alınmasının önemine vurgu yapan katılımcı K.13, “*Kamuda yapılacak herhangi bir politika mutlaka iyi bir analiz ile oluşturulmalıdır. Eğer toplumsal cinsiyet eşitliğine uygun bir politika yapılacaksa buna o toplumsal cinsiyete mensup her bireyin temsilcisiinden fikir alınması gerekmektedir. Cinsiyetlerin ortaya koyacağı sorunların giderilmesi adına mutlaka doğru yerden alınacak doğru tespitler ile analiz ve kapsayıcı politika yapılmalıdır. Politikalar mutlaka belli alanlarda denenmeli ve deneme aşamasında olumsuzluklar yeniden düzenlenmelidir*” şeklinde bir ifade kullanmıştır.

Mevcut durumda yapılan uygulamaların yetersizliği ve politikaların sadece kâğıt üzerinde var olduğu görüşü hakim olmakla birlikte bu durumun değişerek eşitlik yaklaşımına yakın hale gelene kadar kadınlara pozitif ayrımcılık yapılması gerektiği düşüncesi katılımcı K.11 tarafından şu şekilde ele alınmaktadır, “*Öncelikle kadınlar cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldığı için kadınlara pozitif ayrımcılık yapılarak tam eşitlik sağlanana kadar kadın öne çıkarılmalı. Sembolik sayılarla bu olmaz tabii ki. Eğitim politikaları yeni nesiller için yapılırken yetişkin ve eğitim alamayacaklar için de bilinçlendirme kampanyaları yapılmalı. Kadınların sosyal hayatta daha çok var olması sağlanmalı, ekonomik açıdan kadına beceri kazandıracak alanlar açılmalı ve istihdamı da desteklenmeli. Şiddet mağduru kadınlara eşinin evi dışında bir yer olduğu gösterilebilmeli ve devlet desteğini süresiz vermeli*”. Katılımcı K.11, toplum tarafından bilinen ve bazı ayrıcalıklar tanıyan politikaların eksik noktalarına dikkat çekerek, özellikle kadına yönelik şiddet yasalarının mağdur kadınların mağduriyetlerini giderme noktasındaki kusurlarına vurgu yapmaktadır.

Tablo 12. “Mevcut kamu politikalarının toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı bir rol üstlendiğini düşünüyor musunuz?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Yapılan politikalar uygulanabilirliği noktasında ancak eşitliği sağlayıcı olabilir.	5	%29,42
Yapılan politikaların eşitliğe desteği var ama geliştirilmesi ve kapsamının genişletilmesi gerekiyor.	6	%35,29

Mevcut politikaların cinsiyet eşitliğini sağlayıcı rolü olduğunu görmüyorum.	4	%23,52
Politikaları erkek egemen sistem hazırlıyorsa eşitliğe hizmet edemez.	2	%11,76

Katılımcılar mevcut kamu politikalarının toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı olabilirliği noktasındaki sorulan soruya, yapılan politikaların eşitliğe desteği var ama geliştirilmesi ve kapsamının genişletilmesi gerekliliği görüşünü %35,29 oranında ortaya koymuştur. Nevşehir il merkezinde üst düzey yönetici olan Katılımcı K.2 bu durumun varlığını, *“Mevcut kamu politikalarının toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı bir rol üstlendiğini söylemek mümkün. Daha kapsamlı, cinsiyet temelli ayrımcılığı ele alan ve kadınların toplumsal yaşamın her alanında eşit temsiliyi sağlayan politikaların oluşturulması ve güçlendirilmesi toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama adına büyük önem arz etmektedir”* şeklinde açıklamaktadır.

Oluşturulan politikaların kâğıt üzerinde kalabiliyor olması ve toplumda karşılık bulamaması, katılımcıların %23,52 ‘lik kısmının yapılmış politikaların eşitliği sağlamadaki rolünü etkisiz bulmamalarına neden olmaktadır. Katılımcı K.7 bağlı olduğu bakanlık uygulamaların bir örnek vererek konuya şöyle izah etmektedir, *“Politikalar yapılıyor ama hedeflerine ulaşabildiklerini düşünmüyorum. Eşitlikçi yaklaşılsa da hala uçurum fazla olduğu için cinsiyet eşitliğini sağlayıcı olamıyor. Bizim bakanlığımızın emziren annelere yönelik bir yardım politikası var. Burada şuna dikkat ediliyor nakdi yardım sadece annenin hesabına yatırılıyor, baba bundan faydalanamıyor ya da en azından o para ilk olarak babanın eline geçmiyor. Ama genel bir politika var çocuk yardımı, anne ve baba çalışıyorsa çocuk yardımı babanın hesabına yatıyor. Buda mesela ataerkil yapıyı destekleyen bir politika. Bu politikanın değişmesi, farklı bir kriter ile ele alınması gerekiyor”*. Genel bir politikanın bile cinsiyete göre şekillenmesine dikkat çeken katılımcı, cinsiyete duyarlı politikaların düzenlenmesinin önemine vurgu yapılmaktadır.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin bulunulan coğrafya ile ilişkisi olduğunu belirten katılımcı K.12, politikaların ilerleme hızının aslında toplumun etkileşim içinde olduğu diğer toplumlar ile de bağlantılı olduğunu, *“Eskiye oranla biraz daha değişim sağlandı küresel anlamda yayılan eşitlikçi yaklaşıma gelişmek isteyen bir ülke olarak kayıtsız*

kalamazdık. Fakat coğrafi olarak orta doğuya yakınız ve ne yazık ki kadının hiç değerinin olmadığı o coğrafya ile etkileşimimiz daha fazla. Bu da gelişimi ister istemez bastırıyor. Bazen geriye bile götürdüğünü düşünebiliyoruz” ifadesi ile politikaların verimini etkileyen coğrafi unsurlara dikkat çekmektedir.

3.3.9. Kadın Yöneticilerin Kamu Politikası Oluşumuna Etkisinin Değerlendirilmesi

Tablo 13. “Yönetici olarak kurum politikalarının oluşturulması ve uygulanması aşamalarında etkili ve belirleyici olduğunuzu düşünüyor musunuz? “ve “Sizce cinsiyetiniz -kadın olmanız- yönetici olarak kurumun işleyiş süreci, faaliyetleri ve politika oluşturma/uygulama ve geri bildirim süreçlerinde herhangi bir etki/farklılık/değişim/dönüşüm sağlamakta mıdır? “

-Sağlıyorsa ne yönde, nasıl bir etki/farklılık/değişim/dönüşüm sağlamaktadır?

-Sağlamıyorsa sizce neden? Sorularının Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	F	%	F	%
Politika oluşturma süreci yetki ile alakalı bir durum. Merkezi yönetimin oluşturduğu politikaları direkt uygulamakla yükümlüyüz.	3	%17,65	1	%5,88
Taşra teşkilatındaki yöneticiler çoğunlukla merkezi yönetimin politikalarını uygulayan ve politikaya uygun olarak da inisiyatif kullanabilen yöneticilerdir.	4	%23,52	1	%5,88
Kadın yöneticiler politika süreçlerinde iyi bir rol model olma ve hemcinslerini destekleme eğilimi göstermektedir.	2	%11,76	5	%29,42
Kadın yöneticiler uygulanan politikaların geri bildirim süreçlerine katkı sağlamaktadır.	3	%17,65	3	%17,65
Kadın yöneticiler politikaların her aşamasında dönüşüm sağlayıcı ve farkındalık oluşturabilecek etkiye sahiptir.	5	%29,42	7	%41,18

Katılımcı kadın yöneticilerin çoğunluğu politika oluşturma yetkisini kendisinde görmemektedir. Bağlı bulundukları teşkilatının yapısı bazı inisiyatifler olarak politikalara

uygun, alternatif olabilecek veya uygulanacak bölgenin dinamiklerine hizmet edecek nitelikte asgari düzeyde müdahaleye izin verdiği düşünülmektedir. Katılımcı K.1 bağlı bulunduğu bakanlığın Nevşehir ilindeki en yetkili bürokratlardan biri olmasına rağmen politika sürecine etkisini şöyle açıklamaktadır; *“Bu soruya evet demeyi arzu ederdim. Ama Türkiye gibi merkezi yönetimli ülkelerde politika belirleme görevi merkez tarafından icra edilmektedir. Bizler taşra teşkilatları olarak üretilen politikaları uygulayan, yerine getirilmesini sağlamaya çalışan birimler olmaktayız. Ama inisiyatif kullanma durumunun olduğu hallerde mevcut politikalara uygun olarak inisiyatifi özellikle kadın çalışanların ortamının iyileştirilmesi noktasında çokça kullanmaktayım”*. Oysaki bürokrasi, devletin politika oluşturma sürecinde gerekli bilgi ve uzmanlığı sağlar. Kararların alınmasının yanı sıra, bu kararların etkili bir şekilde uygulanması da önemlidir. Bu nedenle, bürokratlar politika oluşturmada önemli bir rol oynarlar ve uygulama sürecinde kritik bir görev üstlenirler. Bürokratların mesleki deneyimi ve uzmanlığı, politikaların başarılı veya başarısız olmasında belirleyici bir faktördür (Dinç & Atmaca, 2023, s. 135).

Katılımcıların çoğunluğu, kendilerine politika oluşum sürecinde danışılmadığını veya fikirlerinin önemsenmediği noktasında birleşmektedir. Bulundukları konumlarda daha basit ve estetik gerektiren konularda değişime eğilim göstererek, dönüşüm ve farkındalık yaratmaya çalışmaktadırlar. Katılımcı K.12 bu durumu, *“Bizim kurumumuzda, bizim pozisyonumuzda hiç kimse etkili değildir. Hatta bize görüş sorulup biz de politika yapım aşamasında görüş bildirdiğimiz halde asla dikkate alınmıyor. Kurum içindeki düzen ve disiplinden sorumlu kişi olarak bazı uygulamalar yapabiliyoruz sadece. Kadınların yaşam alanlarındaki düzenini ve nahifliğini kurum içine yansıtıyoruz. Genelde anlayışlı ama disiplinli bir yaklaşımımız var. Bunu yansıtmaya gayret ediyoruz üst idareye politikaların aksayan yanlarını iletiyoruz ama genelde erkek egemen bir bakış açısıyla görüşlerimiz hiç sayılıyor”* şeklinde ifade etmektedir. Bununla birlikte katılımcı kadın yöneticilerin hemen hemen hepsi, politika oluşturma süreçlerinde temsil ettikleri alanda daha aktif olmak istediklerini ifade etmektedir. Yapılan araştırmalar aktif temsili etkileyen faktörlerinden birinin takdir yetkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmalar, bürokratlar ile vatandaşlar arasındaki etkileşimin, insanlara faydalı hizmet sunumunu artırdığını göstermektedir. Sokak düzeyinde, takdir yetkisi aktif temsilin gerçekleşmesine olanak tanımıştır. Kurallara daha sıkı bağlı olan bürokrasilerde ise, bürokratların hizmetleri belirli bir azınlık grubunun lehine şekillendirme konusunda daha az fırsatları

olduğu için aktif temsil kısıtlanmaktadır. Bununla birlikte, takdir yetkisinin pasif temsili aktif temsile dönüştürmede önemli bir faktör olduğu bulunmuştur (Johnston, 2018, s. 160).

Üretilen politikaların uygulama aşaması, uzmanlar, memurlar ve diğer aktörler tarafından gerçekleştirilir. Başarılı bir uygulama için program detaylarının net olması, kaynakların doğru tahsis edilmesi, uygun personelin atanması ve doğru hazırlanmış rehberlerin kullanılması önemlidir. Uygulama başarılı şekilde yapılmazsa, belirlenen politika beklenen etkiyi sağlayamaz (Dinç & Atmaca, 2023, s. 134). Kamu politikasının etkili bir şekilde uygulanması bürokratların aktif temsilini yansıtmada noktasında önemli bir noktadır. Kadın yöneticilerin birçoğu kamu politikası üretmelerinde de uygulama noktasında iyi bir rol model olma ve hemcinslerini destekleme eğilimi göstermelerinin kadınlar için önemine vurgu yapmaktadır. Kadınlara ve kızlara ulaşma ve destek olma noktasında kendini daha avantajlı gören katılımcı K.11 bu durumu pozitif ayrımcılıkla birleştirerek oluşan etkiyi şu şekilde aktarmaktadır; *“Kendi kurumunda etkili olduğumu düşünüyorum. Bulunduğum ilçede ben göreve başlayana kadar bakanlığımın bir temsilciliği yokmuş gibi bir boşluk hakimdi. Bu noktada değişik ve kadınların varlığını hissettirecek projeler yaptık. İlçem çok kapalı bir yapıda, aşırı muhafazakâr. Spor adına faaliyetler özellikle kızlar ve kadınlar için düşük hatta yok denecek seviyedeydi. Önceliği bu alana vererek, katılımı arttırmaya çalıştım. Kadın yönetici olduğum için erkekler eşlerinin, kızlarının tesislerimize gelmesi noktasında güven duydular. Kadın yöneticinin olması onları olumlu yönde etkiledi. Biz de bu güven ortamının oluşmasını sağlamak adına kampanyalar düzenledik ve kadınlara kendimizi tanıttık”* katılımcı bu ifadesi ile kadınların hemcinslerini kamuda önemli noktalarda görmelerinin toplumsal bilinç adına büyük öneme sahip olduğu görüşünü savunmaktadır. Bu nedenle, bürokratik örgütsel normlara bağlılığın aksine, sosyalleşmeyle şekillenen tutum ve değerler aktif temsil için önemli olmaktadır (Johnston, 2018, s. 159).

Katılımcı K.11 ile benzer düşüncelerde olan diğer katılımcılarda, kadın yöneticilerin yetki kısıtlamasından dolayı kapsayıcı bir kamu politikası üretemediğini ama küçük bazlı projelerle ve kadınların yapılarından kaynaklanan tarzlarının çalışma ortamına aktarılması sonucunda kurumda farklılıklar oluşturulabilmektedir. Katılımcı K.10, *“Evet farklılık kazandırıyoruz. Kadın olarak kurumun fiziki / estetik yapısına özellikle çok katkı sağlıyoruz. Uzun yıllardır kurumunda olmam, üstelik en alt kademedem*

başlayarak yönetici pozisyonuna gelmiş bir kadın olarak tecrübelerimden her zaman istifade edilmektedir. Kadın olarak bazı noksanlıkları görerek mutlaka farklı bir bakış açısı ile konuları ele alıyoruz. Sanatsal bakış açısına sahip olmamız da bunda etkili oluyor. Kendimce bir politikam var, çoğu zaman yeni işlere genç meslektaşlarımı öneriyorum burada pozitif ayrımcılık yapıyorum tabii ki. Gençlerin yetiştirilmesinde öncü olmak istiyorum” açıklamasında belirtildiği gibi kadın yöneticilerin çalışma farklılıkları ve örnek olma noktasında kendilerini daha elverişli görmeleri dönüşüme katkı sağlamaktadır.

Katılımcıların bir kısmı yetki erozyonu olarak nitelendirdikleri bir yapı ile karşılaşıldığını fakat bunun cinsiyet dışında genel yönetim anlayışı ile ilgili olduğu kanaatinin ağır bastığını belirtmektedirler. Politika sürecine katkı sağlamanın sadece geri bildirimle sınırlandırıldığı düşünen kadın yöneticiler, kendilerine fırsat verilmesi halinde kamu politikalarının her aşamasında dönüşüm sağlayıcı ve farkındalık oluşturabilecek etkiye sahip olduklarını dile getirmektedirler. Yapının getirdiği sınırlamalara rağmen sorumluluk sahalarında ve çalışma alanlarında planlanan işlerin daha disiplinli, sistemli ve eksiksiz ilerlemenin cinsiyetleriyle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Katılımcı K.17, *“Kadınların aldıkları sorumlulukları yerine getirme noktasında daha bilinçli ve sorumlu olduğunu düşünmekteyim. Daha anlayışlı bir yapıda olan kadın yöneticilerle aslında iletişim noktasında sorun en az seviyede olabilmektedir. Mantıksal zekanın yanında duygusal zekâ ve estetik bakış açılarının varlığının kurum kültürüne entegre edilmesi güzel sonuçlar çıkaracaktır. Kadınlar olaylara çok yönlü bakma eğilimindedir. Cinsiyetten bağımsız olarak kurumun işleyiş sürecini ele alması daha kolaydır. Yönetici kadın kendisinin her işi yapabileceğini düşüncesinden yola çıkarak kurumundaki her bireyin iş yapma becerisini kadın ve erkek olarak değil yetenek ve donanım olarak ele alabilir. Benim kurumumun politika üretecek etkin bir yapısı yok fakat kadın çalışanların ağırlığı nedeniyle daha sistemli ve sorumlulukların daha düzenli ele alındığı ve farkındalık noktasında daha olumlu dönüşler alabilmekteyim”* ifadesi ile bu durumu desteklemektedir. Ayrıca katılımcı K.13 kadın yöneticinin başarısının toplumdaki karşılığını şöyle aktarmaktadır; *“Kadınlar olaylara daha detaylı bakarlar. Çoğu iş detaylı düşünüldüğü için kusursuz tamamlanır. Kadın idareci olmam bu noktada etkili olmaktadır. Bir yol onarım işi bile yapacak olduğumuzda bunu en iyi şekilde yapmak zorunda hissediyorum kendimi. Buda toplumu "kadın bu işi iyi yapıyor” düşüncesine*

itiyor. Ama bunu söylerken "erkek gibi" ibaresini de ekliyor. O yüzden biz işi ele alırken kadın gibi alıyoruz ama erkek gibi takdir görüyoruz. Sonuç olarak kadın olarak değil erkek gibi kadın olarak etki etmiş oluyoruz". Bu durumdan anlaşıldığı üzere, kadın yöneticilerin göstermiş oldukları başarılar, farklılıklar ve dönüşümlerin toplum tarafından hissedilebilecek düzeye henüz ulaşmadığı, değerlendirmelerin erkek egemen yapının ölçütleri ile yapıldığı ortaya konulmaktadır.

3.3.10. Kadın Yöneticinin Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Politikası Üretilmesine Etkisinin Değerlendirilmesi

Tablo 14. "Kurumunuzda toplumsal cinsiyete duyarlı politikalar oluşturulmakta ve izlenmekte midir? Eğer yanıt evet ise ne şekilde ve hangi politikalar, nasıl bir yaklaşım ile izlenmektedir?" Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Kurumda uygulanan politikalar genellikle genel politikaların yansımasıdır.	8	%47,04
Kurumumuzda, oluşturulan politikaların uygulanması ve geri bildirimi etkindir.	4	%23,53
Özellikle kadınları destekleyici genel politikalara uyumlu projeler yapılmaktadır.	3	%17,65
Pozisyonumuz eşitlikçi yaklaşım sergileyerek rol model olma ile sınırlı kalmaktadır.	2	%11,76

Katılımcı kadın yöneticilerin %47,04'lük bölümü politika yapıcı olarak kendilerini görmemektedir. Merkezi politikaların taşrada uygulama aşamasında cinsiyete duyarlı olunması gereken bir durum söz konusu olduğunda bunu kadınlar lehine değerlendirme eğiliminde olduklarını ifade etmektedirler. Bu noktada, özellikle politikayı uygulayacak bürokratların işlemlerinin ve eylemlerinin belirlenen politikaya uygunluğunun denetlenmesi gereklidir. Bir politikanın toplumsal bir soruna veya ihtiyaca yanıt verebilmesi, hedef kitle üzerinde beklenen etki ve sonuçları doğurabilmesi için doğru bir şekilde tanımlanması ve belirlenmesi ne kadar önemliyse, aynı şekilde

bürokratların da bu politika doğrultusunda hareket etmeleri kritiktir (Dinç & Atmaca, 2023, s. 134).

Katılımcı kadın yöneticiler genel anlamda yapılan politikaları değerlendirdiklerinde, pozitif ayrımcılık ilkesi neticesinde bazı uygulamalardan eskiye oranla daha kolay sonuç alınabildiğini ve daha kolay düşüncelerin ortaya atılabildiğini vurgulamışlardır. Kurumunda yönetici olmaya başladığından beri kadın ve erkek personellere eşit yaklaşan katılımcı K.10 durumu şu şekilde özetlemiştir, *“Politika yapmak değil ama kurum içindeki işleyişimiz olarak eşitlikçi bir kurum kültürü oluşturdum. Kadın erkek aynı pozisyonda aynı işi yapar, mesaiye kalır, dış göreve gider. Kadınlara bununla alakalı pozitif ayrımcılık yapmadım çünkü her işin tecrübe edilmesi gerekiyor. Ama özel bir durum varsa kadın erkek aynı şekilde değerlendirilir benim için”*. Kurum kültüründe bazı eşitsizliklere son veren ve kadın personelleri hakları noktasında destekleyen kadın yöneticiler aynı şekilde ebeveyn olan erkek personellerinde haklarını koruyarak ebeveyn sorumluluğundan kaynaklanan izin alma gibi özel durumlarını desteklediklerini ifade etmişlerdir.

Kurumunun cinsiyete duyarlı kamu politikası yaptığını düşünmeyen katılımcı kadın yönetici K.14 cinsiyete duyarlı bütçeleme yapılıp yapılmadığı noktasında eşitlik vurgusu ile, *“Politika yapıcı değil uygulayıcı pozisyondayız. Bağlı olduğumuz bakanlıkta daha çok para politikaları ele alınmaktadır. Bütçelerin eşitlikçi olarak ele alınması gerektiğine inanıyorum”* yorumunu yaparak aslında cinsiyete duyarlı kamu politikalarının kaynağının iyi bir analizden sonra eşitlik sonucuna ulaştıracak doğru bir bütçeleme olduğu konusuna vurgu yapmaktadır. Cinsiyet eşitsizliği ile mücadelenin taşra yönetim kademesinde olan kadınların bireysel çabaları ile aşılabilecek bir konu olmadığı düşüncesi yaygındır. Bu konunun derinlemesine irdelenmesi ile birlikte, kamu yönetimini düzenleyen yasaları ve ulusal eylem planlarını Pekin Eylem Platformu'nun taahhütleriyle uyumlu hale getirme, anayasal incelemelerde cinsiyet eşitliğini teşvik eden hükümleri dahil etme, cinsiyet eşitliği yasalarını geliştirme, kotaları ve geçici özel önlemleri göz önünde bulundurma ve ulusal cinsiyet bütçesi ile cinsiyet eşitliği planı oluşturma cinsiyet eşitliğini sağlama noktasında önemli çalışmalar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu adımlar, kadınların kamu yaşamına tam katılımını ve cinsiyet dengesini güçlendirmeyi amaçlamaktadır (UNDP, 2021, s. 5).

Tablo 15. “Kendinizi bir kadın yönetici olarak toplumsal cinsiyete duyarlı politika üretme açısından nerede ya da nasıl görüyorsunuz? Bu kapsamda yapılması gerektiğini düşündüğünüz ama yapamadığınız ya da yapılamayan bir politika var mı?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Mevzuata uygun, genel politikayı destekleyici bazı uygulamalar yaptım/ yapmak isterdim.	4	%23,52
İyi bir rol model olmayı kişisel politika olarak benimsemekteyim.	5	%29,42
Politika yapım aşamasında aktif yönetici olduğumuzda cinsiyete duyarlı politikaların mutlaka yapılmasını sağlamak istiyorum.	5	%29,42
Cinsiyete duyarlı politika üretmeye ihtiyaç duymadım.	3	%17,65

Katılımcıların çoğunluğu toplumun genelini ilgilendirecek cinsiyete duyarlı kamu politikası oluşturma noktasında kendini yetkili görmemektedir. Ancak bürokratlar, hükümetin politikalarını pratiğe dökerken, politikanın başarıyla sonuçlanması ve amaçlarına ulaşması için belirleyici bir rol oynarlar (Dinç & Atmaca, 2023, s. 137). Katılımcıların bazıları politikalara yön verebilecekleri önemli bir pozisyonda olduklarının farkında olmayarak, iyi bir rol model olmayı kişisel bir politika haline getirdiklerini ve bulundukları konumdan en etkili bu şekilde istifade ettiklerini ifade etmektedirler. Hemcinslerini yönetim kademelerinde gören kadınların motive olmalarına destek olduğunu söyleyen katılımcı oranı %29,42’dir. Katılımcı kadın yöneticilerin bir kısmı politika üretme noktasında baz alınması gereken en temel faktörlerin ekonomi ve eğitim olduğunu düşünmektedirler. Katılımcı K.1 kadınların ekonomik olarak güçlenmesinin toplumsal algıdaki karşılığının yanlış yargılar içerdiğini dile getirerek, güçlü toplumların eşitlik prensibi ile sağlanabileceğini şu şekilde açıklamaktadır, “*Kadın ekonomik olarak desteklenmeli. Bazen toplumda da yanlış anlaşılmalarda yanlış algılar ortaya çıkmakta. Özellikle toplumsal cinsiyet eşitliği denince bazı kesimlerin tepkisi çekilmekte. Bunun doğru ifade edilmesi doğru aktarılması gerek. Kadının güçlenmesi huzurun bozulması,*

kaosun oluşması anlamına gelmemeli. Terminolojinin, izahın doğru olması gerekiyor. Ben kadınlar ve kız çocukları lehine tam eşitlik sağlanıncaya kadar ya da seviye iyi bir hale gelene kadar pozitif ayrımcılık yapılması gerektiği kanaatindeyim. Eşitlik belirli bir seviyeye gelene kadar birçok alanda zorunlu olarak kontenjanların ayrılması gerektiğine inanıyorum. Örneğin; üniversitelerdeki rektör atamalarında asgari %30 kadın kotası gibi. Bu noktada benim yapmak istediğim bir uygulama vardı ama yapamamıştım. Uygulamaya çok hazır ve istekli olmama rağmen ne yazık ki kadınlardan yeterli talebi göremediğim için okul yöneticiliği ya da hastane yöneticiliğine kadın ataması yapmak istedim ama olmadı”. Kadın ve erkekler arasındaki eşitlik uçurumunun belli bir orana kadar kapanmasının kota uygulaması ile sağlanabileceği görüşünü savunan katılımcı K.1 yönetim kademelerine kadınların istekli olmamalarına da verdiği örnek ile vurgu yapmaktadır.

Katılımcıların genel olarak yapmak istedikleri ama yapmalarına fırsat bulamadıkları bir uygulama ya da projelerinin olduğu ortaya konmaktadır. Buna göre her kurumun kreşinin olması, esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma kolaylığı en çok ifade edilen politika hedefleri olmaktadır. Katılımcı K.2 aile-iş-yaşam dengesine ciddi katkı sağlayacağını düşündüğü yapma noktasında çok istekli olduğu politikayı şu şekilde ifade etmektedir, *“Toplumsal cinsiyete duyarlı politikalar üretme açısından, kadın yönetici olarak öncelikle kurum içinde cinsiyet eşitliğini destekleyen bir kültür oluşturmak önemli. Ancak, uygulanmamış bir politika olarak, çocuk bakımı gibi sorumlulukları dengeleyen esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma gibi politikaların daha etkin bir şekilde hayata geçirilmesini sağlamak için daha fazla çaba sarf edebilmek isterdim. Bu, hem kadınların kariyerlerini sürdürmelerine destek olabilir hem de cinsiyet temelli eşitsizlikleri azaltabilir”*. Toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyici olduğu düşünülen bu politikanın literatürde de destekleyici sonuçları ortaya konulmuştur. Yapılan araştırmalarda, devredilemez babalık izni politikalarının sadece daha fazla babanın ve diğer ebeveynlerin izin almasını sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda bakım işinin daha adil bir şekilde dağıtılmasına katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, iş-yaşam dengesi politikaları, erkekleri ve diğer ebeveynleri bakım işine eşit şekilde dahil olmaya teşvik ederek, normlara ve stereotiplere etkili bir şekilde meydan okuyabilir ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini azaltmaya yardımcı olabilir (OECD, 2021, s. 19). Bunun yanı sıra katılımcı K.7 kadın ya da erkek tüm çalışanların performansını olumlu etkileyecek

politikasını şu şekilde aktarmaktadır, “Kurumumuzda personelin performansını yükselteceğine inandığım şey sanırım kreş olurdu anne ya da baba çocuğunun iyi ve problemsiz olarak yakınında bir yerde olduğunu görünce gözü arkada kalmazsa daha motive olur işine. Kurumlarda kreş uygulaması iyi bir politika olurdu diye düşünüyorum. Bakanlık düzeyinde bu var ama taşra teşkilatında henüz bu bir politika olarak benimsenmedi” katılımcı K.12 de yine benzer bir ifade ile çalışma alanlarının personeller tarafından benimsenmesinin bu tarz motive edici uygulamalarla mümkün olabileceğini şu şekilde ifade etmektedir, “Yönetici olarak öncelikle kurumda personelin sahiplenici olması ve iş yerini benimsemesi için uygulamalarım var. Kurumdaki personelin çoğunluğu kadın ama biz hepsine aynı yaklaşımda bulunuyoruz. Tabii eşitlik açısından daha çok eksik var ülke genelinde bunu dengelemek adına kadınlara pozitif ayrımcılık daha çok yapılmalı. İmkân verilirse ciddi politikalar üretmek isterdim mesela haftada bir-iki kez kuruma psikolog gelmesini isterdim, kreş açmak isterdim ama bunlar ileri seviyede politikalar”. Kadın yöneticilerin politika yapabilme imkânlarının bulunması noktasında öncelikli tercihlerinin genellikle aile-iş-yaşam dengesinin kurulacağı ve toplumsal rollerin dayatmalarının etkilerini hafifletebilecek bir politika seçmelerinin tesadüf olmadığı kanaati oluşmaktadır. Ancak kadın yöneticiler politikaların uygulama noktasının kamu politikası sürecinin bir parçası olduğu gerçeğini sıkça göz ardı etmektedirler.

Tablo 16. “Kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumu ve uygulamasında rolü olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Geri bildirimlerin dikkate alındığını ve oluşturulan yeni politikalarda cinsiyete duyarlı olunmaya çalışıldığını gözlemliyorum.	1	%5,88
Yönetici- Milletvekili sayılarının artması sonucunda kadınların rolü olduğunu düşünüyorum.	4	%23,52
Hem kadın hem de yönetici olarak rolümün olduğunu ve olması gerektiğini düşünüyorum.	6	%35,30
Kadın yönetici sayıları hala çok az, katkı sağlamak kısıtlı.	6	%35,30

Katılımcıların %35,30 ‘u kamu politikası veya cinsiyete duyarlı politika oluşturma noktasında kendilerinin direkt rolü olmadığını belirtmektedirler. Katkı sağlamanın yetersizliğinin kadın yönetici sayılarının az olması ve etkinin kısıtlı olması ile ilişkili olduğu sonucu çıkarılmaktadır. Politika oluşturma noktasında tepe yönetimde bakanlık ve milletvekilliği görevlerini üstlenen siyasi aktörlerin daha aktif rol alabildiklerini fakat bununda yeterli seviyede olmadığı ifade eden katılımcı oranı %23,52’dir. Katılımcı K.5 bu durumu, *“Kadın yönetici sayımız çok az. İsteseler de ne kadar katkı sağlayabilirler ki. Kadın yöneticisi sayısı %50 olsa o kadar sağlar %10 olsa o kadar sağlar. Neden hala sınırlı kadın kotası var anlamış değilim. Ataerkil yapı politikaları belirliyor. Kadınla bir takım kısıtlayıcı roller biçilmiş. Bundan ne zaman çıkılır bilmiyorum. Eskisi gibi değiliz onun farkındayım ama eşitlik düzeyi neden daha da iyi olmasın. Uçurum çok ne yazık ki, şu anki kadın idareci sayılarını ben göstermelik buluyorum”* şeklinde ifade ederek nitelikli temsil sayılarının az olmasının politika oluşumuna etkisinin kısıtlı olduğuna vurgu yapmaktadır.

Katılımcı kadın yöneticilerin %35,30’u hem kadın hem de yönetici olarak toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumunda rolü olduğunu ve olması gerektiğini düşünmektedir. Nevşehir’in küçük bir ilçesinde üst düzey yönetici olarak görev yapan katılımcı K.3 toplum önündeki lider duruşuyla halka yön vermenin asli görevi olduğunu şöyle açıklamaktadır, *“Ben bir yönetici olarak bulunduğum yerdeki sorunları iyi gözlemliyorsam örneğin kadınlar ev dışına fazla çıkmıyorsa, kızlar okula gitmiyorsa, erken yaşta evlilik varsa bunları azaltma önleme noktasında proje üretmek zorundayım. Bunun için bilinçlendirme kampanyası yapmak zorundayız. Gerekirse ailelerle tek tek görüşerek bu durumu negatiften pozitifçe çevirmeye çalışırız”*. Bu noktada toplumsal bilinçlendirme ile eşitliğe farkındalık kazandırma noktasında kadın yöneticilerin liderlik özelliklerinin önemine dikkat çekilmek istenmektedir.

Katılımcıların birçoğu kadınların politikaların üretilmesinde pasif olduğunu ve erkek egemen yapının üretilen politikalarda son nihai kararı veren taraf olduğunu düşünmektedirler. Katılımcı K.11’in konu ile ilgili, *“Düşünüyorum. Kadınlar daha detaycı varlıklar, yüzeysel değiller. Kadınlarla alakalı mevcuttaki politikaların kadınlar tarafından üretildiğini düşünmüyorum ama. Bizim için üretilen politikalarda erkekler*

belirleyici ve karar verici oluyor. Ama cinsiyet eşitliği politikaları ortak katılımı ile alınmalı. Daha önce de söylediğim gibi tam eşitlik sağlanana kadar kadınlara pozitif ayrımcılık yapılmalı. Elde edilen sonuç eşit olmalı, sağlanan imkanlar değil çünkü şu an eşitlik yok” yargısında bulunmaktadır. Ayrıca katılımcı K.7 bu konuya farklı bir bakış açısı getirerek özellikle bakanlık düzeyindeki yöneticilerin cinsiyetinin alt kademelerdeki yöneticilerin cinsiyetlerine etki ettiğini şu şekilde ifade etmektedir, “Kadınların kadınlara pozitif ayrımcılık sağlayan politikalarda çok fazla etkisi olduğunu düşünmek istiyorum. Normal şartlarda böyle olmalı. Ülke genelini ilgilendiren politikalarda en tepe noktanın son sözü söylediği kanaatindeyim. Fakat daha çok bakanlık düzeyinde ve kurum içi dizayn da cinsiyetçi yaklaşım olabiliyor. En basiti bakan kadınsa kadın yönetici ve personel sayısı eşitlikçi oluyor, erkekse daha erkek egemen bir istihdam ve teşkilat yapısı oluşturuluyor”. Katılımcı kadın yöneticiler yönetici olmalarının yanında kadın olmalarının getirmiş olduğu görevle toplumsal yapılar içinde eksik olan birçok konuya temas etmeleri gerektiğini düşünmektedirler. Katılımcı K.13 politika üretmede kadın yöneticilerin yetersiz bırakıldığını belirtirken, “Rolü olması gerektiğini düşünüyorum ama mevcut uygulamaların çok kadınların elinden çıktığını düşünmüyorum. Çünkü politikalar birbirini tamamlayıcı ya da bağlayıcı ele alınmıyor. Eğer kadınlar yapmış olsaydı eminim ki tüm detaylar hesaba katılırdı. Mesela kadınlarla ilgili şiddet yasalarında kadın korunmaya çalışılırken şiddet mağdurlarının hayatını devam ettirecekleri bir sistem ağı düşünülmemiş bu önemli bir eksik” ifadelerini kullanarak, üretilen politikaların kadınların ürünü olması durumunda detayların daha iyi belirleneceğini ve politikanın iyi bir disiplinle yönetileceğini düşünmektedir.

3.3.11. Kadın Yöneticinin Nitel ve Nicel Olarak Varlığının Değerlendirilmesi-Öneriler

Tablo 17. “Kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri size göre nelerdir?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Fırsat eşitliğinin olmaması (eğitim, işe alım ve liyakat).	4	%23,53
Aile-İş-yaşam dengesizliğinin kadınları kariyerleri noktası fedakârlığa itmesi (toplumsal roller).	2	%11,76
Kariyer engellerinin aşılammaması (cam tavan vb).	2	%11,76
Erkek egemen sistemin zorluklarıyla başa çıkmada kadınların motivasyon kaybı.	2	%11,76
Toplumsal ve ataerkil sistemin kadın yönetici istememesi.	7	%41,18

Katılımcı kadın yöneticilerin %41,18 ‘i toplumu ve ataerkil sistemi kadın yönetici sayılarının az olmasında başlıca etken olarak görmektedir. Fırsat eşitliğinin sağlanamamasının kamuda üst yönetim kademelerindeki kadın varlığını olumsuz etkilediğini düşünen katılımcı kadın yönetici oranı %23,53’dür. Katılımcı K.14 yönetici kadın varlığını olumsuz etkileyen bu durumları şu şekilde açıklamaktadır, “*Kadınlar desteklenmiyor. Hem eğitimde hem çalışma hayatında hem de siyasal ve sosyal hayatta. Çok fazla engeli aşması gerekiyor. Toplumsal rollerin dayattığı sorumluluklardan sıyrılıp kendine alan açamıyor. Fedakârlık yapması gerekiyor sürekli. Buda kadınların idealist yanlarını törpülüyor. Hayatını daha fazla sorumluluk alarak zorlaştırmaktan kaçınıyor. Bazı durumlarda da yaşadığı olumsuz sonuçlar isteğini kırıyor ve vazgeçiyor. Bazen de önyargı ile "nede olsa benim yönetici olmama izin vermezler, başaramam" düşüncesine kapılıyor*”. Bununla birlikte çalışma alanlarında kadınların erkekler kadar aktif olmasını baskılayan ana nedenlerden biride erkek egemen sistemin zorluklarıyla başa çıkmada kadınların motivasyon kaybına uğraması olduğu düşünülmektedir. Katılımcı K.12 bu durumu, “*Sunulan imkânların kısıtlılığı ile direkt alakalı. Bunun içine eğitimden tutun da istihdama, sosyal haklardan, Kanuni haklara kadar her şeye girer. Kadınların kısıtlı bir hayatın içinde olması onları da ciddi manada kendilerine engel koymaya itiyor. Kadınlarda yönetici olma noktasında isteksizleşiyor*” şeklinde özetlemektedir.

Görüşme sağlanan kadın yöneticilerin ortak görüşlerinden biride kadınları motive edecek sayıda rol modelin olmaması ve bu durumun sınırlı kotalarla devam ettirilmeye çalışılmasıdır. Katılımcı K.17 kadınların motivasyonunu olumsuz etkileyen bu durumu şu şekilde değerlendirmektedir, *“Kadınların ekonomik hayata ve yönetici pozisyonlara geç atılması da bir nedendir. Maalesef ki toplumumuz çok geç kadın erkek eşitliği kavramıyla tanıştı ve en fazla 20 yıldır kadınlar aktif rol almaya başladı. Son dönemlerde iyi statülü ve toplum tarafından erkek işidir diye etiketlenen işlerde kadınları görmeye başlıyoruz. Fakat rol model olabilecek kadın yönetici sayısında azami düzeyde tutulan bir kota uygulaması yapıldığını düşünüyorum”*. Kadınların tüm kısıtlamaların dışında kendilerinde yeterli gücü bulamaması, yöneticiliği elde edemeyeceğini düşünmesi ve konfor alanından çıkmak istememesi gibi birçok durumda kadının kendine koyduğu engeller olarak ortaya konulmaktadır. Katılımcı K.9 mevcut durumda kadınlarında yönetici olmak adına eşit haklara sahip olduğunu fakat geçmişten gelen kadın sayılarının az olmasının yönetici statüsüne erişecek düzeyde kadının olmamasına sebep olduğunu şu düşüncelerle açıklamaktadır, *“Günümüzde aslında her sınava eşit olarak girilebiliyor. Ben bu konuda eşit olduğumuzu düşünüyorum. Bu durumun geçmişten bugüne kadar çalışan kadın sayısının erkek sayısına göre az olmasından kaynaklandığını düşünüyorum”*. Bu durum kadınlarında kişisel olarak kendilerini engellediği düşüncesini ortaya koymaktadır.

Tablo 18. “Kadın yönetici sayısının nicel ve nitel olarak artması için neler yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz? Önerileriniz nelerdir?” Sorusunun Analizi

Verilerin Sınıflandırılması	Verilerin Frekansı(F)	Oranı (%)
Pozitif ayrımcılık ve yüksek kota uygulamasının yapılması ve sürdürülmesi.	7	%41,18
Toplumsal bilinçlendirme kampanyaları ve rol model uygulamaları yapılmalı.	4	%23,53
Kadınların önündeki aile-iş-yaşam dengesizliklerinin çözümü için politikalar geliştirilmeli.	2	%11,76
Kadınların yöneticilik mesleği için daha idealist olmaları ve destek görmeleri gerekir.	4	%23,53

Görüşme yapılan kadın yöneticilerin büyük bir çoğunluğu kadınların en temelde eğitimden etkili bir şekilde faydalanmasının önemini ifade etmektedirler. Gelecek nesillerdeki kadınlara ilham olunabilmesi adına kadınların daha fazla rol model olması ve başarı hikayelerinin yansıtılması önemli görülmektedir. Kadınların eğitim, çalışma, siyasi ve sosyal alanlarda daha fazla yer alması için erken yaşta evliliklerin özendirici olmaması adına bilinçlendirme kampanyaları yapılması düşünülmektedir. Katılımcı K.8 düşünceleri şu şekilde ifade etmektedir, *“Kadınlar, çalışma hayatında kariyer basamaklarını erkeklere göre daha yavaş bir şekilde çıkmaktadır. Bu durumdan ötürü ortaya çıkan eşitsizliği yok etmek adına Kadınların Üniversite okumaları, Ev hayatlarını benimsemek yerine iş hayatına atılmaları, erken yaşta yapılan evliliklerin önüne geçilmesi gerektiğini düşünüyorum”*. Eğitim politikalarına sık sık değinen katılımcı kadın yöneticiler, kız çocuklarının hayatlarına yön verebilecek adımların aile içinde başladığını bununda ailelerin bilinçli olması ile sağlanabileceğini düşünmektedirler. Katılımcı K.9 kendisinin de kız çocukları olduğunu ve onların gelecekte başarılı birer birey olabilmelerinde ailesi olarak kendilerine çok fazla görev düştüğünü ifade ederek, *“İlk önce aileler olarak kız çocuklarımızın okumasına önem verip, onların meslek hayatına atılmalarını desteklememiz gerekmemiz. Kişilik olarak düzgün ve donanımlı bireyler yetiştirmemizin iş hayatlarında da başarılı sağlayacağını düşünüyorum. İki kız çocuğu annesi olarak onların hangi ortama girerse girsin kendilerini ifade edecekleri, başarılı ve mutlu olacakları şekilde yetiştirmenin gelecekte çalışma hayatlarında da, yaşamlarında da başarılı ve mutluluk sağlayacağını düşünüyorum. Çalışma hayatında insanların karakterlerinin önemli olduğunu, kadın erkek olmalarının önemli olmadığını, yaptıkları işlerin niteliğinin karakterleri ile doğru orantılı olduğunu düşünüyorum. Ayrıca kadınların çalıştıkları yerlerdeki sosyal yapının kadınların başarısını etkileyebileceğini ancak buna o kadının müsaade etmemesinin çok önemli olduğu kanaatindeyim”* bu noktada kadınların çok erken evrelerde bilinçli bir şekilde kendilerini geliştirmelerinin nitelikli yönetici olmalarına da olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

Kadın yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde, pozitif ayrımcılık ve yüksek kota uygulamasının yapılması ve sürdürülmesi, toplumsal bilinçlendirme kampanyaları ve rol model uygulamalarının yapılması, kadınların önündeki aile-iş-yaşam dengesizliklerinin çözümü için politikaların geliştirilmesi, kadınların yöneticilik mesleği için daha idealist olmaları ve destek görmeleri ana başlıkları ortaya çıkmaktadır.

Katılımcıların ortak noktası, kadının toplum içinde güçlendirilmesi ve eşitlik ilkesinin kalıcı bir şekilde sürdürülmesinin sağlanmasıdır. Bu noktada katılımcı K.17 kurumsal bazda kadın yöneticilere verilecek imkanların sayıları olumlu etkileyeceği ile ilgili düşüncesi şu şekildedir, *“Sayının artırılmasına yönelik, kurum ve kuruluşlar ile kurumsal yapıya sahip işletmelerin yönetici pozisyonlarına yönetici seçerken kadınlar için kontenjan ayrılması ve yönetici seçiminde kadınlar için belirlenen sayının altına düşülmemesi gerekmektedir. Nitel olarak kadın yöneticilerin yetkinliğinin artırılması hususunda gerçekleşen eğitim faaliyetlerine kadınların katılımı teşvik edilmelidir. Böylece kadın yöneticilerin yetkinliğinin artırılması ve kurumsal anlamda yöneticilik pozisyonları için daha çok tercih edilmeleri sağlanmalıdır. Kadın yöneticilerin niteliklerinin artırılması onların tercih edilebilirliklerini de artıracak için nicel anlamda da sayılarının artması sonucu doğuracaktır”* Toplumun tamamının her alanda kalkınması için toplumsal eşitlik yaklaşımının benimsenmesi ve toplumsal cinsiyete duyarlı politikaların oluşturulması önem arz etmektedir. Cinsiyet ve Kalkınma (GAD) yaklaşımı, cinsiyet eşitsizliğini yöneten normların, uygulamaların ve sosyal kurumların bütünsel olarak dikkate alınması gerektiğini vurgulayarak, kadınların statüsündeki iyileşmeler ile toplumsal cinsiyet eşitliği arasında ayırım yapmaz. Bu noktada toplumsal cinsiyet eşitliğindeki gelişmelerin sadece ekonomik ve sosyal kalkınmadaki iyileşmelere dayanamayacağını, aynı zamanda kadınların erkeklere göre "güçlendirilmesi" gerektiğini savunur (Stotsky , 2006, s. 19).

Kadınların çalışma alanlarında önlerine çıkan engeller, liderlik pozisyonlarına ilerleme konusunda çok şey ifade etmektedir. Engeller; ayrımcılık, önyargı, taciz, kalıplaşmış cinsiyet rolleri, iş-yaşam çatışmaları, bilinçsiz önyargılar, kurumsal kültür, yapılar, performans değerlendirme rejimleri ve bazı reformlar gibi süreçlere kadar uzanabilmektedir. Kadınların istihdamının önündeki engeller esas olarak toplumsal cinsiyetin toplumdaki sosyal yapısından kaynaklanmaktadır (Johnston, 2018, s. 157).

Araştırma bulguları sonucunda, Nevşehir ilinde kamu kurumlarında görev yapan üst düzey kadın bürokratların toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili daha genel yargıları savundukları, mevcut şartların eşitlik düzeyine erişmede sağlayıcı olamayacağını ve henüz uzun yıllar bunu sağlanmasını beklemedikleri görüşü hakim olmuştur. Araştırmaya katılan katılımcıların çoğunluğu toplumun ataerkil sistemin getirdiği toplumsal normlarla yönetilmeye devam ettiği görüşünü savunmuştur. Toplumun stereotiplerinin

uluslararası etkileşimlerin sonucunda biraz değişime uğramasının söz konusu olduğu fakat yoğun bir şekilde geleneksel rollerin ve kalıp yargıların etkisinin sürdüğü belirtilmiştir. Çalışma hayatında her kademedeki kadının aile-iş-yaşam dengesi noktasında büyük zorluklar yaşayabildiği ve sonuç olarak bu durumun temsil noktasında kadınları eksik bıraktığı görüşü ön plana çıkmaktadır.

Araştırma bulgularına göre, kadın bürokratların toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımının politika üretme aşamasında kendilerini yeterli seviyede göremedikleri ortaya konulmaktadır. Bunun ana nedeninin yetki erozyonu sonucunda merkezi yönetimin taşra teşkilatını politika uygulayıcı olarak belirlemesi gösterilmektedir. Kadın bürokratlar üretilen tüm politikaları uygulayarak geri bildirimlerle cevap verebildiklerini ifade etmektedirler ancak politikalara uygun inisiyatif kullanabilecekleri özel bir durum söz konusu olduğunda üretici olabildiklerini belirtmişlerdir. Kadınların her alanda varlığının kısıtlı olmasının, nicel ve nitel olarak sayılarının az olmasının süregelen politikaların yetersizliğinden kaynaklandığı yargısı hakim olmaktadır. Toplumun kadınlara biçtiği rollerin ev içinde sınırlı olması geleneğinin devam ettiği ve bu nedenle kadınlarında bu öğrenilmiş basmakalıp durumu kanıksamasının kadın yöneticilerin sayılarına yansması da vurgulanan diğer bir husus olmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin, insan haklarına saygı duyan ve adaleti sağlayan yapısının cinsiyet temelinde ayrımcılığı engellemeyi hedeflemesi ile tüm cinsiyet gruplarına fırsat eşitliğini sağlaması beklenmektedir. Mevcut durumda cinsiyet azınlıkları dahil her kesimi kapsayan toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı öncelikli olarak kadınların haklarına temas etmektedir. Uzun yıllardır ataerkil yapıların nüfuz ettiği toplumsal normların ve kalıp yargıların gölgesinde haksızlıklara maruz kalan kadınlar, bu durumu değiştirmek ve eşitliği sağlamak adına büyük mücadeleler sergilemektedir. Feminist yaklaşım ile başlayan eşitliği arayış süreci, kadınların sadece geleneksel rollerle sınırlı olmadığını fark etmelerine ve daha geniş toplumsal katılım arayışlarına yönelmelerine neden olmuştur. Yaklaşım, kadınların eşitlik, adalet ve kendi yaşamları üzerinde kontrol sahibi olma istekleri doğrultusunda şekillenmiştir.

Araştırma kapsamında, kadınların toplum içindeki statüsünün şekillenmesinde önemli bir etki yaratan toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımı, cinsiyetlere atfedilen rolleri eşitlik ve hak ihlali olarak değerlendirmektedir. Kadın ve erkeğin biyolojik yapılarının ortaya koyduğu ayrımın dışında, geleneksel toplum sistemlerinin oluşturduğu ve nedenlerinin bilinmediği cinsiyetlere yapılandırılan rol uygulamaları, yaklaşımın çözmeye çalıştığı en önemli problemdir. Ataerkil sistemin varoluştan bugüne kadar kadın ve erkeklere hatları belli olan keskin roller vermesi sonucunda, erkekler yönetimsel işleri kendi himayelerinde tutmuş ve kadınlara bu alanlarda var olma imkanı tanımamıştır. Günümüzde kadınlar çalışma hayatının içinde ciddi bir oranda bulunmalarına rağmen temsil edilme ve yönetimde söz sahibi olma noktasında oldukça eksik bırakılmaktadır. Bu durumun temel nedenlerinin, toplumsal kalıp yargıların hala oldukça yaygın olması ve ataerkil sistemin kendini devam ettirme baskılarının hüküm sürmesi olduğu görülmektedir.

Literatürde var olan birçok çalışmaya ek olarak, bu araştırmanın örnekleminde yer alan kadın üst düzey yöneticilerin bazılarının toplumsal cinsiyet eşitliği kavramını yüzeysel seviyede bildiği ortaya çıkmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı sadeleştirilerek kadın erkek eşitliği olarak açıklanmaktadır. Bu noktada araştırmada belirlenen “Nevşehir’deki kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyet algısı vardır” varsayımına aykırı bulgular elde edilmiştir. Bazı katılımcıların araştırma sorularına

başlarken özellikle “toplumsal cinsiyet” kavramına karşı verdikleri cevap olumsuz nitelik taşıırken, devam eden sorularda toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımının benimsediği ortaya konulmuştur. Örneğin; Katılımcı K.7 “Toplumsal cinsiyet kavramına katılmıyorum kadın ve erkeğin yaratılış olarak farklı fıtratta olduğunu düşünüyorum. Rollerin de bu nedenle farklı olması gerektiğine inanıyorum” şeklinde toplumsal cinsiyet kavramına yorum getirmiş daha sonraki sorularda ise, “Roller kişilerin üzerine yapışmamalı, esnemeli ve aslında ortak paydada buluşularak ortak yaşam alanının gereksinimleri karşılanmalı. Birine ana iş verilip diğer kişi onun yardımcısı gibi algılanmamalı” cevabını vererek ilk açıklamasına tezat bir görüş bildirerek kavramın bilinmediği ortaya konulmuştur. Bu örnekten yola çıkarak, toplumsal cinsiyet eşitliği kavramının fıtrat ile bağdaştırılarak eksik bilindiği, eşitlik mücadelesinin kadınları güçlendirirken toplumun değer yargılarını zedeleyeceği düşüncelerinin yaygın olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra rollerin cinsiyetlerle yan yana gelmesi düşüncesi de ağır bir şekilde eleştirilmektedir.

Kadınların erkeklerle aynı seviyelere gelebilmelerinin önündeki engellerin zaman içinde kaldırılması ya da olumsuz etkilerin azaltılmaya çalışılması yine de eşitsizlik uçurumunu kapatmaya yetmemektedir. Eğitim, sağlık, istihdam ve siyasal haklar gibi birçok alanda çeşitli politikalar geliştirilse de politika yapıcılarının çoğunlukla erkek egemen yapıya hizmet etmesi toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımının beklediği sonucu verememektedir. Yapılan kamu politikalarının toplumun tabanına etki edebilecek derinlikte olması ve cinsiyete duyarlı olarak planlanması gerekliliği her fırsatta vurgulanmaktadır. Bu noktada kadınların bürokrasi içinde bulundukları konumun önemi daha da artmaktadır. Özellikle kadınların daha aktif rol aldığı bir sistemin oluşturulması ve sürdürülmesi birçok devletin üzerinde ciddiyle durduğu bir konudur. Kamu politikalarının cinsiyete duyarlı ele alınması bazı toplumlarda aşılması kolay olmayan bir durumdur. Bu nedenle Türkiye’de hükümet tarafından yapılan bazı kamu politikalarında toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı yerine kadın erkek eşitliği kavramının tercih edildiği ve bu şekilde politika belgelerinde yer aldığı görülmektedir.

Türkiye kadın haklarının korunması ve mevcut şartların iyileştirilmesi adına uluslararası örgütler¹⁵ tarafından yasal çerçeve haline getirilen bazı sözleşme¹⁶ ve bildirgelere taraf olarak önemli girişimlerde bulunmuştur. Ulusal hukukta ve mevzuatta yapılan bazı değişiklikler ile uluslararası sözleşmelere ayak uydurulmaya çalışılsa da yapılan çalışmaların toplumsal yapıya entegre edildiğini tam olarak söylemek mümkün olmamaktadır. Toplumsal normların değişerek cinsiyetlere yüklenen kısıtlayıcı bakış açılarının esnetilebilmesi için birçok mekanizmanın irdelenmesi gerekmektedir. Aile, eğitim, siyasal alan, çalışma hayatı ve medya gibi öncü mekanizmaların güçlü politikalar ile değişime zorlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kamu politikalarının içeriklerinin toplumun hemen hemen her kesimine uyumlu olabilmesi, toplumun genelinin refahını gözetmesi ve eşitlik prensibini içermesi son derece önemli olmaktadır. Toplumun geneline uygun politikaların üretilmesi, toplumun genelinden aktif temsilcilerin politika üretim aşamasında bulunması ve özgür katkılar sunabilmesi ile mümkün olabilmektedir. Bu noktada toplam nüfusun neredeyse yarısını temsil eden kadınların karar alma pozisyonlarındaki varlıklarının önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

Dünya genelinde cinsiyet eşitliği yaklaşımı ile birlikte yaşanan olumlu değişimler sonucunda, kadınların yönetim pozisyonlarındaki temsiliyetinin artmasının kurumların daha dengeli, sürdürülebilir ve toplumsal olarak sorumlu kararlar almasına katkıda bulunduğu geniş çapta kabul görmektedir. Bu durum, kadınların yönetimindeki kurumların uzun vadeli başarılarını ve toplumsal etkilerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Kadın yöneticilerin sahip olduğu farklı bakış açıları ve deneyimler, karar alma süreçlerinde çeşitliliği artırarak, kurumların daha yenilikçi ve esnek olmalarına olanak sağlayabilmektedir. Bunun yanı sıra, kadınların yönetim anlayışı, kurumların çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarını güçlendirerek daha adil bir çalışma ortamının oluşturulmasına katkıda bulunabilmektedir. Kadın yöneticilerin kamu politikalarına cinsiyet perspektifinden bakarak ele almaları son derece kolay olabilmektedir. Problemleri daha geniş açıdan ele alabilen kadın yöneticiler, çözüm noktasında daha analitik ve rasyonel olabilmektedirler. Yapılan literatür araştırmasında kadın yöneticilerin

¹⁵ Birleşmiş Milletler Kadınların Statüsü Komisyonu (CSW) ve Dünya Kadın Konferansı

¹⁶ Kadınlara Yönelik Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW)

liyakata ve mevzuata erkek yöneticilerden daha fazla dikkat ettiği, bu nedenle erkek egemen sisteme uyum sağlamada zorlandığı gözlemlenmiştir.

Araştırmada belirlenen bir diğer varsayıma göre, “Nevşehir’de kadın yöneticiler tarafından yönetilen kurumlar örnekleminde yöneticinin kadın olmasının/cinsiyetinin toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumu ve izlenmesinde bir rolü vardır”. Ancak elde edilen bulgular neticesinde varsayıma aykırı olarak Nevşehir’de görev yapan kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası ya da kamu politikası oluşturamadıkları sonucu elde edilmiştir. Örnek olarak; katılımcı K.1 “Türkiye gibi merkezi yönetimli ülkelerde politika belirleme görevi merkez tarafından icra edilmektedir. Bizler taşra teşkilatları olarak üretilen politikaları uygulayan, yerine getirilmesini sağlamaya çalışan birimler olmaktayız. Ama inisiyatif kullanma durumunun olduğu hallerde mevcut politikalara uygun olarak inisiyatifi özellikle kadın çalışanların ortamının iyileştirilmesi noktasında çokça kullanmaktayım”. Benzer bir örnekte katılımcı K.12 “Bizim kurumumuzda, bizim pozisyonumuzda hiç kimse etkili değildir. Hatta bize görüş sorulup biz de politika yapım aşamasında görüş bildirdiğimiz halde asla dikkate alınmıyor. Kurum içindeki düzen ve disiplinden sorumlu kişi olarak bazı uygulamalar yapabiliyoruz sadece” ifadelerinden anlaşılacağı üzere kadın yöneticilerin yönetim sahalarında politika üretme noktasında geri kaldıkları sonucu elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan ve kamuda görev yapan kadın üst düzey yöneticilerin büyük bir kısmı, kamu politikaların aşamalarını biliyor olsalar dahi genel anlamda kendilerini politika yapma noktasında yetkisiz görmektedirler. Çoğunlukla politikaların merkezi yönetim eliyle yapıldığı ifade edilerek, kendilerini de kurum içinde kamu politikalarını uygulayıcı olarak konumlandıkları ve politikanın uygulama aşamasının önemini baskıladıkları görülmüştür. Yasada ve kurum mevzuatlarında herhangi bir kısıtlama olmamasına rağmen kadın üst düzey yöneticilerin politika oluşum süreçlerinde etkin bir şekilde rol alamama gerekçesi ise üst yönetime iletilen politikaların dikkate alınmaması ya da ataerkil sisteme yenik düşmesi olduğu belirlenmiştir. Kadın üst düzey yöneticilerin büyük bir bölümünün ifade ettiği yetkisizlik durumu ise kamu politikasının uygulama aşamasının aslında sürecin en önemli kısmını oluşturduğunun yeterli düzeyde bilinmediğini ortaya koymaktadır. Mevcut sistemde oluşturulan kamu politikalarının en etkili uygulayıcısı, başarı ya da başarısızlığını belirlemede önemli etkiye sahip olan

birimlerin kamu kurumları olduğu dikkate alındığında kadın üst düzey yöneticilerin önemli bir role sahip oldukları ortaya çıkmaktadır. Fakat kadın yöneticiler kamu politikası üretilmesini yasal çerçeve oluşturma ile eş değer görerek, kurumları bazında politika üretilmelerini yetkilerinin dışında görmektedir.

Sonuç olarak; Nevşehir’de kamu kurumlarında üst düzey yönetici olarak görev alan kadınların genel anlamda kısıtlayıcı durumlarla karşı karşıya kalabildiği ve bu durumun aktif temsili olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır. Karşılaşılan bu kısıtlayıcı durumlar neticesinde, kadın yöneticiler çalışma alanların da nitelikli kararlar alamamakta ve politika oluşturacak zemin sağlanamamaktadır. Yönetici kadınların toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası üretme sürecindeki eksiklikleri, genel anlamda politika oluşumuna direkt etki edebilecekleri noktasındaki bilgi eksikliklerinin potansiyellerinin önüne geçmesi sonucunda oluşmaktadır. Çoğu katılımcının toplumsal cinsiyet kavramı ile ilgili yeterli bilgilerinin olmaması, kendilerinin de zaman zaman maruz kaldıkları cinsiyet eşitsizliği durumunu göz ardı etmelerine neden olmaktadır.

Araştırma bulgularından yola çıkarak kadın üst düzey yöneticilerin;

- Kamu politikası sürecinde uygulama aşamasının en önemli aşamalardan biri olduğunu bilmeleri gerektiği,
- Bulundukları statülerin yetki ağını iyi bilerek, etkinlik noktasında daha aktif rol üstlenmeleri gerektiği,
- Kamu politikalarını cinsiyete duyarlı hale getirebilecek projeler üreterek geri bildirimle kamu politikasına yön verebilecekleri etkiye sahip olduklarının farkında olmaları gerektiğinden hareketle yönetim düzeyinde görevli herkesin toplumsal cinsiyet, toplumsal cinsiyete duyarlı kamu politikası yaklaşımı konularından bilgilendirici ve farkındalık oluşturucu meslek içi eğitimlere tabi tutulması,
- Oluşturulan politikaların cinsiyet analizinin yapılması,
- Kamu politikası sürecinin oluşturma aşamasından sonra en önemli aşamalarından ikisi olan uygulama ve geri bildirim aşamalarının toplumsal cinsiyet perspektifinden ele alınması,

- Eşitlikçi bir yönetim anlayışının toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için büyük önem taşıdığına bilinci ile kamu kurumlarında toplumsal cinsiyet ana akımlaştırmasının yapılarak tüm politikalara bu boyutun entegre edilmesinin sağlanması,

Önerileri araştırma bulguları sonucunda şekillenmiştir. Araştırmada nitel yöntemler kullanıldığı için mevcut durumun tespiti yapılmıştır, bu da ileride yapılacak araştırmalar için bir temel oluşturabilmektedir. Araştırmanın temel kısıtı, çalışma Nevşehir ilinde 2023 yılında kamuda üst düzey yönetici olarak görev alan ve araştırmaya destek vermeyi kabul eden kadınlar ile yapılabilmiş olmasıdır. Araştırma sadece yapıldığı dönem ile sınırlıdır. Bu araştırma sadece Nevşehir ili özelinde gerçekleştirildiğinden araştırma bulgularının kamu kurumlarına genellenebilirliği oransal olarak düşüktür. Araştırmanın kısıtları göz önüne alındığında, kapsam genişletilerek daha genel sonuçların elde edilebilmesi için yeni çalışmalar yapılabilmesi mümkündür.

KAYNAKÇA

- Nickolaevna, B. G., Gennadyevna, K. S., & Aleksandrovna,, S. A. (2016). Female Leadership In The Global Environment: Challenges And Opportunities. *ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В РОССИИ -Rusya'da Öğretmen Eğitimi*, 15-19.
- Altınova, H. H., & Duyan, V. (2013). Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeğinin GeçerlikGüvenirlik Çalışması. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 9-22.
- Altunok, H., & Gedikkaya, F. G. (2016). Kamu Politikası Öğrenim ve Öğretim Araçları Olarak Sözlük ve Ansiklopediler Üzerine İçerik Analizi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 53-68.
- Altunok, H., & Gedikkaya, F. G. (2017). Cumhuriyet Türkiye'sinde Kamu Politikalarının Üretilmesinde Kadın. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 211-237.
- Babaoğlu, C., & Akman, E. (2018). *Kamu Politikası Analizi Türkiye Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakıcı, C., & Aydın, E. (2020). Türkiye'de Kadın Çalışanların İş Yaşam Dengesini Şekillendirmede Ataerkilliğin Rolü. *Economics Business and Organization Research Dergisi*, 82-98.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 368-388.
- Başar, F. (2017). Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Kadın Sağlığına Etkisi. *ACU Sağlık Bil Derg*, 131-137.
- Bayraktar, U. (2021). *Belediyelerde Kadın, Kadınlar İçin Belediye*. İstanbul: Tesev.
- Bora, A. (2010-2012). Toplumsal Cinsiyet Duyarlılığı Eğitimi Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Kamu Hizmetleri. *Kadın ve Kadın STK'ların Güçlendirilmesi Projesi*, 1-27.
- Cameron, D. (2023, Ekim 10). *Feminist Vesvese*. [www.feministvesvese.com: https://feministvesvese.com/2021/04/18/toplumsal-cinsiyetin-kisa-bir-tarihcesi/](https://feministvesvese.com/2021/04/18/toplumsal-cinsiyetin-kisa-bir-tarihcesi/) adresinden alındı
- Chattopadhyay , R., & Duflo, E. (2004). Women as Policy Makers: Evidence from a Randomized Policy Experiment in India. *Econometrica*, 1409-1443.
- Ciğeroğlu Öztepe, M. (2023). Kamu Yönetiminde Kadın: Toplumsal Cinsiyet Temelli Bir Değerlendirme. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 203-223.

- Çelebi, E. (2022). Medyanın Toplumsal Cinsiyet Rollerine Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 822-829.
- Çelik, Ö., & Ertürk Atabey, S. (2013). Toplumsal Cinsiyetin Ana Akımlaştırılması ve Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 151-166.
- Çiner, C. U. (2020). *Türkiye’de Kamu Politikaları: Güncel Konular ve Eğilimler*. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Çokluk, Ö., Yılmaz, K., & Oğuz, E. (2011). Nitel Bir Görüşme Yöntemi: Odak Grup Görüşmesi. *Kurumsal Eğitimbilim*, 95-107.
- Dabbah, M. (2024, Şubat 25). <https://redshoemovement.com/management-styles-most-suited-for-female-leaders/>: <https://redshoemovement.com/management-styles-most-suited-for-female-leaders/> adresinden alındı
- Dedeoğlu, S. (2009). Eşitlik mi Ayrımcılık mı? Türkiye’de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamı. *Çalışma ve Toplum*, 41-54.
- Demirgöz Bal, M. (2014). Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğine Genel Bakış. *Kadın Sağlığı Hemşireliği Dergisi*, 15-28.
- Demren, Ç. (2001, 1 1). Erkeklik, Ataerkillik ve İktidar ilişkileri. *Yüksek Lisans Tezi Bölümü*. Ankara, Ankara, Türkiye: Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Antropoloji Bölümü.
- Dinç, Y. D., & Atmaca, Y. (2023). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Kamu Politikası Sürecinin Yeni Aktörleri: Politika Kurulları ve Ofisler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 126-148.
- Doğan, A. (2013). Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Sağlamaya Yönelik Hizmet Veren Kamu Kurumları ve Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 75-95.
- Ecevit, Y. (2021). *Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Temel Kavramları*. Ankara: CEİD Yayınları.
- ECLAC. (2017). *Gender Equality Plans In Latin America And The Caribbean Road Maps For Development*. Santiago: United Nations.
- Eray, Ş. (2019). Teorik Bir Tartışma Olarak Feminizm ve Bürokrasi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 1064-1077.
- Erikli, S. (2020). Çalışma Yaşamında Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığının Görünümü. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39-60.

- Eroğlu, F., & İrdem, Ş. (2016). Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı ve Yönetim Kademelerindeki Yansımaları. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 11-35.
- Gautami , S., & Maheswari, Y. (2020). Women Leaders İn The 21st Century İn a Masculine World, Challenges and Opportunities. EPFRA içinde, *Emerging Management Issues and Challenges* (s. 114). New Delhi: EPFRA.
- Gedik , E. (2015). Toplumsal Cinsiyeti Ana Akımlaştırmanın Türkiye’de Kadın Hareketi Üzerindeki Etkisi ve Toplumsal Cinsiyet Adaleti Kavramı. *Akademik Hassasiyetler*, 209-228.
- Girgin Büyükbayraktar, Ç. (2018). Kadınların Günlük Hayattaki İletişim Engelleri: Nitel Bir Çalışma . *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 141-160.
- (2023). *Global Gender Gap Report*. Davos: World Economic Forum.
- Gül, H. (2015). Kamu Politikası Analizi, Yöntemleri ve Teknikleri. *Yasama Dergisi*, 5-31.
- Gül, H., & Oktay, E. (2009). Türkiye ve Dünya’da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 421-436.
- Gündüz, M. (2021). Toplumsal Cinsiyet: Kavramsal Çerçeve. E. Şencan Gürtunca içinde, *Türkiye’de Kadın: Tarihi ve Talihi* (s. 357). İstanbul: Libra Yayınları.
- Güneş, F. (2017). Feminist Kuramda Ataerki Tartışmaları Üzerine Eleştirel Bir İnceleme. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 245-256.
- Güngör, G., & İzgi Şahbaz, K. (2013). Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme’nin (TCDB) Önemi: Türkiye ve Çeşitli Ülke Uygulamaları. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 171-187.
- Heıdarı, S., F.Babor, T., De Castro, P., Tort, S., Curno, M., Atakan, M., & Uzun, C. (2020). Araştırmalarda Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği: Sager Yönergelerinin Gerekçesi ve Kullanım Önerisi. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1-23.
- Heywood, A. (2011). *Siyaset*. Ankara: Liberte Yayınları.
- <http://sgkkurumsalcocukbakimi.org/>. (2024, Şubat 27).
<http://sgkkurumsalcocukbakimi.org/sayfa/detay/Mali-Destek>:
<http://sgkkurumsalcocukbakimi.org/sayfa/detay/Mali-Destek> adresinden alındı
- <https://socialprotection-humanrights.org>. (2024, Şubat 25). <https://socialprotection-humanrights.org/key-issues/gender/gender-sensitive-policy-design-and->

implementation/: <https://socialprotection-humanrights.org/key-issues/gender/gender-sensitive-policy-design-and-implementation/> adresinden alındı

<https://tr.wikipedia.org>. (2024, Şubat 26).

[https://tr.wikipedia.org/wiki/Nev%C5%9Fehir_\(il\)](https://tr.wikipedia.org/wiki/Nev%C5%9Fehir_(il)):

[https://tr.wikipedia.org/wiki/Nev%C5%9Fehir_\(il\)](https://tr.wikipedia.org/wiki/Nev%C5%9Fehir_(il)) adresinden alındı

<https://www.aile.gov.tr/ksgm>. (2024, ocak 30).

<https://www.aile.gov.tr/ksgm/haberler/aile-ve-sosyal-hizmetler-bakanligi-ile-sanayi-ve-teknoloji-bakanligi-arasinda-kadin-girisimciliginin-guclendirilmesine-yonelik-is-birligi/>. <https://www.aile.gov.tr/ksgm/haberler/aile-ve-sosyal-hizmetler-bakanligi-ile-sanayi-ve-teknoloji-bakanligi-arasinda-kadin-girisimciliginin-guclendirilmesine-yonelik-is-birligi/>:

<https://www.aile.gov.tr/ksgm/haberler/aile-ve-sosyal-hizmetler-bakanligi-ile-sanayi-ve-teknoloji-bakanligi-arasinda-kadin-girisimciliginin-guclendirilmesine-yonelik-is-birligi/> adresinden alındı

<https://www.aile.gov.tr/ksgm>. (2024, Şubat 20).

<https://www.aile.gov.tr/ksgm/haberler/kadin-erkek-esitligine-duyarli-planlama-ve-butceleme-strateji-belgesi-ve-eylem-plani-hazir/>.

<https://www.aile.gov.tr/ksgm/haberler/kadin-erkek-esitligine-duyarli-planlama-ve-butceleme-strateji-belgesi-ve-eylem-plani-hazir/>:

<https://www.aile.gov.tr/ksgm/haberler/kadin-erkek-esitligine-duyarli-planlama-ve-butceleme-strateji-belgesi-ve-eylem-plani-hazir/> adresinden alındı

<https://www.csqb.gov.tr>. (2024, Şubat 25). <https://www.csqb.gov.tr/projeler/ksgm-projeler/> : <https://www.csqb.gov.tr/projeler/ksgm-projeler/> adresinden alındı

<https://www.thegrowthfaculty.com>. (2023, Şubat 23).

<https://www.thegrowthfaculty.com/blog/Femaleleadershipstyles>:

<https://www.thegrowthfaculty.com/blog/Femaleleadershipstyles> adresinden alındı

<https://www.unicef.org>. (tarih yok). <https://www.unicef.org/turkiye/raporlar/haydi-kizlar-okula-kiz-%C3%A7ocuklarin-okullula%C5%9Fmasina-destek-kampanyasi>.

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.unicef.org/turkiye/media/2431/file/TURmedia_%20Haydi%20Kizlar%20Okula%20Brosur.pdf%20.pdf:

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.unicef.org/turkiye/media/2431/file/TURmedia_%20Haydi%20Kizlar%20Okula%20Brosur.pdf%20.pdf adresinden alındı

- <https://www.wiley.com>. (2024, Şubat 28). <https://www.wiley.com/en-fr/business/workforce/madgex/resources/blogs/women-in-leadership-how-can-women-shatter-the-glass-ceiling>: <https://www.wiley.com/en-fr/business/workforce/madgex/resources/blogs/women-in-leadership-how-can-women-shatter-the-glass-ceiling> adresinden alındı
- İçli, G. (2018). Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Küreselleşme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 133-143.
- ILO. (2022, Eylül 16). https://www.ilo.org/ankara/news/WCMS_856529/lang--tr/index.htm. https://www.ilo.org/ankara/news/WCMS_856529/lang--tr/index.htm: https://www.ilo.org/ankara/news/WCMS_856529/lang--tr/index.htm adresinden alındı
- Johnston, K. (2018). Women in public policy and public administration? *Public Money & Management*, 155-165.
- Kadın ve Demokrasi Derneği. (2024, Şubat 25). <https://kadem.org.tr>. <https://kadem.org.tr/degerlendirme-etcep/>: <https://kadem.org.tr/degerlendirme-etcep/> adresinden alındı
- Karakaya, Ş., & Reyhanoğlu, M. (2020). Erkek Egemen Dünyada Kadın Yönetici Olmak: Kadın Yönetici Çevresi Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Politics, Economy and Management (JOPEM)*, 47-74.
- Karcıoğlu, F., & Leblebici, Y. (2014). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: "Cam Tavan Sendromu" Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1-20.
- Kaşıkkırık, A., & Gülümser, I. (2021). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Anayasalara ve Uluslararası Sözleşmelere Yansıması. *Türkiye Politik Çalışmalar Dergisi*, 59-69.
- Koyuncu Şahin, M., & Çoban, A. (2019). Türkiye’de Eğitim Alanında Toplumsal Cinsiyet Üzerine Yapılmış Çalışmalara Toplu Bir Bakış. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 588-599.
- Melling, L. (2018, Ağust 13). <https://www.aclu.org>. <https://www.aclu.org/news/womens-rights/12-things-other-countries-have-done-promote-gender-equity>: <https://www.aclu.org/news/womens-rights/12-things-other-countries-have-done-promote-gender-equity> adresinden alındı
- Metin, S., Yükselbaba, Ü., Kayak, S., & Akün, V. N. (2022). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Dayalı Bir Hukuk Eğitimi Modeli Geliştirilmesi Çerçevesinde İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğrencilerinde Toplumsal Cinsiyet Algısı Analizi. *İstanbul Hukuk Mecmuası*, 1413-1470.

- Munive, A., Donville, J., & Darmstadt, G. L. (2023). Public Leadership For Gender Equality: A Framework And Capacity Development Approach For Gender Transformative Policy Change. *www.thelancet.com*, 1-20.
- Negiz, N., & Yemen, A. (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici Ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 195-214.
- OECD. (2015). *OECD Toolkit for Mainstreaming and Implementing Gender Equality*. Paris: OECD.
- OECD. (2021). *Policy Framework For Gender-Sensitive Public*. Paris: OECD Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD. (2024, Şubat 24). <https://www.oecd.org>. <https://www.oecd.org/stories/gender/gender-mainstreaming-in-policymaking>: <https://www.oecd.org/stories/gender/gender-mainstreaming-in-policymaking> adresinden alındı
- Öğüt, A. (2006). Türkiye’de Kadın Girişimciliğin Ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 56-78.
- Özçatal, E. Ö. (2011). Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21-39.
- Öztürk Atagün, S., & Benek, S. (2019). Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Mekana Yansımaları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *İstanbul Uluslararası Coğrafya Kongresi Bildiri Kitabı* (s. 1033-1038). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Öztürk, Z. A. (2012). Uluslararası Siyasette ve Karar Alma Mekanizmalarında Kadın. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 1-33.
- Palaz, S. (2003). Türkiye’de Cinsiyet Ayrımcılığı Amalızinde Neoklasik Yaklaşım Karşı Kurumcu Yaklaşım:Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 87-109.
- Parejo, V., & Radulović, B. (2023). Public Policies on Gender Equality. D. Vujadinović, M. Fröhlich, & T. Giegerich içinde, *Gender-Competent Legal Education* (s. 405-425). Cham: Springer Nature.
- Profeta, P. (2017). Gender Equality in Decision-Making Positions: The Efficiency Gains. *Intereconomic*, 34-37. <https://www.intereconomics.eu/contents/year/2017/number/1/article/gender-equality-in-decision-making-positions-the-efficiency-gains.html>: <https://www.intereconomics.eu/contents/year/2017/number/1/article/gender->

equality-in-decision-making-positions-the-efficiency-gains.html adresinden alındı

- Sallan Gül, S., & Altındal, Y. (2015). Türkiye Siyasetinin Eril Anatomisi: 2015 Seçimlerini Kota Uygulamaları Üzerinden Yeniden Düşünmek. *Toplum ve Demokrasi Dergisi*, 51-71.
- Sancar, S., Yüksel Kaplanoğlu, İ., Kurtoğlu, A., & Arslan, H. (2019). Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin İzlenmesi Projesi. Y. Ecevit, & G. Bayrakçeken Tüzel içinde, *Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin İzlenmesi İçin El Kitabı* (s. 128). Ankara: Ceid Yayınları.
- Schofield , T., & Goodwin, S. (2017). Gender Politics and Public Policy Making: Prospects for Advancing Gender Equality. *Policy and Society*, 1-20.
- Schofield, T., & Goodwin, S. (2017). Gender Politics and Public Policy Making: Prospects for Advancing Gender Equality. *Policy and Society*, 1-20.
- Selim, S., & Ok, B. N. (2022). Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Eğitim: Keşfedici Mekansal Veri Analizi. *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi*, 187-200.
- Sezer Becel, İ. (2009). *Türkiye'de Bayan Mülki İdare Amirliği Uygulaması:1991–2008 Arasında Görev Yapan Bayan Kaymakamlar Üzerinde Bir Araştırma*. Malatya: İnönü Üniversitesi Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Sezgin , D. (2015). Toplumsal Cinsiyet Perspektifinde Sağlık ve Tıbbileştirme. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 153-186.
- Soydan, E., & Küçükşen, K. (2021). Toplumsal Cinsiyet Eşit(siz)liğinin Medyadaki İzdüşümleri. *International Journal on Social Sciences*, 18-28.
- Stotsky , J. G. (2006). *Gender and Its Relevance to Macroeconomic Policy: A Survey*. IMF Fiscal Affairs Department .
- Sui Chu Ho, E. (2015). Confronting the Barries of Women Leaders Around the World. E. C. Reilly, & Q. J.Bauer içinde, *Women Leading Education Across The Continents - Overcoming The Barries* (s. 85-90). Newyork: Rowman & Littlefield Education.
- Sumbas, A. (2013). Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Politika Yaklaşımı Çerçevesinde Türkiye'de Belediyelerin Hukuksal ve Siyasal Durumları. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 31-44.
- Şahin, M. (2019). Kültür Aktarımında Toplumsal Cinsiyetin Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 233-249.

- Şeker, A. (2020). Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin İrrasyonelliği ve Kamusal Alandaki Yansımaları. *Current Research in Social Sciences*, 92-102.
- Taş, G. (2016). Feminizm Üzerine Genel Bir Değerlendirme Kavramsal Analizi Tarihsel Süreçleri ve Dönüşümleri. *Akademik Hassasiyetler*, 163-175.
- TÜİK. (2023). *TÜİK Haber Bülteni* - 49668. Ankara: TÜİK.
- TÜİK. (2023). *TÜİK Haber Bülteni*- 49745. Ankara: TÜİK.
- Türkiye Barolar Birliği. (2022, ocak 1). Hak Savunucusu Avukatlar İçin Rehber Kitap Serisi-4. *Toplumsal Cinsiyet*. Ankara, Demirtepe, Türkiye: Türkiye Barolar Birliği.
- (2023). *Türkiye'de Kadın*. Ankara: Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü.
- UNDP. (2006). *Evaluation Of Gender Mainstreaming In Undp*. Newyork: A.K.Office Supply.
- UNDP. (2021). *Gender Equality In Public Administration*. Pittsburgh: United Nations Development Programme.
- Vatandaş, C. (2007). Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı. *Istanbul Journal of Sociological Studies*, 29-56.
- Weyer, B. (2006). Do Multi-Source Feedback Instruments Support The Existence Of a Glass Ceiling For Women Leaders . *Women in Management Review*, 441-457.
- Wiener, E. (2021). Which Women, Exactly? Examining Gender Gaps in Legislative Responsiveness to Women's Issue Advocacy through an Intersectional Lens. *Journal of Women, Politics & Policy*, 82-94.
- wikipedia. (2024, Ocak 23). https://tr.wikipedia.org/wiki/Cinsiyet_ve_geli%C5%9Fim.
https://tr.wikipedia.org/wiki/Cinsiyet_ve_geli%C5%9Fim:
https://tr.wikipedia.org/wiki/Cinsiyet_ve_geli%C5%9Fim adresinden alındı
- wikipedia. (2024, Ocak 28).
https://tr.wikipedia.org/wiki/Kad%C4%B1nlara_Y%C3%B6nelik_Her_T%C3%BCr%C3%BC_Ayr%C4%B1mc%C4%B1l%C4%B1%C4%9F%C4%B1n_%C3%96nlenmesi_Uluslararası%C4%B1_S%C3%B6zle%C5%9Fmesi.
https://tr.wikipedia.org/wiki/Kad%C4%B1nlara_Y%C3%B6nelik_Her_T%C3%BCr%C3%BC_Ayr%C4%B1mc%C4%B1l%C4%B1%C4%9F%C4%B1n_%C3%96nlenmesi_Uluslararası%C4%B1_S%C3%B6zle%C5%9Fmesi:
https://tr.wikipedia.org/wiki/Kad%C4%B1nlara_Y%C3%B6nelik_Her_T%C3%BCr%C3%BC_Ayr%C4%B1mc%C4%B1l%C4%B1%C4%9F%C4%B1n_%C3%96nlenmesi_Uluslararası%C4%B1_S%C3%B6zle%C5%9Fmesi

3%96nlenmesi_Uluslararası%C4%B1_S%C3%B6zle%C5%9Fmesi adresinden alındı

- Yaraman, A. (2010). Modern Ataerkil Toplumsallaşma: "Erkeksi" , "Erkekçi" Kadınlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Yayını*, 698-704.
- Yazıt, H. (2023). A Conceptual Study On The Differences Between The Leadership Behaviors of Female and Male Managers in The Tourism Sector. *Turizm ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 199-2010.
- Yıldırım, G., & Öztunç, M. (2021). Gender Communication and Leadership: A Qualitative Research İn Managerial Level. *Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi* , 477-496.
- Yıldız, S., Alhas, F., Sakal, Ö., & Yıldız, H. (2016). Cam Uçurum: Kadın Yöneticiler Cam Tavanı Ne Zaman Aşar? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 1119 - 1146.
- Zeyneloğlu, S. (2008, ocak 1). Ankara'da Hemşirelik Öğrenimi Gören Üniversite Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Tutumları. *Doktora Tezi*. Ankara, Ankara, Türkiye: Hacettepe Üniveritesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

1.BÖLÜM

Demografik Özellikler

1- Cinsiyetiniz:

☐ Kadın ☐ Erkek

2- Yaşınız:

☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 ve üzeri

3- Medeni haliniz:

☐ Bekâr ☐ Evli

4- Çocuğunuz var mı?

☐ Evet ☐ Hayır

5- Yanıtınız Evet ise Çocuk Sayınız

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ve üzeri

6- Eğitim Durumunuz:

☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

7- Mesleki Deneyiminiz:

☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐ 21 ve üzeri

8- Halen çalışmakta olduğunuz kurumunuzdaki görev süreniz:

☐ 1 yıldan az ☐ 1 -3 yıl ☐ 4-7 yıl ☐ 8 yıl ve üzeri

9- Çalışmakta Olduğunuz Kurumunuz:.....

10- Mesleki unvanınız / Statünüz:.....

11- Meslekte çalışma süreniz (Yıl):

☐ 3-7 yıl

☐ 8-15 yıl

☐ 15 yıl ve üzeri

12- Yöneticilikte Çalışma Süreniz (Yıl):

☐ 1-5 yıl

☐ 6-10 yıl

☐ 11 yıl ve üzeri

13- Doğum

yeriniz:.....

14- Annenizin Eğitim Durumu:

☐ Lise

☐ Ön lisans

☐ Lisans

☐ Yüksek Lisans

☐ Doktora

15- Babanızın Eğitim Durumu:

☐ Lise

☐ Ön lisans

☐ Lisans

☐ Yüksek Lisans

☐ Doktora

16- Eşinizin Eğitim Durumu:

☐ Lise

☐ Ön lisans

☐ Lisans

☐ Yüksek Lisans

☐ Doktora

17- Eşinizin

Mesleği:.....

18- Çalıştığınız kurumda toplam çalışan birey sayısı ne kadardır?.....

19- Kurumunuzda çalışanların cinsiyet göre dağılımı nasıldır?

20- Kurumunuzda yönetici pozisyonunda kaç kişi çalışmaktadır?.....

21- Kurumunuzda yönetici pozisyonunda çalışanların cinsiyete göre dağılımı nasıldır?.....

2.BÖLÜM

GÖRÜŞME SORULARI

1. Son dönemde tartışmaların odağında olan toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı hakkında ne düşünüyorsunuz? Ne anlama gelmektedir?
2. Toplumsal cinsiyet eşitliği bağlamında kadınların aile/özel ve çalışma hayatındaki rollerini nasıl değerlendirirsiniz?
3. Mesleklerin cinsiyetlere göre kodlanmasını ya da meslek seçiminde cinsiyet faktörünü nasıl değerlendiriyorsunuz?
4. Ev işlerinin (yemek yapmak, temizlik yapmak, ütü yapmak vs.) yapımı ve çocuğun bakımı gibi rolleri kim üstlenmelidir?
5. Sizce Türkiye’de mevcut durum/uygulamalar kadınların ekonomik, sosyal ve siyasal yaşama katılımını, kadınların sosyoekonomik göstergelerini nasıl etkilemektedir?
6. “Yöneticiliğin erkek işi olduğu” yargısı hakkında ne düşünüyorsunuz?
7. Sizce cinsiyet -erkek ya da kadın yönetici olmak- yöneticinin başarısını etkiler mi?
8. Kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri size göre nelerdir?
9. Cinsiyet eşitsizliğinin neden olduğu sorunlara maruz kaldınız mı/kalıyor musunuz?
Yanıtınız evet ise; (10. ve 11. Soru sorulacak. Yanıt hayır ise 12. Soruya geçilecek.)

10. Bu sorunların kurumunuzda gündeme getirilmesini sağlayabildiniz mi?

11. Bu sorunların çözümü için;

- Çeşitli STK’lardan, milletvekillerinden ya da siyasi partilerden destek almayı düşündünüz mü/destek aldınız mı?
- Nasıl bir yol izlediniz, nasıl bir strateji geliştirdiniz?
- Bu geliştirdiğiniz stratejiler şu an yönettiğiniz kurumda politika belirlerken etkili olmakta mıdır?

12. Kurumunuzda ataerkil bir yapı ile karşılaştınız mı? Çalışanlar ve kurum kültürü yöneticilik mesleğinizi tam anlamıyla yerine getirmenizi engelleyici bir rol oynadı mı?

13. Yönetici olarak kurum politikalarının oluşturulması ve uygulanması aşamalarında etkili ve belirleyici olduğunuzu düşünüyor musunuz?

14. Sizce cinsiyetiniz -kadın olmanız- yönetici olarak kurumun işleyiş süreci, faaliyetleri ve politika oluşturma/uygulama ve geri bildirim süreçlerinde herhangi bir etki/farklılık/değişim/dönüşüm sağlamakta mıdır?

- Sağlıyorsa ne yönde, nasıl bir etki/farklılık/değişim/dönüşüm sağlamaktadır?
- Sağlamıyorsa sizce neden?

15. Kamu politikalarının hazırlanması, oluşturulması, uygulanması ve geri bildirim süreçlerinde toplumsal cinsiyet eşitlikçi bir anlayışın gerekliliğine inanıyor musunuz? Sizce kamu politikaları oluşturulurken toplumsal cinsiyete duyarlı olunmalı mıdır? Neden?

16. **13. Sorunun yanıtı evet ise sorulacaktır.** Size göre toplumsal cinsiyete duyarlı bir politika nasıl geliştirilmelidir? Politika oluşturma süreçleri hangi özellikleri taşımalıdır?

17. Kurumunuzda toplumsal cinsiyete duyarlı politikalar oluşturulmakta ve izlenmekte midir?

- Eğer yanıt evet ise ne şekilde ve hangi politikalar, nasıl bir yaklaşım ile izlenmektedir?

18. Kendinizi bir kadın yönetici olarak toplumsal cinsiyete duyarlı politika üretme açısından nerede ya da nasıl görüyorsunuz? Bu kapsamda yapılması gerektiğini düşündüğünüz ama yapamadığınız ya da yapılamayan bir politika var mı?

19. Mevcut kamu politikalarının toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı bir rol üstlendiğini düşünüyor musunuz?

20. Kadın yöneticilerin toplumsal cinsiyete duyarlı politika oluşumu ve uygulamasında rolü olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?

21. Kadın yönetici sayısının nicel ve nitel olarak artması için neler yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz? Önerileriniz nelerdir?

**GÖRÜŞMEMİZ SONA ERMİŞTİR. GÖSTERMİŞ OLDUĞUNUZ İLGİ İÇİN
TEŞEKKÜR EDERİZ.**