

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI**

**CİNSİYETE DAYALI TOKENİZM: KADIN ŞEFLERİN**  
**MESLEKİ PROBLEMLERİ VE MESLEKLERİNİ BIRAKMA**  
**EĞİLİMLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**BÜKRE ASLAN SAVAŞAN**

**TEZ DANIŞMANI**

**PROF. DR. GÖKSEL KEMAL GİRGİN**

**BALIKESİR, 2025**



**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI**

**CİNSİYETE DAYALI TOKENİZM: KADIN ŞEFLERİN**  
**MESLEKİ PROBLEMLERİ VE MESLEKLERİNİ BIRAKMA**  
**EĞİLİMLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**BÜKRE ASLAN SAVAŞAN**

**TEZ DANIŞMANI**

**PROF. DR. GÖKSEL KEMAL GİRGİN**

**BALIKESİR, 2025**

**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEZ ONAYI**

Enstitümüzün Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı'nda 201912558001 numaralı Bükre Aslan Savaşan'ın hazırladığı "Cinsiyete Dayalı Tokenizm: Kadın Şeflerin Mesleki Problemleri ve Mesleklerini Bırakma Eğilimleri" konulu DOKTORA tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 30/05/2025 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan) Prof. Dr. Atilla AKBABA

İmza

Üye (Danışman) Prof. Dr. Göksel Kemal GİRGIN

İmza

Üye Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY

İmza

Üye Prof. Dr. Seda ŞAHİN

İmza

Üye Prof. Dr. Melike YILMAZER

İmza

Enstitü Onayı

## ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

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

..../..../....

İmza

BÜKRE ASLAN SAVAŞAN

## ÖNSÖZ

Tezimin hazırlanma sürecinde emeği olan başta akademik danışmanım Prof. Dr. Göksel Kemal GİRGİN olmak üzere, tez izleme jürisinde yer alan değerli hocalarım Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY ve Prof. Dr. Seda şAHİN'e katkı ve rehberlikleri için teşekkür ederim. Görüşme sorularımın oluşturulması ve nitel araştırma hakkında bilgileriyle destek sağlayan Prof. Dr. Melike TEKİNDAL'a, veri analiz sürecinde desteğini esirgemeyen Arş. Gör. Buğcan GÜVENOL'a ve yazım ile imla kontrolündeki katkıları için sevgili amcam Sezai ASLAN'a ayrıca teşekkür ederim.

Kendimi bir parçası olarak hissettiğim Balıkesir Üniversitesi Turizm Fakültesi (BTİOYO) ailesinin mensubu hocalarıma, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Turizm Fakültesi hocalarıma, bana sağladıkları değerli altyapı için lisans eğitimimi aldığım kurum olan İzmir Ekonomi Üniversitesi öğretim üyeleri ve şeflerine teşekkür ederim.

Bu günlere gelmemde en büyük paya sahip olan kıymetli annem Reyhan ASLAN ve canım babam Zekayi ASLAN'a en içten şükranlarımı sunarım. Son olarak doktora süreci boyunca desteğini esirgemeyen sevgili eşim Fuat SAVAşAN ve biricik oğlum Sarp SAVAşAN'a teşekkürü bir borç bilirim.

**BALIKESİR, 2025**

**BÜKRE ASLAN SAVAşAN**

## ÖZET

### CİNSİYETE DAYALI TOKENİZM: KADIN ŞEFLERİN MESLEKİ PROBLEMLERİ VE MESLEKLERİNİ BIRAKMA EĞİLİMLERİ

Aslan Savaşan, Bükre

Doktora, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Göksel Kemal GİRGIN

2025, 161 Sayfa

Tokenizm teorisine göre, örgütler içinde ırk, cinsiyet, cinsel yönelim ve etnik köken gibi kimlik özellikleri nedeniyle sayıca azınlıkta kalan bireyler, buldukları ortamlarda olumsuz deneyimlerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Özellikle erkek egemen yapısıyla öne çıkan profesyonel mutfaklar, kadın şeflerin cinsiyet temelli yaşadıkları eşitsizliklerin görünür olduğu alanlardan biridir. Profesyonel mutfaklarda kadın şeflerin temsili sınırlı olup, bu durum mesleki deneyimlerini doğrudan etkileyen bir unsur haline gelmektedir. Bu bağlamda profesyonel mutfaklarda kadın şeflerin deneyimlerini ele alan bu araştırma, kadın şeflerin cinsiyete bağlı tokenizm algılarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada nitel araştırma yönteminden faydalanılmış olup, kadın şeflerin deneyimlerini tokenizm kuramsal çerçevesi doğrultusunda anlamak üzere fenomenolojik yaklaşım benimsenmiştir. Veri elde etme sürecinde, kadın şeflerin kişisel ve mesleki deneyimlerini ayrıntılı biçimde ortaya koyabilmek amacıyla derinlemesine görüşme tekniği tercih edilmiş, yarı yapılandırılmış bir soru formu oluşturulmuştur. Amaçlı örnekleme tekniği ile profesyonel mutfaklarda hali hazırda görev yapan ve çalışılan işletmede toplam mutfak kadrosu içindeki temsil oranı %15'in altında olan toplam 35 kadın şefle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcı verileri, MaxQDA 24 Pro programı aracılığıyla tokenizm teorik çerçevesi rehber alınarak kodlanmış, içerik analiziyle yorumlanmıştır.

Araştırma bulguları, kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda çalışma koşullarının mesleki dinamikler nedeniyle oldukça zorlayıcı olduğunu ve egemen grup

tarafından kadınların cinsiyet temelli genelleme, dışlanma, yetkinlik sorgulaması, duygusal ve fiziksel zayıflık ima etme gibi söylem ve davranışlara maruz bırakıldığını vurgulamaktadır. Bu bağlamda araştırmada profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şeflerin tokenizm kuramının öngördüğü deneyimlere sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşılık katılımcıların genel olarak mesleği bırakma yönünde bir eğilim taşımadığı tespit edilmiştir. Her ne kadar kadın şeflerin gelecek planlarında akademik kariyere yönelme veya kendi işletmesini açma gibi planları olsa da, bu kararların temel belirleyicisinde cinsiyete bağlı tokenizm sınırlı bir varlık göstermektedir. Bu durumun yaşanmasındaki temel nedeninin ise profesyonel mutfaklardaki yoğun çalışma temposu, uzun mesai saatleri, fiziksel ve ruhsal yorgunluk gibi yapısal zorluklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte araştırma, kadın şeflerin de hemcinsleri hakkında söylemleriyle toplumsal cinsiyet kalıplarının yalnızca erkekler tarafından değil, kadınlar tarafından da içselleştirilebildiğini ortaya koymaktadır. Son olarak elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar ışığında sektörel ve akademik öneriler sunularak alanyazına katkı sağlamaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Şef, Tokenizm, Cinsiyete Dayalı Tokenizm, Cinsiyet Ayrımcılığı, Toplumsal Cinsiyet

## **ABSTRACT**

### **GENDER-BASED TOKENISM: FEMALE CHEFS' OCCUPATIONAL PROBLEMS AND TENDENCY OF LEAVING THE PROFESSION**

**Aslan Savaşan, Bükre**

**Phd Thesis, Department of Gastronomy ve Culinary Arts**

**Advisor: Prof. Dr. Göksel Kemal GİRGIN**

**2025, 161 Pages**

According to tokenism theory, individuals who are numerically underrepresented within organizations due to identity characteristics such as race, gender, sexual orientation, or ethnicity may face negative experiences in these environments. Professional kitchens, which are particularly prominent with their male-dominated structure, are one of the areas where gender-based inequalities experienced by female chefs become most visible. The representation of female chefs in professional kitchens is limited, and this situation becomes a factor that directly affects their professional experiences. In this context, the present study examines the experiences of female chefs working in professional kitchens, aiming to explore their perceptions of gender-based tokenism.

The qualitative research method was used in the study, and a phenomenological approach was adopted to understand the experiences of female chefs within the framework of tokenism. In the data acquisition process, in-depth interview technique was preferred in order to reveal the personal and professional experiences of female chefs in detail, and a semi-structured interview form was used. A total of 35 women chefs currently working in professional kitchens, where their representation among kitchen staff was less than 15%, were selected through purposive sampling. The data obtained were coded in accordance with the theoretical framework of tokenism using the MaxQDA 24 Pro software and analysed through content analysis.

The findings of the study highlight that the working conditions for female chefs in professional kitchens are highly challenging due to the occupational dynamics of the sector. Participants reported being subjected to gender-based generalizations, exclusion, questioning of competence, and insinuations of emotional and physical weakness by members of the dominant group. In this context, the study concludes that female chefs experience the workplace in ways consistent with the predictions of tokenism theory. However, it was also found that participants generally do not exhibit a tendency to leave the profession. While some female chefs expressed intentions to pursue an academic career or establish their own business in the future, these decisions were found to be only marginally influenced by gender-based tokenism. Instead, such career considerations were primarily shaped by structural challenges such as the intense pace of work, long working hours, and physical and mental fatigue inherent in professional kitchens. Furthermore, the study reveals that gender stereotypes are not only reproduced by men but also internalized and reflected in the discourse of women chefs about other women. Ultimately, the research contributes to the literature by offering both sectoral and academic recommendations based on its findings and conclusions.

**Keywords:** Female Chef, Tokenism, Gender-Based Tokenism, Gender Discrimination, Gender Roles

*Oğlum Sarp'a...*

## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
ÖNSÖZ .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	vi
İÇİNDEKİLER .....	xi
ÇİZELGELER LİSTESİ .....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
<b>1.GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Problemi .....	2
1.2. Araştırmanın Amacı .....	4
1.3. Araştırmanın Önemi .....	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları .....	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.6. Tanımlar.....	7
<b>2.İLGİLİ ALANYAZIN</b> .....	<b>9</b>
2.1. Kuramsal Çerçeve .....	9
2.1.1. Tokenizm .....	10
2.1.1.1. Cinsiyete Dayalı Tokenizm ve Açıklayıcı Kavramsal Unsurları .....	14
2.1.1.1.1. Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerini .....	16
2.1.1.1.2. Stereotipler ve Toplumsal Cinsiyet Stereotipleri .....	19
2.1.2. Tokenizmin Boyutları.....	21
2.1.2.1. Performans Baskısı .....	23
2.1.2.1.1. Toplum Performansı.....	23
2.1.2.1.2. Sonuçların Yaygınlaştırılması/ Sembolik Sonuçlar .....	24
2.1.2.1.3.Tokenizm Gölgesi: Farklılıklara Odaklanma .....	25
2.1.2.1.4. Misilleme Korkusu.....	25
2.1.2.2. Yükseltilmiş Sınırlar .....	27
2.1.2.2.1. Egemen Grubun Kültürünün Abartılması .....	28

2.1.2.2.2. "Farklılığı" Hatırlatan Kesitler .....	29
2.1.2.2.3. Açıkça Engellenme: Resmi Olmayan İzolasyon .....	31
2.1.2.2.4. Sadakat Testleri.....	32
2.1.2.3. Rol Sıkışması.....	34
2.1.2.3.1. Statü Seviyelendirme .....	35
2.1.2.3.2. Stereotipik Rol Atamaları.....	36
2.1.2.4. Toplumsal Cinsiyet Statüsü.....	40
2.1.2.5. Mesleki Uygunsuzluk .....	41
2.1.2.6. Müdahalecilik .....	43
2.1.3. Tokenizm Teorisinin Kimlik Boyutuna Yönelik Açıklayıcı Kuramsal Yaklaşımlar.....	44
2.1.3.1. Sosyal Kimlik Kuramı .....	45
2.1.3.2. Profesyonel Kimlik Kuramı .....	48
2.1.4. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Sorunlar.....	49
2.1.4.1. Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılık .....	50
2.1.4.2. Mesleklerin Cinsiyet Tiplemesi: "Kadın işi", "Erkek işi" .....	51
2.1.4.3. Kariyer Fırsatlarında Cinsiyet Farklılıkları.....	53
2.1.4.4. Eğitim ve Ücretlendirmede Eşitsizlik .....	54
2.1.4.5. Cinsel Taciz.....	55
2.1.4.6. Kadınların Mesleklerini Bırakma Eğilimleri.....	57
2.1.5. Kadın Şefler .....	58
2.1.5.1. Günümüz Profesyonel Mutfağında Cinsiyet Dinamikleri ve Kadın Şefler.....	60
2.1.5.2. Profesyonel Mutfaklarda Maço Kültürün İnşasında Erkek Şef Figürü .....	64
2.1.5.3. Medya Aracılığıyla Mutfakta Maço Kültürün Pekişmesi .....	66
2.2. İlgili Araştırmalar .....	67
2.2.1. Tokenizmle İlgili Çalışmalar .....	67
2.2.2. Kadın Şeflerle İlgili Çalışmalar.....	71
<b>3. YÖNTEM</b> .....	<b>76</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	76
3.2. Evren ve Örneklem.....	76
3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri .....	77

3.4. Verilerin Toplanma Süreci .....	80
3.5. Verilerin Analizi .....	81
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR .....</b>	<b>84</b>
4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	84
4.2. Katılımcıların Şeflik Yolculuğundaki Deneyimleri .....	86
4.3. Tokenizm Deneyimi .....	93
4.3.1. Performans Baskısı .....	93
4.3.2. Yükseltilmiş Sınırlar .....	99
4.3.3. Rol Sıkışması .....	105
4.3.4. Toplumsal Cinsiyet Statüsü .....	109
4.3.5. Mesleki Uygunsuzluk .....	113
4.3.6. Müdahalecilik .....	115
4.4. Kadın Şeflerin Niyetleri .....	118
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>124</b>
5.1. Sonuçlar .....	124
5.2. Öneriler .....	129
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>135</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>158</b>
EK-1: Etik Kurul Onay Belgesi .....	158
EK-2: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu .....	159

## ÇİZELGELER LİSTESİ

	<b>Sayfa</b>
<b><u>Çizelge 1.</u></b> Tokenizmin Boyutları.....	22
<b><u>Çizelge 2.</u></b> Geleneksel Mutfaklarda Başlıca Pozisyonlar .....	61
<b><u>Çizelge 3.</u></b> Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	85

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa</b>
<b><u>Sekil 1.</u></b> Katılımcıların Şef Olma Kararında Yakın Çevrenin Tutumu.....	88
<b><u>Sekil 2.</u></b> Katılımcıların Gözünden Mutfakta Kadın Olmanın Zorlukları .....	91
<b><u>Sekil 3.</u></b> Performans Baskısı Kod Modeli .....	94
<b><u>Sekil 4.</u></b> Yükseltilmiş Sınırlar Kod Modeli .....	100
<b><u>Sekil 5.</u></b> Rol Sıkışması Kod Modeli.....	106
<b><u>Sekil 6.</u></b> Toplumsal Cinsiyet Statüsü Kod Modeli .....	110
<b><u>Sekil 7.</u></b> Mesleki Uygunsuzluk Teması Kod Modeli .....	114
<b><u>Sekil 8.</u></b> Müdahalecilik Teması Kod Modeli .....	116
<b><u>Sekil 9.</u></b> Kadın Şeflerin Mesleğe Dair Niyetleri Kod Modeli .....	119

# 1. GİRİŞ

Tokenizm bir örgüt veya grup içerisinde sahip oldukları kimlik özellikleri (cinsiyet, ırk, cinsel yönelim vb.) sebebiyle azınlık konumunda olan bireylerin bu kimlikler çerçevesinde tanımlanması ve bu kimliklere uygun rollere zorlanmasıdır (Niemann, 2016). Tokenizm, egemen bir grubun sayısal olarak yeterince temsil edilmeyen azınlık bir grupla ayrıcalık, güç veya diğer istendik metaları paylaşmak arzusunda olmadığı hemen tüm çevrelerde var olabilmektedir (Laws, 1975).

Tokenizm kavramının tanınırlığının yaygın bir biçimde artmasının temelinde, Laws'ın (1975) psikoloji temelli öncü çalışmasından esinlenerek araştırmasını sosyoloji temelli olarak ve örgütsel yapı bağlamında gerçekleştiren Kanter (1977a) yer almaktadır. Kanter (1977a) tokenleri, tüm grubun yüzde 15'inden daha azını oluşturan bir alt grubun üyeleri; çoğunluğu ise egemen grup olarak tanımlamaktadır. Kanter (1977a) tokenizmin, herhangi bir azınlığın üyesi olan veya dezavantaj getiren bir özelliği olduğu düşünülen tüm bireyler üzerinden gerçekleşebileceğini vurgulamaktadır. Token bireylerin maruz kaldığı baskı ve olumsuz deneyimleri ise performans baskısı, yükseltilmiş sınırlar ve rol sıkışması olarak adlandırdığı boyutlarla sınıflandırarak açıklamaktadır.

Öte yandan Yoder (1991) çalışmasında tokenizm deneyimlerinde cinsiyetin önemine vurgu yapmaktadır. Cinsiyetin neredeyse tüm birey etkileşimine nüfuz eden temel bir konu olduğunu kabul eden Yoder (1991) token cinsiyetlerinin tokenlerin deneyimlerini etkileyeceğini ifade ederek, token erkeklerin yaşadığı deneyimlerin token kadınların yaşadığı deneyimlerden farklılık gösterebileceğinden söz etmektedir. Yoder (1991) araştırmasında, bir grup bireyin token statüsünde olmalarını tartışırken katılımcıların cinsiyetlerini yeterince dikkate almaması nedeniyle Kanter'i (1977a) eleştirmektedir. Bu sebeple; toplumsal cinsiyet statüsü, mesleki uygunsuzluk ve müdahalecilik olmak üzere üç

baskı boyutu daha ortaya koyarak cinsiyet kaynaklı token deneyimlerine açıklık getirmeye çalışmaktadır. Nitekim, Yılmaz (2019), çalışmasında erkeklerin token konumunda olduğu bazı meslek dallarında olumsuz deneyimlerden ziyade olumlu deneyimler yaşayabildiklerini göstermiştir; Erkek anaokulu öğretmenlerinin yönetici pozisyonuna daha kolay ulaşması, erkek hemşirelerin doktor zannedilerek saygı görmesi gibi örnekler bu çalışmanın bulguları arasında yer almaktadır.

Toplumsal cinsiyet rolleri, iş yaşamında kadınların karşılaştığı yapısal eşitsizliklerin anlaşılmasında önemli bir çerçeve sunmaktadır. Tokenizm teorisinde ifade edildiği üzere, bireyler kimlik unsurları nedeniyle sayıca azınlıkta olduklarında birtakım sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Yiyecek içecek sektörü, geleneksel cinsiyet rollerinin yoğun biçimde hissedildiği ve hali hazırda sınırlı sayıda temsiliyeti bulunan kadın şeflerin çeşitli sorunlara maruz kaldığı meslek alanlarından biri olarak ifade edilebilmektedir. Dolayısıyla kadınların yiyecek içecek sektöründeki kariyerlerinin, sadece bireysel tercihlerle değil, aynı zamanda cinsiyetçi davranışlarla da şekillendiği ifade edilebilmektedir.

Erkeklerin çoğunluk sayıda yer aldığı profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şefler, meslek yaşamlarında karşılaştıkları cinsiyete dayalı ayrımcılıklar sebebi ile çeşitli çalışmalara konu olmuştur. Bu çalışmada ise sadece kadın şeflerin yaşadıkları cinsiyet ayrımcılığı sebebiyle deneyimler değil aynı zamanda mutfakta az sayıda olmalarından kaynaklı yaşadıkları deneyimlerin keşfedilmesi de amaçlanmaktadır. Bu bağlamda bir grup veya örgütte azınlık konumundaki bireylerin yaşadığı psikososyal süreçleri açıklamaya odaklanan tokenizm teorisi araştırmanın kuramsal çerçevesine önemli ölçüde destek sağlamaktadır. Bu araştırma, kadın şeflerin mesleki problemleri ve cinsiyete dayalı yaşadıkları baskı deneyimlerini tokenizm teorisi perspektifinden incelemesi bakımından turizm alan yazınına bu konuda özgün ve yenilikçi bir katkı sağlamaktadır.

### **1.1. Araştırmanın Problemi**

Profesyonel anlamda yemek pişirmek oldukça fazla özveri ve beceri gerektiren sanatsal ve girişimci bir meslektir ve son yıllarda popülerlik kazanmıştır.

Türkiye’de ve dünyada çok sayıda üniversitede eğitim verilen bu alana, kadınların ilgisi her geçen gün artmaktadır.

Söz konusu artışa rağmen kadın şefler, sektörde yeterince temsil edilmediği gibi sektöre katılan kadın şeflerin başarısının önünde çeşitli engeller bulunmaktadır. Oysa ki yemek organizasyonu tarihsel süreç boyunca kadınların en önemli sorumluluklarından biri olarak görülmüştür. Çok sayıda toplumda, hatta toplumların büyük çoğunluğunda kadınlar, aileleri yemek yiyebilsin diye evdeki yemek pişiren kişiler olarak görülmüştür (Swinbank, 2002). Bununla birlikte, kadınlar geçmiş birkaç on yıl öncesine kadar, sistematik olarak güçlü ve prestijli restoran mutfaklarında şef olarak yer edinememişlerdir (Bartholomew ve Garey, 1996).

Gelinen noktada, gelişen ve değişen dünyada kadınlar için iş hayatının bir parçası olmak yaygınlaşmış olmasına rağmen, bu durum profesyonel mutfaklarda yeterince yaygın değildir. Ev mutfaklarının sorumlusu olan kadınların aksine profesyonel mutfaklar hâlâ erkek egemen bir yapıdadır ve kadınlar için bu alanda yer almak zorlayıcıdır (Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç, 2018). Kadınlar profesyonel mutfaktaki cinsiyetçi yapıdan birçok açıdan zarar görmektedir (Dawson vd., 2021).

Alanyazında yer bulan kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda yaşadığı cinsiyet ayrımcılığı kaynaklı olumsuz deneyimler (Harris, 2010a; Harris ve Giuffre, 2015; Garrigos, Haddaji, Segovia ve Signes, 2019; Kandıra, 2022; İkikat, 2022) ve bu çalışmanın araştırmacısının bir kadın şef olarak sektörde yaşadığı ve/veya şahit olduğu deneyimler bu araştırmanın probleminin ortaya konmasında etkili olmuştur.

Alanyazında kadın şeflerin maruz kaldıkları cinsiyet ayrımcılığı kaynaklı deneyimler (Harris ve Giuffre, 2015; Kandıra, 2022; İkikat, 2022) ve profesyonel mutfaklarda hâkim olan erkek egemen “maço” kültürün oluşumu ve yansımaları çeşitli araştırmalarda (Droz, 2015; Cano, 2019; Woods, 2019; Farrel, 2020) ele alınmıştır. Diğer yandan, kadın şeflerin az sayıda olması nedeniyle yaşadıkları problemlerin derinlemesine incelenmediği görülmüştür. Alanyazında gözlemlenen bu boşluğu doldurmak amacıyla, kadın şeflerin hem cinsiyetlerinden kaynaklı ayrımcılık deneyimlerini hem de azınlık konumunda olmaktan doğan deneyimlerini anlamak hedeflenmiştir.

Bu doğrultuda, araştırmanın temel problemi kadın şeflerin cinsiyet ayrımcılığı ve mutfaklarda sayıca az olmalarından dolayı mesleği bırakma eğilimi göstermeleri, kariyer basamaklarını çıkarken zorlanmaları ve yönetici şef pozisyonuna nadiren ulaşabilmeleridir. Bu sebeple araştırmada amaçlanan kadın şeflerin erkek egemen profesyonel mutfaklarda maruz kaldıkları cinsiyet temelli ayrımcılık biçimlerini, sayıca az olmaktan kaynaklanan deneyimlerini ve tüm bu etkenlerin profesyonel kariyer süreçlerine olan etkilerini anlamaktır. Diğer bir ifadeyle, bu araştırma kadın şeflerin erkek egemen mutfak ortamlarında edindikleri deneyimlerin tokenizm teorisi çerçevesinde nasıl açıklanabileceğini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın problemini açıklayan araştırma soruları ise şu şekilde açıklanabilir:

- Kadın şefler cinsiyetlerinden dolayı hangi ayrımcı tutum ve davranışlara maruz kalmaktadır?
- Kadın şeflerin mesleki kimlikleri ve kariyer gelişimleri, erkek egemen mutfak kültüründen nasıl etkilenmektedir?
- Kadın şeflerin deneyimleri tokenizm teorisinin ortaya koyduğu altı temel baskı boyutu olan performans baskısı, yükseltilmiş sınırlar, rol sıkışması, toplumsal cinsiyet statüsü, mesleki uygunsuzluk ve müdahalecilik süreçleriyle nasıl açıklanabilir?
- Kadın şeflerin kariyer hedefleri, profesyonel mutfaklardaki cinsiyet temelli yapılar doğrultusunda nasıl şekillenmektedir?

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Alanyazında kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda cinsiyet ayrımcılığına maruz kalarak dışlanma, yetkinliklerinin sorgulanması, belirli departmanlarda çalışmaya yönlendirilme ve mobbing gibi çeşitli problemler yaşadığı görülmektedir (Harris ve Giuffre, 2015; Kandıra, 2022; İkikat, 2022; Droz, 2015; Cano, 2019; Farrel, 2020). Tokenizm çalışmalarına bakıldığında ise örgütlerde sayıca az temsil edilen grupların azınlık konumlarından kaynaklı yaşadığı problemler ortaya konmuştur (Kanter, 1977a; 1977b; Yoder, 1991; 1994; Hewstone, vd., 2006;

Wallace ve Kay, 2012; Niemann, 2016; Collica-Cox ve Schulz, 2020). Bu bilgiler ışığında, kadın şeflerin profesyonel mutfaklardaki düşük temsil düzeyleri ve cinsiyet kimliklerine bağlı olarak, tokenizm kuramının öngördüğü biçimlerde deneyimler yaşamaları olası görülmektedir. Bu bağlamda araştırmada kadın şeflerin deneyimleri tokenizm teorisi kapsamında ortaya konan baskı boyutları çerçevesinde açıklanmak istenmiştir. Ayrıca kadın şeflerin bu deneyimlerinin onların kariyer süreç ve beklentilerine olan etkileri anlaşılacak istenmiştir.

En genel haliyle bu araştırma, erkek egemen profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şeflerin deneyimlerini anlamayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla araştırma, kadın şeflerin profesyonel mutfaklardaki azınlık olmaları ve cinsiyet ayrımcılığı kaynaklı deneyimlerinin neler olduğu, hangi durumların ön plana çıktığı ve son olarak cinsiyete bağlı tokenizm olgusunun varlığının olup olmadığını belirlemesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Profesyonel mutfaklar gibi geleneksel olarak erkek egemenliğinin sürdüğü alanlarda kadın şefler, azınlıkta bulunmanın getirdiği görünürlük baskısı, önyargı, dışlanma ve temsil sorumluluğu gibi çeşitli olumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durum, Kanter'in (1977) ortaya koyduğu ve Yoder'in (1991) geliştirdiği tokenizm teorisiyle açıklanabilecek niteliktedir.

Gerçekleştirilen bu araştırma, Türkiye'de gastronomi sektöründeki kadın şeflerin karşılaştığı cinsiyet temelli ayrımcılık ve eşitsizlikleri, tokenizm teorisi çerçevesinde ele almaktadır. Bununla birlikte kadın şeflerin mevcut deneyimlerini değerlendirerek alanyazındaki boşlukları doldurmaya ve yiyecek içecek sektöründeki görünmez eşitsizlik yapılarını görünür kılmaya hizmet etmektedir. Bu bağlamda araştırmadan elde edilen sonuçlar, sadece akademik alana hizmet etmekte kalmayıp bunun yanında yiyecek içecek sektörü, turizm endüstrisi, meslek örgütleri ve eğitim kurumları gibi farklı alanlar için de uygulanabilir sonuçlar içermektedir. Bu yönüyle araştırma, eşitlikçi çalışma ortamlarının oluşturulmasına ve toplumsal cinsiyet temelli farkındalığın artırılmasına katkı sunmayı amaçlamaktadır.

#### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

Bu araştırma, profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şeflerin sayıca az olma durumunun, iş yaşamındaki deneyimlerine ve kariyerlerine nasıl yansıdığını, tokenizm kuramı çerçevesinde ve belirli varsayımlar ile incelemektedir. Bu bağlamda araştırmanın temel varsayımı kadın şeflerin mesleki deneyimlerinin, mutfak ortamında hâkim olan erkek egemen yapı ve kültür tarafından şekillendirilmesidir.

Araştırmadaki ilk varsayımı, kadın şeflerin azınlıkta oldukları profesyonel mutfak ortamlarında, cinsiyet temelli deneyimler oluşturmaktadır. Bu varsayım ile kadınların yetkinliklerinin sorgulandığı, belirli görev alanlarına yönlendirildikleri ve liderlik rollerine erişimlerinin engellendiği varsayılmaktadır. Erkek egemen profesyonel mutfaklarda azınlık durumunda olan kadın şeflerin görünürlüğü arttığı kabul edilmektedir.

Araştırmadaki diğer bir varsayım ise kadın şeflerin deneyimlerinin tokenizm teorisi ile açıklanabilir nitelikte olduğudur. Bu teorik çerçevede profesyonel bir mutfakta kadın olmanın yalnızca bireysel bir durum değil, aynı zamanda yiyecek içecek sektöründeki yapısal bir sorun olduğu varsayılmaktadır. Araştırmadaki son varsayım kadın şeflerin karşılaştıkları bu yapısal sorunların, onların kariyer motivasyonlarını, iş tatminlerini veya sektörde kalma eğilimlerini olumsuz yönde etkileyebileceğidir.

Belirtilen varsayımlar doğrultusunda, araştırmanın bulgularının kadın şeflerin mutfak içindeki konumlarını ortaya koymaya katkı sunması, ayrıca gastronomi sektörü ile turizm eğitim kurumları için toplumsal cinsiyet temelli uygulamalara yönelik yol gösterici öneriler içermesi beklenmektedir.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Gerçekleştirilen bu araştırmada birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. İlk olarak araştırmada yöntem olarak nitel araştırma tekniklerinden faydalanılmıştır. Bu durumun araştırmanın genellenebilirliğine yönelik bazı sınırlılıklar oluşturabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte araştırma Türkiye sınırları

içerisinde gerçekleştirilmiştir. Farklı ülke ya da kültürlerdeki profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şeflerin deneyimleri değişiklik gösterebilir. Ek olarak araştırma sadece kadın şeflerin deneyimlerine odaklanması bakımından sınırlılık taşıdığı düşünülmektedir. Bu bağlamda erkek şeflerin, yöneticilerin ya da diğer mutfak çalışanlarının perspektifleri araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Bu da profesyonel mutfaklardaki toplumsal cinsiyet ilişkilerinin bütüncül bir biçimde değerlendirilmesini sınırlamaktadır. Son olarak, araştırmada kadın şeflerin çalıştıkları belirli bir mutfak türü (örneğin otel mutfağı, restoran, fast food işletmesi, kurumsal mutfak veya aile işletmesi gibi) ile sınırlı tutulmuş, tokenizm teorisi kapsamında araştırmanın evren ve örneklem başlığı altında sunulan ölçütleri karşılayan katılımcılardan veri sağlanmıştır. Diğer bir deyişle araştırmanın ölçütlerini karşılayan farklı türde profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şeflerin ortak deneyimlerine odaklanılmıştır. Bu durum, mutfak türleri arasında var olabilecek yapısal veya yönetsel farklılıkların ayrıntılı biçimde karşılaştırılması bakımından sınırlılık taşımaktadır.

## 1.6. Tanımlar

**Tokenizm:** Baskın bir grup içindeki nadir veya sayıca az olduğu düşünülen bireylerin deneyimlerini ifade eden bir kavramdır (Yoder, 1991). Kanter (1977a) tokenizmin, herhangi bir azınlığın üyesi olan veya dezavantaj getiren bir özelliği olduğu düşünülen tüm bireyler üzerinden gerçekleşebileceğini vurgulamaktadır.

**Egemen Grup:** Bir grup ya da örgütte, toplam üyelerin yaklaşık %85'ini oluşturan ve ortak bir sosyal kimliği paylaşan, normları belirleyen ve karar alma süreçlerinde etkin olan çoğunluk grubudur (Kanter, 1977a).

**Token Grup:** Örgüt veya sosyal yapıda toplam temsilin %15'inden daha azını oluşturan, azınlık konumunda yer alan ve genellikle temsil ettikleri kimlik özellikleri (örneğin cinsiyet, etnik köken) üzerinden sembolik anlam yüklenen bireylerden oluşan gruptur. Bu bireyler, çoğunluk tarafından tüm grubun temsili olarak algılanır ve stereotiplere maruz kalabilir (Kanter, 1977a).

**Cinsiyete dayalı tokenizm:** Bir cinsiyetin bir grup veya örgütte sayıca azınlıkta olması durumunda, bu bireylerin yalnızca cinsiyet kimlikleriyle temsil edilmesi, sembolik roller üstlenmeleri ve stereotiplere maruz kalmalarıdır (Kanter, 1977a).

**Toplumsal cinsiyet:** Biyolojik olarak kadın ve erkek olmaktan ayrı olarak, kadın ve erkek cinsiyetlerine yönelik toplum tarafından yüklenen rol ve sorumluluklara işaret etmektedir (Yılmaz, 2019).

**Toplumsal cinsiyet rolleri:** Bireylerin doğumlarından itibaren toplumun cinsiyetlerine atfettiği rollerin öğrenilmesi ve içselleştirilmesiyle oluşur. Bu roller, bireylerin yaşamları boyunca aile, arkadaş çevresi, medya ve diğer sosyal etkenlerle pekiştirilir ve bireyin davranışlarını yönlendirir (Bahtiyar Saygan ve Pekel Uludağlı, 2021).

**Stereotip (Kalıpyargı):** Birey veya bireyler grubunu tanımlamak için kullanılan betimsel kategoriler ya da bir grup hakkında sabit, zihinsel bir imaj olarak tanımlanabilir (Robertson, 1987)

**Toplumsal Cinsiyet Stereotipleri:** Toplumun kadın ve erkeklere atfettiği özellikler ve beklentiler doğrultusunda oluşan kalıplaşmış inançlardır. Bu stereotipler, bireylerin cinsiyetlerine göre belirli davranışları sergilemeleri gerektiği yönünde toplumsal baskılar yaratır (Eagly ve Steffen 1984; Dökmen, 2015)

## 2. İLGİLİ ALANYAZIN

Araştırmanın ilgili alanyazın bölümü kuramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar başlıklarından oluşmaktadır. Kuramsal çerçeve başlığı altında tokenizm, tokenizmin boyutları, tokenizm teorisinin kimlik boyutuna yönelik açıklayıcı kuramsal yaklaşımlar, kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunlar ve profesyonel mutfaklarda cinsiyet dinamikleri kapsamında kadın şef konuları incelenmiştir. İlgili alanyazın bölümünün ikinci başlığı olan ilgili araştırmalar başlığı altında ise araştırmanın konusu ile ilgili olarak yerli ve yabancı çalışmalara yer verilmiştir.

### 2.1. Kuramsal Çerçeve

Bilimsel araştırma sürecinin temel unsuru olarak nitelendirilen kuramsal çerçeve (Tamene, 2016) bir araştırma sürecini destekleyen ve bilgilendiren teoriler kavramlar, varsayımlar, beklentiler ve inanışları içeren sistemler bütünüdür (Maxwell, 2005). Bu bölümde ulusal ve uluslararası alanyazın taraması sonucu tokenizm teorisi; Kanter (1977a; 1977b) ve Yoder'in (1991) ortaya koyduğu tokenizm boyutları ile ayrıntılı biçimde ele alınmıştır. Araştırma kadın şeflerin tokenizm deneyimlerini keşfetmeye yönelik olması sebebiyle cinsiyete dayalı tokenizm kavramı üzerinde durulmuştur. Kadın şeflerin maruz kaldığı tokenizm kaynaklı baskıların sosyal, bireysel ve mesleki etkilerini anlamaya yönelik olarak, açıklayıcı kuramsal çerçeveler sunan sosyal kimlik kuramı ve profesyonel kimlik kuramı açıklanmıştır. Devamında kadınların çalışma yaşamında karşılaştığı cinsiyete dayalı sorunlar ilgili alanyazın çerçevesinde incelenmiş çalışmanın kuramsal temelini destekleyici biçimde sunulmuştur. Son olarak ise kadın şefler ile ilgili mevcut alanyazın incelenerek profesyonel mutfaklarda cinsiyet dinamikleri ele alınmıştır.

### 2.1.1. Tokenizm

İlgili alanyazındaki araştırmalarda kavramsal kökenleri sıklıkla Rosabeth M. Kanter'in (1977a) gerçekleştirdiği çalışmaya dayandırılmasına rağmen; tokenizm psikolojisi üzerine gerçekleştirdiği analiz temelli alışma (Laws, 1975) ile tokenizm kavramını alanyazına ilk kazandıran kişi araştırmacı sosyolog Judith L. Laws'dır. Nitekim araştırmalarda tokenizm kavramının mimarı olarak popülerleşen Kanter'in klasikleşen alışması "Some effects of proportions on group life: skewed sex ratios and responses to token women" (*Oranların grup yaşamı üzerindeki bazı etkileri: arpık cinsiyet oranları ve token kadınlara verilen tepkiler*) incelendiğinde Laws'ın araştırmasının sıklıkla alıntılandığı görülmektedir.

Tokenizm kavramının  nc  araştırmacısı olarak Kanter'e gönderme yapılmasının nedeni olarak araştırmacının konuyu baskın bir biçimde örgütsel düzlemde ele alması gösterilebilir. Buna karşılık Laws, konuya sosyo-psikolojik perspektifle toplumsal düzlemde bir açıklık getirmektedir. Bu noktada konunun anlaşılabilirliğinin daha sağlam temellere dayandırılabilmesi için öncelikle tokenizmin kavramsallaştırılması, sonrasında ise Laws ve nihayet Kanter'in kavrama yaklaşımlarına değinilmesinin yerinde olduğu düşünülmektedir.

"Token" İngilizce kökenli bir kelimedir. Bilinen en eski kullanımına eski İngilizce döneminde (MS 450-1150) "tæcn" ya da "tacen" olarak rastlanmaktadır ve "işaret, sembol, kanıt, alamet" anlamına gelmektedir. "Göstermek, açıklamak, öğretmek" anlamındaki fiil "tæcan" ile ilişkilidir Orta İngilizce döneminde (MS 1150-1500) "token" olarak evrilmiştir ([http-1](#); [http-2](#); [http-3](#)).

Cambridge Terimler Sözlüğüne göre "token" kelimesi çok anlamlı bir yapıya sahiptir. En yaygın anlamları arasında: (1) "duyguları veya niyetleri ifade etmek amacıyla verilen nesne ya da yapılan davranış", (2) "elektronik sistemlerde erişim veya yetkilendirme aracı olarak kullanılan belirteç", (3) "para yerine geçen jeton veya kupon", (4) "dil biliminde anlamlı birim" olarak yer almaktadır ([http-4](#)).

Bir token, genellikle başka bir nesneyi veya bir ilişkiler sistemini temsil eden bir ögedir. Örnekle ifade etmek gerekirse, paranın aldığı -çek, banknot, madeni para, fiş- çeşitli fiziksel biçimler belirli değer ölçülerini simgelemektedir. Benzer şekilde token, belirli bireyler arasındaki ilişkiyi temsil eden bir öge, örneğin kalıcı bir sevginin temsili olarak bir tutam saç, bir alyans veya düşmanlığı, kötü haberleri sembolize eden -karga ve 13 sayısı gibi- kavram biçiminde kullanılabilir. Nihayet, token kavramı bir eylemi veya jestleri tasvir etmek için de kullanılabilir. Örneğin bir kimse, nişanlıyla veya ölen kişiyle olan ilişkisinin bir göstergesi olarak düğün ve cenaze gibi etkinliklere katılabilir (http-1). Buna rağmen token kelimesi, tokenizm kelimesine dönüştürüldüğünde diğer bir deyişle günlük kullanım dilinden sosyal bilimler çerçevesine taşındığında önemli oranda olumsuz bir çağrışıma sahiptir (Niemann, 2016).

Niemann (2016), tokenizmi bireylerin sahip oldukları uzmanlık ve mesleki rollerden çok, temsil ettikleri sosyal kimlikler üzerinden tanımlandıkları ve buna uygun rollere zorlandıkları bir kurumsal bağlam ürünü olarak ele almaktadır. Linkov (2014) ise tokenizmi, belirli bir kategorideki bireyin, diğer kategori üyeleri tarafından farklı muameleye maruz bırakıldığı bir durum olarak tanımlamaktadır.

Tokenizmin yaşandığı çevrelerde azınlıktaki kişiler, çoğunluktaki kuruluşların veya kişilerin kendilerine, çoğunluktakilerin sahip olduğu fırsatlarla eşit fırsatlar sunmama yönündeki haksız girişimlerine tanık olabilmektedir (Kanter, 1977a; Ataman ve Oğrak, 2022). Tokenizme yönelik yapılan kavramsallaştırmalar bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde kavramı, herhangi bir yönüyle azınlık gruplar içerisinde yer alan bireylere karşı sembolik uygulamalar bütünü olarak ifade etmek mümkündür (Kanter, 1977a; Ataman ve Oğrak, 2022; Kaya, 2023). Buna ek olarak Niemann (2016) ve Zimmer'in (1988) çalışmalarından çıkarımla tokenizmin, çoğunluğun hâkim olduğu kurum veya kuruluşlarda, iyi niyet göstergesi, istihdam kurallarına uygunluk veya olumlu eylem davranışının bir göstergesi olarak cinsiyet veya ırk gibi yeterince temsil edilmeyen gruplardan yalnızca birkaç kişinin işe alınması biçiminde meydana geldiğini ifade etmek mümkündür. Bu bakımdan tokenizm olgusu küçümseyici bir ifadeyle azınlık gruptaki bireylerin vitrin süsleme olarak kurumlarda yer alması, kurumların, kuruluşların ve bir bütün olarak toplumsal çevrelerin tüm üyelerine fırsat eşitliği

sağlamaya odaklanmadığını bunun yerine yukarıda belirtilen kapsamda ortamdaki çoğunluk arasında az sayıda temsil edilen üyeyi içeren yeterli bir sayıyı sağlamakla ilgilendiğini gösteren bir terimdir.

Token terimi sosyoloji alanyazınında, bir gruba diğer üyelerden farklı oldukları için, belki de grubun bu kişilere karşı ayrımcılık yapmadığının bir kanıtı olarak genellikle işe alınması veya terfi ettirilmesine yani ayrımcılığın yokmuş gibi gösterilmesine gönderme yapmak amacıyla kullanılmaktadır (Zimmer, 1988). Tokenizm teorisine sosyolojik bir perspektifle açıklık getirdiği öncü çalışmasında Laws (1975), tokenizmin toplumsal sistem tarafından üretilen bir tür faaliyet biçimi olduğuna dikkat çekmektedir. Ona göre tokenizm, egemen bir grubun yeterince temsil edilmeyen bir grupla ayrıcalık, güç veya diğer istedik metaları paylaşmak arzusunda olmadığı hemen tüm çevrelerde var olabilmektedir.

Laws teorisini (1975), Amerikan toplumunda akademik alandaki tokenizm üzerinden cinsiyet-sınıf sistemi çerçevesinde ele almış olmasına rağmen öne sürdüğü yaklaşımın cinsiyet, etnisite, cinsel yönelim, ırk veya sınıflaşmanın, gruplaşmanın diğer boyutları açısından incelenebileceğini ifade etmektedir. Bu noktada temel alınması gereken, azınlık bir grubun katılımının bir diğer egemen grup tarafından kontrol edilebildiği her durumda geçerli olmasıdır. Laws (1975) söz konusu grupları rol ortaklığı üzerinden açıklarken egemen grubu sponsor; azınlıktaki, farklı olan grup içerisinde yer alan bireyleri ise token olarak adlandırmaktadır.

Laws (1975), tokenlerin teknik olarak nitelikli kimseler olmalarına rağmen bir yabancı gibi hissettiklerine/hissettirildiklerine dikkat çekmektedir. Token rolünün yüksek görünürlüğe sahip olduğunu fakat aynı ölçüde önemli görülmediklerini ifade etmektedir. Tokene ayrılan toplumsal alanın inşasında sponsor gruplar büyük sorumluluk üstlenmekte, bunu yaparken tokene saygılı davranarak onları dahil ediyormuş gibi görünseler de kendi lehlerine hareket ederek kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirme yapabilmektedirler. Sponsor ve token arasındaki bu ilişkide rol baskıları güçlü bir biçimde aktarılmaktadır. Bu süreç, rol beklentilerinin iletilmesi, rol performansının değerlendirilmesi ve kimliğin onaylanması suretiyle tokenin davranışının sponsor grup tarafından

şekillendirildiği bir süreçtir. Burada kontrol eden yani sponsor grup destekleyici gözükmese de eşitlikten uzak bir ilişki bulunmaktadır (Laws, 1975).

Tokenizm kavramının tanınırlığının yaygın bir biçimde artmasının temelinde, Laws'ın (1975) psikoloji temelli öncü çalışmasından esinlenerek araştırmasını sosyoloji temelli olarak ve örgütsel yapı bağlamında gerçekleştiren Kanter (1977a) yer almaktadır. Kanter'in tokenizm teorisi, azınlık-çoğunluk ilişkilerinin incelenmesinde bir kilometre taşı olarak kabul edilmektedir (Corman vd., 1990). Kanter'in (1977a), tokenizm teorisini duyurduğu çalışması token bireylerin örgütsel yaşamda karşılaştıkları temel psikososyal baskıları ve etkileşimsel dinamikleri anlamak açısından önem taşımaktadır. Bu çalışma gruplardaki birey yapılarının temsillerinin, grup üyeleri arasındaki etkileşimlerin ve grup üyelerinin başarısının performans baskısı, yükseltilmiş sınırlar ve rol sıkışması yollarıyla doğrudan etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Kanter (1977a), analizini az sayıdaki bir azınlık grubunun oluşturduğu ve token durumu olarak yorumladığı bir vaka analizi çalışmasına dayandırmaktadır. Bu çalışma çok uluslu bir işletmede 300 kişilik erkek egemen bir satış bölümünde ekip içerisinde yer alan 20 kadın satış görevlisi örneğini kapsayan bir vaka çalışmasıdır. Kadınlardan, erkek meslektaşlarından ve üstlerinden toplanan görüşme verilerinden elde edilen sonuçlar ışığında araştırmacı, tokenizmin sonuçlarına ilişkin teorik bir tartışmanın yanı sıra olumsuz tokenizmin azaltılmasına ilişkin uygulamaya dönük stratejiler sunmaktadır. Kanter bulgularını, sayısal/oransal dengesizlik/çarpıklık kavramıyla açıklamıştır. Tokenleri, tüm grubun yüzde 15'inden daha azını oluşturan bir alt grubun üyeleri; çoğunluğu ise egemen grup olarak tanımlamıştır. Kadınlar tarafından ifade edilen deneyimlerin çalışma gruplarının oransal çarpıklığından kaynaklandığını savunmuştur. Çalışma teorik aktarımların yanı sıra azınlık grubun yaşadığı olumsuz deneyimleri önleme ve azaltmaya yönelik stratejiler de önermektedir.

Kanter'in çalışması (1977a), tokenizm olgusunun ve etkilerinin detaylandırılmasına katkı sağlaması, yaklaşımın daha sağlam teorik temellere oturtulması bakımından önem taşımaktadır. Yapılan açıklamalar bütüncül bir bakış açısıyla incelendiğinde kavramın popülerlik kazanmasında Kanter'e daha sık

gönderme yapılmasının arka planında yatan önemli iki neden açık bir biçimde anlaşılabilir. Bunlardan birincisi, Kanter gerçekleştirdiği çalışmayla tokenizm olgusunun yalnızca erkek egemen çalışma alanlarındaki kadın grubu için değil, aynı zamanda azınlık pozisyonundaki diğer tüm grup üyeleri için geçerli olabileceğini göstermiştir. İkincisi ise, araştırmacı tarafından gerçekleştirilen çalışmanın, yönetilen pozisyonundaki kadın azınlık grubu üyelerinin yaşadığı deneyimlerin örgütsel düzlemde araştırıldığı ilk ampirik araştırma olmasıdır.

Tokenizm çoğunluk erkekler arasında azınlıktaki kadın, çoğunluk siyahlar arasında azınlıktaki beyaz, çoğunluk gençler arasında azınlıktaki ileri yaşta kişiler gibi örnekleri arttırılabilecek baskın bir grup içindeki nadir veya sayıca az olduğu düşünülen bireylerin deneyimlerini ifade eden bir kavramdır (Yoder, 1991). Kanter (1977a) tokenizmin, herhangi bir azınlığın üyesi olan veya dezavantaj getiren bir özelliği olduğu düşünülen tüm bireyler üzerinden gerçekleşebileceğini vurgulamaktadır. Laws (1975) ve Kanter (1977a) çalışmalarından sonra farklı örneklemeler üzerinde yapılan çalışmalarda bunu destekler nitelikte sonuçlar yer almaktadır. Alanyazında yer alan çalışmalar tokenizmin sadece cinsiyet kaynaklı değil; ırk (Gustafson 2008; Weekes, Ward, ve Mguni, 2025), dini kimlik (McEwan, 1995), cinsel yönelim (Pereira, d'Angelo ve Cola 2024), yaş (Warming, 2011), sosyoekonomik statü (Billings, 2021), hatta engellilik (Ataman ve Oğrak, 2022) gibi eksenler üzerinden de ortaya çıkabileceğini göstermektedir. Bu çalışmada kadın şeflerin cinsiyet kaynaklı tokenizm çerçevesindeki deneyimlerine odaklanılması sebebiyle cinsiyete dayalı tokenizm ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

#### **2.1.1.1. Cinsiyete Dayalı Tokenizm ve Açıklayıcı Kavramsal Unsurları**

Cinsiyete dayalı sorunların araştırılması, ağırlıklı olarak sosyal bilimlerin konusu olarak yer alır ve antropoloji, tarih, siyaset bilimi, psikoloji, sosyoloji, felsefe, bilim çalışmaları, edebiyat, kültürel çalışmalar ve dilbilim dâhil olmak üzere pek çok alanda konu edilmektedir (McConnell-Ginet, 2012). Cinsiyete dayalı sorunların araştırılmalara konu edilmesi kadınların endüstriyel yaşamda istihdam edilmesi fikri sonrasında yoğunlaşmıştır (Kandiyoti, 1991; Tilly ve Scott,

2016). Son birkaç on yıldır ise tokenizm bağlamında çeşitli araştırmaların temel parametrelerinden biri olmuştur (Kanter, 1993 [1977a]; Macke, 1981; Yoder, 1991) ve günümüzde de dikkat çekici bir sorun olarak görülmeye devam etmektedir.

Simmel (1950) sayının sosyal yapı üzerindeki etkisine odaklanarak çalışmasında grup içerisinde sayısal farklılıkların ilişki dinamiklerini ve bireylerin grup içerisindeki konumunu şekillendirdiğini öne sürmektedir. Cinsiyet, ırk gibi ana statülerin topluluklardaki oransal dağılımı ilişkiler üzerinde önemli etkilere sahiptir (Kanter, 1977a).

Cinsiyet, bireyin tüm sosyal etkileşimlerini biçimlendiren temel bir statüdür. Sonuçları, diğer statü değerlendirmeleriyle değiştirilebilirse de yok edilemez. Bununla birlikte, cinsiyete dayalı eşitsizliklerin sınıfsal doğası yaygın olarak kabul görmemekte, cinsiyetin başarı, fırsat ve istek ile ilgisi her iki sınıf üyelerince (sponsor ve tokenler) reddedilmektedir (Laws, 1975, s. 53). Buna rağmen sosyal dünyada, spesifik olarak iş çevrelerinde cinsiyet temelli yaklaşımların olduğu yaygın bir biçimde bilinmektedir (Reskin, ve Roos, 1990; Acker, 1990; Williams, 2023). Macke (1981) bu ifadeyi destekler bir bakış açısıyla erkek egemen iş çevrelerinde faaliyette bulunan kadınların, karşı cinsteki meslektaşlarının cinsiyetlerini vurgulama ve mesleki yeterliliklerini görmezden gelme eğiliminden rahatsızlık duyduğuna dikkat çekerek, iş çevrelerinde deneyimlenen cinsiyete dayalı tokenizme işaret etmektedir. Araştırmacı aynı zamanda, cinsiyete dayalı tokenizm ile cinsiyete ve mesleki yetkinliklere yapılan vurgunun artmasının kadın çalışanların başarı şanslarını düşürdüğünü belirtmektedir. Söz konusu duruma şu şekilde açıklık getirmektedir: Birincisi, kadınların yetkin olduğunu fark etmeyen meslektaşları, onların performanslarını düşük değerlendirmektedir. İkincisi ise performansları hakkında güçlü bir olumlu dönüt almayan veya mesleki yetkinliklerine bakılmaksızın yalnızca cinsiyetlerine göre değerlendirildiklerini hissetmeleri durumunda kadınların mesleki özgüvenleri zarar görmektedir.

Yoder (1991), token cinsiyetlerinin tokenlerin durumlarını etkileyeceğini ifade ederek, token erkeklerin yaşadığı deneyimlerin token kadınların yaşadığı deneyimlerden farklılık gösterebileceğinden söz etmektedir. Bu nedenle, cinsiyetin neredeyse tüm birey etkileşimine nüfuz eden temel bir konu olduğunu kabul eden

Yoder (1991) araştırmasında, bir grup bireyin token statüsünde olmalarını tartışırken katılımcıların cinsiyetlerini dikkate almaması nedeniyle Kanter'i (1977a) eleştirmektedir. Kanter, (1977a) sayı ve/veya oranların dikkate alınması gereken temel ölçütler olduğuna dikkat çekerken, aynı baskı ve süreçleri farklı türdeki herhangi bir organizasyon içerisinde yer alan az sayıda bireyin deneyimleyebileceğini ifade ederek cinsiyete dayalı tokenizm olgusunu arka plana atmıştır. Buna karşılık Yoder (1991), token kadın ve erkeklerin deneyimlerinin farklılığına dikkat çekerek tokenizmin olumsuz sonuçlarından kadınların daha fazla etkilendiğini ve sonuç olarak söz konusu olumsuz sonuçların kadınları daha fazla etkileyecek kadar fazla olması durumunun köklerinin cinsiyetçilikle açıklanabileceğini belirtmektedir. Yoder (1991;1994) cinsiyet olgusunun etkisine vurgu yaparak statü farklılıkları, mesleki uyumsuzluk ve müdahalecilik boyutları çerçevesinde tokenin deneyimlerini incelemiştir.

Yılmaz (2019) doktora çalışmasında Yoder'in (1991;1994) bu savını destekler nitelikte sonuçlara ulaşmıştır. Erkeklerin token olma durumlarında kadınlarla aynı olumsuz deneyimleri yaşamadığı; kadınların azınlıkta olduklarında cinsiyet ayrımcılığı ve olumsuz durumlarla karşılaştıklarını erkeklerin ise az sayıda olduklarında daha fazla değer görebildiklerini çalışması ile ortaya koymaktadır. Çalışmasında erkeklerin token olduğu durumlarda örneğin ana okulu öğretmenliği mesleğinde bir erkeğin token olmasının ona avantaj sağlayabildiğini ve yönetici pozisyonuna daha kolay ulaşabildiğini gözlemlemiştir. Erkek hemşirelerin ise genellikle doktor sanıldığı ve daha fazla saygı görebildiklerini belirtmektedir.

#### **2.1.1.1.1. Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Roller**

Bireyin cinsiyeti, onun kendisinden beklenen toplumsal rollerini belirlemektedir. Toplumsal olarak beklenen rollerden sapan bir bireyin, toplumun diğer üyeleriyle etkileşimlerinde zorluklar yaşayabileceği öne sürülmektedir (Judith, 1999; Akkaş, 2018). Bu noktada, toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rollerinden bahsetmeden önce cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramlarının kısaca açıklanmasının yerinde olacağı düşünülmektedir.

Toplumsal cinsiyetin önemli bir dışsal statü özelliği olduğu gerek psikolojik (Snodgrass, 1992) gerekse de sosyolojik (Hopcroft, 2002) bakış açılarıyla çeşitli araştırmalarda kapsamlı bir şekilde ortaya koyulmuştur. Buna göre ırk, yaş, meslek vb. diğer statü özellikleri gibi toplumsal cinsiyet de kültürel olarak belirlenen değere, yetkinliğe ve yüklenen anlama ilişkin ipuçları vermekte, gruplarda astlık ve üstlük durumlarını etkilemektedir (Snodgrass, 1992; Hopcroft, 2002). Buradan hareketle toplumsal cinsiyetin, sosyal olarak inşa edildiği ve bu sosyal ortamların doğasına uygun olarak karşılık bulduğu öne sürülebilir. Diğer yandan cinsiyet ise biyolojik olarak belirlenen, diğer bir ifadeyle bireyin doğumunda yerleştirildiği, verili olan bir kategoridir. Sosyal etkileşim sonucu toplum tarafından verildiğinden cinsiyetin aksine toplumsal cinsiyet sabit değildir ve zaman içerisinde değişkenlik gösterebilmektedir (Wood, 2018).

Toplumsal cinsiyete dayalı rollerin belirlenmiş normları nedeniyle erkekler ve kadınlar için farklı davranış beklentileri bulunmaktadır. Daha önce de vurgulandığı gibi cinsiyet ve dolayısıyla toplumsal cinsiyet tüm sosyal etkileşimlerin sınırlarını belirleyen bir ana statüdür. Sözü edilen cinsiyet farklılaşması farklı davranış biçimleriyle sonuçlanmaktadır. Çoğu yetişkin, erkek çocuklarına kız çocuklarından farklı davranış biçimleri benimsetmektedir. Kız çocukları daha pasif, çekimser olmayı öğrenmekte, çevresiyle etkileşim kurarken iş birliği yapmaya teşvik edilmektedir. Bunun aksine erkek çocukları iddialı olmayı öğrenmekte, rekabet etmeye ve kazanmaya yönlendirilmektedir. Bu sosyalleşme süreci, erkek ve kadınların toplum içerisinde oynamaları beklenen toplumsal rolleri ifade etmektedir (Dökmen, 2014; Gönenç vd., 2018).

Toplumsal cinsiyet çerçevesinde bireyleri farklılaştırma, farklı kategoriler sağlamaktadır. Her bir kategori, her bir rolle ilişkili toplumsal olarak inşa edilmiş kendine özgü davranış normlar ve roller içerir. Toplumsal olarak inşa edilmiş rolleri, belirli bir sosyal kategorinin tüm üyelerine veya belirli bir sosyal pozisyonda bulunan tüm üyelere ait kolektif, paylaşılan beklentiler olarak belirtmek mümkündür. Rol uygunluğu kuramı olarak açıklanan bu durum toplumun kadın ve erkekler için ürettiği rol ve beklentileri açıklar. Bu rol beklentilerinin dışında davranış sergilendiği durumlarda özellikle kadınlar olumsuz değerlendirilme veya dışlanma gibi sonuçlar yaşayabilmektedirler. (Eagly ve Karau, 2002).

Bireylerin ait oldukları cinsiyet sınıfı, sosyal yaşantıda son derece etkilidir. Bunun nedeni, erkeklerin ve kadınların davranışlarının nasıl olması gerektiğine yönelik oluşturulan toplumsal cinsiyet rolleriyle ilişkili ön kabullerdir. Toplumun hemen her üyesi ötekini sınıflandırmak ve insanları gruplara ayırmak için toplumsal olarak inşa edilmiş bu rolleri kullanmaktadır (Tajfel, 1969). Her iki sınıfın (kadın ve erkeklerin) yapısı ve davranışları; her birinden beklenen nitelikler ve beceriler ile bunların değerlendirilmesi hususu dikkat çekici düzeyde ayırt edici farklar barındırmaktadır. Kadınların iş dünyasında ya da çalışma alanlarındaki belirli pozisyonlarda sayısal olarak azınlıkta olma durumları onların yetersiz ya da düşük nitelikli olarak algılanmasına neden olabilmektedir. Toplum çoğunlukta olmaları sebebiyle erkekleri “norm” olarak kabul ederken kadınlar “olağan dışı” veya “yetkinliklerini daha fazla ispat etmesi gereken kişiler” olarak değerlendirilmektedirler. Bu da kadınlar için daha çok sınava tabi tutulma daha yüksek beklentilere maruz kalma ve daha az destek görme gibi sonuçlar doğurmaktadır. Bu algı ve beklentiler toplumsal rollerin kadınlara dayattığı sınırların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. (Ayman, Korabik ve Morris, 2009; Eagly ve Karau, 2002). Toplumsal roller ve bunlara karşılık gelen beklentilerin bir sonucu olarak ortaya çıkan bu durum kadınları son derece sınırlandırmaktadır.

Toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rolleri, örgütsel bir perspektifle tokenizm açısından ele alındığında, erkek egemen mesleklerde faaliyetlerini sürdüren kadınlar toplumsal cinsiyet rollerinden sapmakta; buna ek olarak meslek içinde yönetim pozisyonları gibi daha maskülen görülen rollere talip olduklarında toplumsal cinsiyet rollerinden daha da fazla sapmaktadır (Yılmaz ve Sürgevil 2020; Epik ve Özen, 2021). Toplumsal normları ve toplumsal cinsiyet rollerini ihlal etmeleri nedeniyle kadınların erkek egemen mesleklerde tokenizm yaşadıkları öne sürülmektedir (Yoder 1991:1994). Kadınlar veya azınlık olarak nitelendirilen herhangi bir grubun baskın grup tarafından oluşturulan toplumsal normları ve toplumsal cinsiyet rollerini ihlal ettiğinde meydana gelen bu durumu Kanter (1977a;1977b) çifte sapma adı altında kavramsallaştırmaktadır. Yukarıda verilen örneğe benzer şekilde örneklendirmek gerekirse, erkeklerin egemen çoğunlukta olduğu bilinen profesyonel mutfaklarda bir kadın çalışanın üst düzey şef pozisyona aday bir biçimde çalışmalarını sürdürmesi toplumsal çifte sapma durumu için

yerinde bir örnektir. Sözü edilen toplumsal yapıyı ve düzeni ihlal ettiklerinde, güç pozisyonlarını elde etmeyi hedeflediklerinde veya güç pozisyonlarında bulduklarında, kadınların erkek astları veya benzer pozisyondaki meslektaşları tarafından hoş karşılanmamaları ve değersizleştirilmeleri muhtemel görülmektedir (Bayhan ve Arslan 2005; Türel ve Dolmacı 2013).

Toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rolleri çerçevesinde yukarıda sıralanan nedenlerle token durumunda olan gruplar için tokenizmin olağan dışı olarak nitelendirilen, nötrleştirmeye yani etkisizleştirmeye veya yönetmeye ilişkin teknikler içermesi gerekmektedir (Laws, 1975, s. 53). Aksi halde tokenlerin kendilerine atfedilen toplumsal cinsiyet rollerine uymalarının beklendiği durumlarda asimilasyon sorunları görülebilir (Collica-Cox ve Schulz, 2020).

Toplumsal cinsiyet önyargısı, kadınların erkek egemen alanlarda faaliyette bulunduğu ve yükselmeye çalışırken karşılaştığı çok sayıda zorluklardan biridir. Çalışma ortamındaki toplumsal cinsiyet önyargıları, çalışma kültüründen dışlanma, toplumsal cinsiyet tacizi veya cinsel taciz diğer bazı zorluklar arasında sıralanabilir. Diğer yandan kadının, bir erkek meslektaşından daha az etkili olarak algılanması veya terfi ettirilmesinin bir token olması nedeniyle gerçekleşmesi, diğer bir ifadeyle bireyin terfi pozisyonunu yeteneklerinden çok cinsiyeti dolayısıyla elde etmesi, kurumun ise sadece erkeklere değil aynı zamanda daha geniş bir aday yelpazesine açık görünme gereksinimi toplumsal cinsiyet önyargısıyla ilişkilendirilmektedir (Collica-Cox ve Schulz, 2020).

#### **2.1.1.1.2. Stereotipler ve Toplumsal Cinsiyet Stereotipleri**

Stereotip, belirli bir grup insanla bağlantılı varsayımlar veya genellemelerdir (Hilton ve Hippel, 1996). Stereotipler ile grubun homojen olduğu varsayılır ve tüm üyeler kendi özelliklerine sahip bireyler olmak yerine belirli niteliklere sahip olarak nitelendirilir (Baron ve Branscombe, 2012). Birey veya grupların içinde yaşadığı kültürel bağlamda diğer insanlarla olan etkileşimlerinden doğan stereotipler, onların dünyayı kategorize etmesine ve anlamasına yardımcı olmakta ve büyük ölçüde farkında olmadan yapılmaktadır (Aronson, Wilson, Akert ve Sommers, 2019). Stereotip, bir grubun belirli üyelerinin sınırlı yönlerine ilişkin

bazı bilgilere dayanarak tüm bir grubun üyeleri hakkında geniş bir genelleme yapmak veya basmakalıp yargılara ulaşmak biçiminde kavramsallaştırabilir. Kavramı daha önce verilen örneklere benzer bir bakış açısıyla örneklendirmek gerekirse, profesyonel mutfaklarda kadınların da çalışabildiğine şahit olmamış bir kimse veya grup, kadınları mutfak departmanındaki herhangi bir pozisyonda çalışamayacağına yönelik stereotipleştirebilir. Ancak bu stereotipleştirme, çok sayıda kadının profesyonel mutfaklarda çalıştığını dahası küresel ölçekte başarıya ulaşmış Fransız Anne S. Pic gibi mutfak çalışanlarının fark edilmesinin engellenmesine neden olabilir. Bu noktada stereotiplere dayanılarak ulaşılan yargılar, bireylerin önemli niteliklerinin gözden kaçmasına ve onları yalnızca genel bir kategori için ortak olduğu düşünülen yönleriyle algılanmasına yol açabileceği ifade edilebilir.

Stereotipleştirme bireyin potansiyelini ortaya koymasına, geleceğe yönelik planlar yapmasına ve bireysel gelişimini sürdürme gibi pek çok olanağı kısıtlayabilmektedir. Bir kadının rolü ev kadını ve çocuk annesi, bakıcı vb. olarak görülüyorsa, toplumda onun aile kurmak yerine okuyup kariyer yapma planlarının onaylanmayacağı görüşü hâkimdir (Taşçı, 2018; Karamert, 2023). Toplumsal cinsiyet stereotipleştirmesi, kadın ve erkeklerin sosyal ve kültürel olarak inşa edilmiş kategorilere göre sınıflandırılması anlamına gelmekte, bunlar büyük ölçüde; cinsellik, davranış, görünüş, kişilik ve roller üzerinden oluşturulmaktadır (Dökmen, 2010; Özgökbel 2012). Toplumsal cinsiyet stereotipleri kültürel bağlamlara göre farklılık gösterebileceğinden sabit değildir ve bireyin istek ve ihtiyaçlarını dikkate almadığında zararlı hale gelmekte ve bireylerin potansiyellerini gerçekleştirmelerini engelleyebilmektedir (Cusack, 2013; Eagly ve Wood, 2012).

Toplumsal cinsiyet stereotipleri bölgeden bölgeye farklılık gösterir, dahası zaman içinde değişebilir. Bir ülkenin gelişimine, kültürüne ve tarihine ek olarak bireylerin dinleri, eğitimleri, etnik kökenleri, ırkları ve sosyoekonomik altyapılarının cinsiyet stereotipleri üzerinde etkisi bulunmaktadır. Küresel ölçekte bir kadın veya erkeğin karşılaştığı toplumsal cinsiyet stereotipleri birbiriyle aynı olmamasına rağmen, büyük ölçüde statüyle diğer bir ifadeyle, erkek egemenliği ve kadın ikincilliği temelinde birleşmektedir (Connell, 2020; Lerner, 1986 ve Acker,

1990). Toplumsal cinsiyet stereotiplerinin güçlü bir biçimde benimsendiği bir kültürde bunlara karşı tepki göstermek toplumun düşünce yapısında bir değişiklik anlamına gelebileceğinden oldukça zor bir durum olarak görülmektedir (Acker, 1990; Hoppel, vd., 2011). Toplumsal açıdan bir kadının evinde çocuğuna bakması veya evde günlük rutin işleri yürütmesi bir işletmede çalışmasından daha iyi olduğu düşüncesi hakimse toplumda kadın istihdamına yeterince önem verilmez. Bu kısımda vurgulanan tüm ifadeler dayanarak stereotip toplumsal cinsiyet rollerinin kadınları ataerkil sistem içindeki ikincil konumlarında tuttuğu öne sürülebilir. Toplumsal cinsiyet stereotiplerinin bir sonucu olarak örgütsel düzlemde erkeklerin egemen olduğu, kadınların token durumuna düştüğü bir toplumsal yapı ortaya çıktığı öne sürülebilir.

Toplumsal cinsiyet stereotipleri örgütsel düzlemde ele alındığında yukarıda ifade edilenlere benzer yaklaşımların söz konusu olduğu görülebilmektedir. Toplumsal cinsiyet stereotipleri, geleneksel olarak erkek işi olarak nitelendirilen işler yapan kadınlar için zorluklar yaratabilmektedir. Bunun nedeni kadın stereotiplerinin söz konusu alanlarda başarı için gerekli olduğuna inanılan nitelikler ve davranışlarla uyumsuz olması gösterilmektedir (Heilman ve Caleo, 2018). Sayısal olarak erkeklerin egemenliğinde olmalarının yanı sıra, erkeklere özgü bu alan ve mesleklerde faaliyette bulunanların stereotipik olarak eril niteliklerin bulunması gerektiği düşünülmektedir (Johnson, Murphy, Zewdie ve Reichard, 2008). Bu noktada, yukarıda ifade edilenlere benzer toplumsal cinsiyet stereotiplerinin etkisi nedeniyle, kadınların token erkeklerin sponsor pozisyonunda diğer bir ifadeyle erkeklerin egemen kadınların azınlıkta olduğu bu çalışma alanlarından birinin de profesyonel mutfaklar olduğunun vurgulanması gerekmektedir.

### **2.1.2. Tokenizmin Boyutları**

Bu kısımda “Tokenizmin Boyutları” ifadesi, token bireylerin (belirli bir grup içerisinde sayısal olarak azınlıkta kalan bireylerin) örgütsel/grupsal bağlamda karşılaştıkları sosyal ve psikolojik baskıların yapısal bir analizi sonucu ortaya çıkan boyutları ifade eder. Bu boyutlar grup içi yapısal baskıları, tokenizmin bireyler

üzerindeki psikososyal etkilerini ve sayısal azınlık olmakla birlikte pekişen statü dezavantajlarının sistematik olarak sınıflandırılmasıdır.

Tokenizmin boyutlarına ilişkin alanyazında farklı araştırmacılar (Laws, 1975; Kanter, 1977b; Yoder, 1991) tarafından yapılan çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bu çalışmada tokenizmin boyutlarını ilk kez örgütsel düzlemde boyutlandıran Kanter'in (1977b) sınıflandırması ile çalışmasını Kanter'in çalışmasının üstüne inşa eden Yoder'in sınıflandırmasına yer verilmiştir. Araştırmacıların tokenizm sınıflandırmalarının gösterimine Çizelge 1'de yer verilmiştir.

**Çizelge 1. Tokenizmin boyutları**

Kanter (1977a;1977b)	Performans Baskısı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toplum Performansı</li><li>• Sonuçların Yaygınlaştırılması/ Sembolik Sonuçlar</li><li>• Tokenizm Gölgesi: Farklılıklara Odaklanma</li><li>• Misilleme Korkusu</li></ul>
	Yükseltilmiş Sınırlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Egemen Kültürünün Abartılması</li><li>• Farklılığı Hatırlatan Kesitler</li><li>• Açıkça Engelleme / Resmi Olmayan İzolasyon</li><li>• Sadakat Testleri</li></ul>
	Rol Sıkışması	<ul style="list-style-type: none"><li>• Statü Seviyelendirme</li><li>• Stereotipik Rol Atamaları</li></ul>
Yoder (1991)	Toplumsal Cinsiyet Statüsü Mesleki Uygunsuzluk Müdahalecilik	

**Kaynak:** Yazar tarafından düzenlenmiştir.

Erkeklerin egemen, kadınların ise token durumunda olduğu bir örgütsel yapıda satış departmanında, kadınların deneyimlediği sorunların oluşturduğu boyutları Kanter (1977a) ampirik bir araştırma yaklaşımıyla ortaya koymuştur. Yoder (1991), Kanter'in (1977a) çalışmasını sınırlı sayıda katılımcı ve araştırmayla gerçekleştirdiği, uygulamaya dönük pratik sonuçlarının olmadığı ve konuyu

indirgemeci bir yaklaşımla ele aldığı gerekçeleriyle eleştirerek, üç farklı sınıflandırmayla alanyazına katkı sağlamıştır. Her iki araştırmacının ortaya koyduğu Çizelge 1’de yer alan boyutlar ve alt boyutlara ilişkin kapsamlı açıklamalar takip eden alt başlıklarda (Performans Baskısı, Yükseltilmiş Sınırlar, Rol Sıkışması, Toplumsal Cinsiyet Statüsü, Mesleki Uygunsuzluk, Müdahalecilik) detaylandırılmıştır.

### **2.1.2.1. Performans Baskısı**

Kanter’in (1977a) kavramsallaştırdığı token pozisyonlarıyla ilgili ilk boyut olarak ele alınan performans baskısı, az sayıdaki bireylerin iş dışı çeşitli davranışlarından meydana gelen görünürlüklerinin artması durumunu ifade etmektedir. Örgüt içerisinde sayıca az olan bireyler, gruptaki baskın çoğunlukla aralarındaki farklılıklar nedeniyle daha fazla dikkat çekmektedir; bu durum ise onların konuşmalarına, davranışlarına ve performanslarına yönelik dedikodu, sorgulama ve değerlendirme gibi gözlemleri artırarak görünürlüklerini pekiştirmektedir (Holgersson ve Romani, 2020). Bu görünürlük, tokenler için çeşitli performans baskıları yaratmaktadır. Bu performans baskıları Kanter (1977a; 1977b) tarafından *i) toplum performansı, ii) sonuçların yaygınlaştırılması/sembolik sonuçlar, iii) tokenizm gölgesi/ farklılıklara odaklanma, iv) misilleme korkusu* başlıklarıyla sınıflandırılmaktadır.

#### **2.1.2.1.1. Toplum Performansı**

Sosyal dünyada veya çalışma ortamlarında token durumunda olan birey veya gruplar, nicelik olarak az olmaları veya farklı olmaları nedeniyle topluluğun dikkatini çekmektedir. Kanter (1977a), kadınların erkeklere oranının yaklaşık %15 olduğu bir işletme üzerinden tokenizmi açıklarken, sayıca az olmaları nedeniyle yaptıkları herhangi bir faaliyetin toplumun (işletme çalışanlarının) hemen dikkatini çektiğinden söz etmektedir. Bu durumda, tokenlerin fark edilmek veya herhangi bir faaliyetlerinde yöneticilerin dikkatini çekmek için sıra dışı bir şey yapmaları gerekmemektedir ve tokenler de bunun farkındadır. Egemen yapıda olanların

yaptığı gibi çilek desenli kravat takmak, yöneticinin yanına sürekli giderek kendilerini hatırlatmak veya izlenim yaratmak amacıyla farklı denemeler yapmak yerine normal davranmak tokenlerin ilgi çekmesi için yeterlidir. Otomatik bildirim olarak adlandırılan bu durum, tokenlerin anonim kalamayacağı veya kalabalığın içinde saklanamayacağına; tüm eylemlerinin topluma açık olmasına gönderme yapmaktadır. Buna ek olarak onların hataları ve ilişkileri de diğer bilgilere benzer biçimde kolayca bilinmektedir. Hemen her an bir izleyici kitlesi tarafından izlenmek, onların zaman zaman aşırı gözlemlenmekten şikayetçi olduğu bir durum yaratmaktadır (Kanter, 1977a; 1977b).

Adikaram ve Wijayawardena (2015) ise toplum performansının tokenin tüm davranışlarının aşırı gözlemlenmesinin otomatik bildirim biçiminde olmadığını; tokenlerin aldıkları maaş artışı nedeniyle egemen grubun dikkatini çekmesinden kaynaklandığını savunmaktadır. Araştırmacılara göre, kadınların grup içinde anonim ya da gizli kalmalarının zorlaşmasının nedeni token olmaları değil; aldıkları terfiler veya maaş artışları yoluyla elde edilen takdirin bir sonucu olarak egemen grup olan erkek meslektaşlarının cinsiyetçi tutumlarıdır. Onlara göre erkekler, kadınların yetenekli olmadığı varsayımını kanıtlamak istediklerinden, onları mercek altına almaktadır (Adikaram ve Wijayawardena, 2015).

#### **2.1.2.1.2. Sonuçların Yaygınlaştırılması/ Sembolik Sonuçlar**

Kadınlar, işletmede token kategorisindeki grubun üyesi olmaları nedeniyle görünür durumdadır ve davranışları sembolik sonuçlar doğurma eğilimi yaratabilmektedir. Diğer bir anlatımla, azınlıkta olan kadınların performansları işletmedeki diğer kadınların durumlarını da etkileyebilmektedir (Kanter, 1977a; Kanter 1977b; Duggan, Clark ve Walker, 2020). Bu bağlamda token kadınlar davranışlarıyla salt kendilerini değil aynı zamanda ait oldukları kategoriyi de temsil etmektedirler. Kanter (1977a) erkeklerin informel sohbetler sırasında kadınları genellikle işletmedeki rolünü nasıl yerine getirdikleri ve kadınlık imajlarına nasıl uyabildikleri olmak üzere iki kıstasla ölçtüklerinden bahsetmektedir.

Özetle ifade etmek gerekirse Kanter (1993 [1977a]), kadınların her hareketinin; kurum için taşıdığı anlamın ötesinde bir yaklaşımla değerlendirilme ve

kadınların nasıl performans gösterdiğinin bir işareti olarak nitelendirilme eğiliminde olduğunu belirtmektedir. Buna ek olarak kadınların eylemlerine yüklenen bu olağanüstü sembolik sonuçların farkında olduklarının altını çizmektedir.

#### **2.1.2.1.3.Tokenizm Gölgesi: Farklılıklara Odaklanma**

Tokenin görünürlüğü, onun işte gösterdiği performansı gölgelemekle tehdit eden özelliklerinden (token olmasına neden olan ırk, cinsiyet, cinsel yönelim, etnik köken gibi statülerden) kaynaklanmaktadır (Kanter, 1993 [1977a]). Tokenin dikkatleri üzerine çekmesi, genellikle ona token statüsü kazandıran özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Pershing, 2001; Lewis ve Simpson, 2012). Tokenin varlığının fark edilmesi için çok çalışması veya çaba göstermesi gerekmezken; başarılarının fark edilmesi için oldukça fazla enerji sarfetmesi gerekmektedir. Kanter (1993 [1977a]) gerçekleştirdiği araştırmada tokenizm gölgesi bağlamında, satış ekibindeki kadınların fiziksel görünüşlerinin teknik yetkinliklerini gölgelemesi nedeniyle ekstra performans baskısı yaratıldığını ortaya koymaktadır. Araştırmacı, kadınların teknik becerilerini gösterebilmek için daha fazla çaba sarf etmek zorunda kaldığını bunun yanı sıra yeterliliklerini kanıtlayabilmek için ise iki kat daha fazla çalışıklarına vurgu yapmıştır.

#### **2.1.2.1.4. Misilleme Korkusu**

Performans baskısının bir diğer bileşeni misilleme korkusu, egemen grubun kötü görünmesine veya hissetmesine (Holgersson ve Romani, 2020) yol açmaktan kaçınmak olarak tanımlanabilir. Kavram, tokenizm fenomeni ekseninde düşünüldüğünde, tokenlerin grup etkinliklerinde ve görevlerinde üstün performans göstermekten korkmasına yol açan bir dinamik oluşturmaktadır. Token, egemen grup üyelerinin fark etmesini sağlayacak ölçüde bir başarı performansı sergilediğinde, tüm gözler onun üzerinde olduğundan hemen fark edilmektedir. Böyle bir durum ise egemen grup üyelerini diğerlerinin gözünde ikinci plana düşürebilmektedir. Egemen grubun bu şekilde dikkatini çekmek, tokenlerin onlar

tarafından baskı görebilme ihtimallerini doğurabilmektedir. Bu durum ise tokende endişe iklimi yaratabilmektedir (Kanter, 1977a).

Bu noktada tokenler bir yandan diğerlerinden yetkin görünmek ve devam etmelerine izin verilmesi için herkesten daha iyisini yapmak zorunda olduklarını düşünürken diğer yandan başarılarının ödüllendirilmemesi ve gizli tutulması gerektiğine yönelik paradoksal bir hisse kapılmaktadır. Bu durumların tokenlerin olan biteni anlamakta güçlük çekmelerine ve yaşananlardan şikayetçi olmalarına; girişken olmamaları veya fazla saldırgan olarak algılanmaları nedeniyle sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır (Kanter, 1977a) Yukarıda kavramsallaştırılan ifadelere benzer bir yaklaşımla misilleme korkusunu çözümlenmeye çalışan Archbold ve Schulz (2008), kadın tokenlerin aşırı başarı stratejilerinin egemen grubun kontrolü elinde bulundurmaları nedeniyle ciddi olumsuz sonuçlara neden olduğunu ifade etmiştir. Bu noktada ifade edilmesi gereken, performans baskısı unsurlarından olan misilleme korkusunun yukarıda belirtilenler çerçevesinde tokenin potansiyelini gerçekleştirme önünde engel yaratarak, onları başarılı olmaktan korkar bir duruma sokabilmesidir.

Tokenler performans baskılarına çeşitli şekillerde tepki vererek çeşitli tutumlar geliştirebilmektedir. Kanter (1977; 1993) tokenlerin performans baskılarına yanıt vermelerinin *aşırı başarı ve görünürlüğü sınırlama* olmak üzere iki yaygın yolunun bulunduğundan söz etmektedir. Aşırı başarı ile token bireyler, Kanter'in araştırmasında spesifik olarak kadın tokenler, daha fazla çaba göstererek her fırsatta kendilerini ve yaptıkları işi anlatarak çevrelerindekiyle ne kadar iyi iş çıkardıklarına ilişkin bir mesaj göndermeye çalışmaktadır. Bu süreçte, tokenlerin hızlı yükselmeleri nedeniyle egemen grubun misilleme tehdidine maruz kalabilecekleri ve hatta egemen grubun pozisyonlarının sarsılabileceği söylenebilir.

İkinci bir tür yanıt olan görünürlüğün sınırlanması, sosyal olarak görünmez olma yönündeki çabaları içermektedir. Bu stratejide token, içinde bulunduğu çevrede egemen grubun çeşitli özelliklerini benimseyerek onlara uyum sağlamayı denemektedir (Stratch ve Wicander, 1993).

Kanter (1977a), çalışmasında erkek egemen bir iş çevresinde faaliyette bulunan token kadınların daha maskülen kıyafetler tercih ederek cinsiyet

özelliklerinin dikkat çekiciliğini minimize etmeye çalıştıklarından bahsetmektedir. Bu stratejinin diğer bir uygulama biçimi ise toplumsal etkinliklerden ve performans gösterilecek ortamlardan kaçınmayı, toplantılardan uzak durmayı, ofis yerine evde çalışmayı, toplantılarda sessiz kalmayı içerebilmektedir. Kanter, çalışmasında kadınların önemli çoğunluğunun, kendilerini fark ettirmek amacıyla her fırsatı değerlendirme eğiliminde olan erkek meslektaşlarının aksine, kasıtlı olarak bu yönde düşük bir profil çizdiklerini bunun yanı sıra çatışmalardan, risklerden ve tartışmalı durumlardan kaçındıklarını ifade etmektedir. Araştırmacı ayrıca sosyal görünmezliği tercih eden kadınların, başarılarını açıkça duyurmaya, sorun çözmeye veya diğer organizasyonel işlere yaptıkları katkılardan dolayı takdir edilmeye yönelik çok az girişimde bulduklarından bahsetmektedir. Bu kadınlar çoğu zaman yetkinliklerinin fark edilmesini de sınırlandırmaktadırlar (Kanter, 1977a).

Yoder (1991) kadınların performans baskısına yanıt olarak, daha fazla çalışarak kendilerini ispat etmeye çalışma, davranışlarını erkek meslektaşlarına benzetme ve iş arkadaşlarıyla daha sınırlı ilişkiler kurma gibi tutumlar geliştirdiklerini gözlemlemiştir. Yılmaz ve Sürvegil (2020) ise bazı token kadınların erkek meslektaşlarıyla daha fazla rekabet ettikleri, liderlik rollerine talip oldukları ve iş yerinde görünürlüklerinden memnun olduklarını gözlemlemiştir. Hasberry (2013) tokenlerin her gün kendilerini kanıtlamak zorunda hissettiklerini ve sadece kendilerini değil ait oldukları grubu temsil ettiklerini düşünebildiklerini ve dominant kültüre uyum sağlamak için insanlardan beklenen şekilde davranmaya çalışabildiklerini gözlemlemiştir. Andolsun (2004) kadın tokenlerin bazen fazla dikkat çekmemek için bazı etkinliklere katılmadıklarını ve performanslarını kasten düşük tutabildiklerini gözlemlemiştir.

#### **2.1.2.2. Yükseltilmiş Sınırlar**

Token niteliklerinin egemenlerinkinin aksine abartılması veya kutuplaştırılması ikinci bir dizi dinamiği harekete geçirmektedir. Bir tokenin varlığı, yarattığı zıtlık nedeniyle, egemen grubun ortak yönlerinin daha fazla farkına varmasını sağlarken aynı zamanda tokenleri bu ortak yönleri için bir tehdit olarak algılayabilmesine sebep olmaktadır (Holgerson ve Romani, 2020). Gerçekten de

bir topluluğun kültürünün ve bağlarının belirginleştiği zamanlar genellikle değişim tehdidi altında olduğu anlardır; grup üyeleri ancak bariz bir yabancı ortaya çıktığında aniden içeridekiler olarak ortak bağlarının farkına varmaktadırlar. Bu noktada, egemen grup üyeleri bir yandan kendi benzerliklerine odaklanırken diğer yandan tokenin farklılığını abartma eğilimi göstererek öncesinde farkında olmadıkları sınırları yükseltme yoluna gitmektedirler (Kanter, 1977a)

Kanter, (1993 [1977a]; 1977b) yükseltilmiş sınırları dört kategoride incelemiştir. Bunlar: i) *egemen kültürünün abartılması*; ii) *farklılığı hatırlatan kesitler*, iii) *açıkça engellem/ resmi olmayan izolasyon ve iv) sadakat testleridir*. (Takip eden kısımda sınırları yükseltmenin bu unsurları alt başlıklar hâlinde detaylandırılmaktadır.) Yükseltilmiş sınırlar olarak kavramsallaştırılan durum, egemen grupların kendi kültürlerini abartması şeklinde gerçekleşmektedir. Egemen grubun azınlık grup olan tokenlere karşı kendi kültürlerini abartmaları, onların kendi içindeki dayanışmayı güçlendirdiklerinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Token durumundaki grup üyelerine farklılığını hatırlatmak amacıyla fırsat kollamak, onları resmi olmayan toplantılara davet etmemek ve sadakat testlerine tabi tutarak dışlamak bu yükseltilmiş sınırların örnekleridir. Sadakat testleri, tokenlerin kendilerini ve buldukları azınlık grubun üyelerini egemenlerin bir mizah kaynağı hâline getirmelerine izin vermesiyle ve egemenlerin teste soktukları tokenleri diğer grup üyelerine karşı kullanmaları ile gerçekleşmektedir. Tokeni bir sadakat testine maruz bırakarak egemenler, onun kendilerine meydan okumayacağını teminat altına almaya çalışmaktadırlar (Holgersson ve Romani, 2020). Farklılıkların bu seviyede abartılması, belirli durumlarda sosyal çevrelerde yüksek düzeyde ayırt ediciliğe yol açarak tokenizmi ve sonuçlarını harekete geçiren çevresel destekleri ortaya çıkarabilmektedir (Niemann, 2016).

#### **2.1.2.2.1. Egemen Grubun Kültürünün Abartılması**

Buldukları grup içerisinde yeterince temsil edilmemenin, tokenlerin belirli bir sosyal bağlamı nasıl deneyimledikleri üzerinde birkaç temel etkisi bulunmaktadır. Bunlar; yüksek görünürlük ve dolayısıyla daha fazla gözetim

altında olma, egemen grup üyelerinin farklılıklarını abartmaları ve mevcut stereotiplere uymak için kişisel özelliklerin benzeştirilmesi şeklinde sıralanabilir (Ryan vd., 2012).

Egemen grubun kültürünün abartılması; egemen grup üyelerinin dayanışmayı arttırarak veya tesis ederek, tokenin aksine paylaştıkları ortak kültürel unsurlara dikkat çekerek ve bunları abartarak grup içi anlayışları yeniden güçlendirmesiyle gerçekleştirilir. Token, onu dışarıdan biri olarak farklılaştıran konuların ortaya konulması ve dramatize edilmesi için hem bir araç hem de izleyici haline getirilmektedir. Kanter (1977a; 1977b) bunun eğitim programlarında, toplantılar sırasındaki akşam yemeklerinde veya kokteyl partilerinde tokenin egemen grup arasına alınarak gerçekleşebileceğinden bahsetmektedir. Burada not edilmesi gereken konu, Kanter'in gerçekleştirdiği araştırma ve elde ettiği sonuçların kendine özel olduğu, sonuçların eğitim kurumları, otel işletmeleri veya profesyonel mutfaklar gibi çeşitli örgütlerde farklılık gösterebileceğidir.

Egemen grup üyeleri kendilerine özgü ve ortak payda olarak gördükleri konuları (askerlik anıları, futbol vb.) kadın tokenlerin yanında konuşmaktan keyif alabilmektedirler. Bu konuların token kadınların yanında özellikle tercih edilmesiyle egemen grup üyeleri ortak kültürlerinin parlatılmasını sağlamaktadır. Böylelikle tokenler karşında dayanışma yaratarak ortak olarak gördükleri değer ve kültürel unsurları vurgulamış olurlar. Kendi kültürlerini vurgulayarak çizdikleri sınırları yükseltebilmektedirler. Özellikle sosyal ortamlarda bu tip yaklaşımlar egemen grup tarafından daha çok görülebilmektedir (Kanter, 1977a; Nesbitt 1997; Strohine ve Brandl 2011; Lord ve Saenz 1985).

#### **2.1.2.2.2. Farklılığı Hatırlatan Kesitler**

Egemen grup üyeleri, tokenler ve kendileri arasındaki farklılıkların altını çizmekte ve bu farklılıkları pekiştirmektedir. Tokenleri grup etkinliklerinin akışını kesintiye uğratma nedeni hâline getirerek dışlanmış statülerinin farkına varmalarını sağlamaktadır. Egemen grup üyeleri bunu, tokenin konuştuğu sırada konuya özür dileyerek girerek, yerli-yersiz sorular sorarak yapmaya başlamaktadır. Sonrasında ise tokeni kesintiye uğratan veya araya giren kişi konumuna düşürerek eylemini

kesintisiz bir biçimde devam ettirmektedir. Bu soruları açıkça sorarak, egemen taraf kültürlerini tokenler için daha belirgin hâle getirmekte ve tokenlerin grupla hangi şartlar altında etkileşime girebileceğinin altını çizmektedir (Kanter, 1977a; 1977b; Nesbitt 1997).

Smith-Lovin ve Brody, (1989) çalışmasında yüksek statüye sahip bireylerin, düşük statüye sahip bireylerin konuşmalarını daha sık böldüğünü göstermektedir. Tamamen erkeklerden oluşan gruplarda erkeklerin birbirlerini destekleyici yorumlarla kesintiye uğrattığını gözlemlerken kadın sayısı arttıkça kesintilerin destekleyici olmaktan uzaklaştığını görmüştür. Grup tartışmalarında cinsiyetin ve grup bileşiminin konuşma kesintileri üzerindeki etkilerini incelediği bu çalışmada grup içi etkileşimde cinsiyetin ve grup bileşiminin önemli rol oynadığını ve uygulanan kesintilerle statü farklılıklarını pekiştirilebileceğini ortaya çıkarmaktadır.

Tokenin kesintiye uğratılması durumu genellikle sosyal ortamlarda, iş ortamlarında ve eğitim kurumları gibi diğer toplumsal çevrelerde tarafların olduğu sırada gerçekleşebilir. Tokenin kesintiye uğratılması durumuna, profesyonel mutfakta token konumunda olan bir kadın şefin, bir yemeğin pişirilmesi hakkında bilgi paylaşımı yaptığı bir anda, egemen grup üyesinin af dileyerek araya girmesi, konuyla ilgili sorular sorması suretiyle kişinin sözünü kesmesi ve bunu konuşma süresince mütemadiyen yapması örnek gösterilebilir. Burada dikkat çekici olan, bu soruların neredeyse tamamının yanıtı, neredeyse değişmez bir biçimde, sayıların gücü nedeniyle egemenlerin anlayışlarını onaylar niteliktedir.

Egemen gruba ait ifadelerin tokenlerin kendi kültürleri için doğal olması bir zorunluluk değildir. Bahse konu ifadeler, erkeklerin çoğu kez söylemekten çekinmeyecekleri ancak kadınların kullanmalarının uygun görülmeceği argo veya küfürlü ifadeler olabilir. Bu noktada token kadınlar, kendilerinin dahil olmadıkları ancak daha çok izleyici oldukları ve onaylamadıkları çeşitli ifadelerin kullanılmasına maruz kalmaktadırlar. Yukarıda söz edilen senaryolarda farklılığı hatırlatan kesitler yoluyla egemen grup üyeleri bir yandan kendi ortak anlayışlarını pekiştirirken diğer yandan tokenler ile aralarındaki kültürel sınırı çizmektedir (Kanter, 1977a; Kanter, 1993 [1977a]; Lord ve Saenz 1985).

### 2.1.2.2.3. Açıkça Engellenme/ Resmi Olmayan İzolasyon

Egemen gruplar saklamak istedikleri sırları olduğunda bazı faaliyetleri bir tokenin bulunduğu ortamda gerçekleştirmek istemez. Bu nedenle faaliyetlerin ve konuşulacak konuların yerini tokenlerin erişiminin olduğu toplumsal ortamlardan, onların erişiminin olmadığı daha özel ortamlara kaydırmaktadırlar. Egemenler açısından potansiyel olarak yüz kıyartıcı veya zarar verici bilgiler paylaşılırken, dışarıdan bir izleyici kitlesi olarak nitelendirilen tokenlere ne ölçüde güvenileceği bilinmediğinden ilgili ortamda bulunmaları tercih edilmemektedir. Bunun nedeni token grup üyesinin egemen grup üyesinin anlattıklarını anlamayacağı veya doğru anlamayacağı ve yanlış değerlendireceği ile ilgili çeşitli düşüncelerdir. Sonuç olarak özel durumların konuşulduğu bir karantina alanı oluşturularak tokenler bu alanın dışında tutulmakta, işyerinde bazen toplantı öncesinde resmi olmayan, gizli toplantılar yapılarak özel konular görüşülmektedir (Kanter, 1977a; 1977b). Araştırmacı bu durumla ilgili olarak, kadınların token durumunda olduğu bir işletmede kendi aralarında anlaşmazlıklar olmasına rağmen erkeklerin, kadınları oluşturdukları karantina alanının dışında tutarak işletme bağlılıklarının düşüklüğü, iş performansına ilişkin kaygıları, yasal engelleri aşmanın yolları, karşılıklı avantaj sağlamak için oynanan oyunlar, üst düzey işletme yöneticilerini etkileme stratejileri gibi bir dizi konuları konuştuklarını belirtmektedir. Bazı durumlarda token durumunda olmanın açık engellemeyle karşı karşıya kalılabilmektedir. Egemen bir grup üyesi tarafından verilen, formel olmayan hizmet içi bir eğitime çağrılmamak duruma örnek olarak verilebilir. Bu tür engelleme ve biçimsel olmayan izolasyonlara maruz kalan token üyeler, kendileriyle ilgili olumsuz değerlendirmelerden ve alınan kararlardan ancak sonuç aşamasında haberdar olmaktadır (Kanter, 1977, s. 978; 1993, s. 355-356).

Tokenizm dışında cinsiyet ayrımcılığı temelli diğer çalışmalarda da kadınların erkekler tarafından engellendiğine yönelik bulgular yer almaktadır. Martin, Slepian ve Galinsky (2021) kadınların örgüt içerisinde sosyal ilişkilerden dışlandığını ve bu durumun kadınların bilgiye erişimini engellediğini ortaya çıkarmaktadır. Sarkis (2019), iş yerinde erkeklerin kadınların fikirlerini daha az

dikkate aldığını ve onlara bilgi vermeme eğiliminde olduğunu söylemektedir. Houston ve Kramarae (1991) konuşmalarda erkeklerin kadınları kesintiye uğratarak ve fikirlerini küçümseyerek sessizleştirdiğini ortaya koymuştur.

#### **2.1.2.2.4. Sadakat Testleri**

Egemen grup üyeleri, bir yandan token grup üyesi iş arkadaşlarını etkileşimlerinin dışında tutarken, diğer yandan onlardan sadakat göstermelerini beklemektedir. Bunu yapmamak daha fazla izolasyonla sonuçlanırken sadakat göstergesi davranışlar tokenin egemen gruba daha fazla yaklaşmasını ve daha fazla faaliyete katılım göstermesini olanaklı kılmaktadır. Egemen grup, sadakat testleri üzerinden tokenlerin kendilerine karşı gelmeyeceğine ve egemenlerin dünyasını görerek edindikleri bilgileri gruba zarar vermek için kullanmayacağına dair güvence aramaktadır. Söz konusu güvenceyi ise bir tokenen rakip üyelik veya referans gruplarını temsil eden diğerlerine karşı çoğunluk olan kendilerine katılmalarını veya özdeşleşmelerini isteyerek elde etmektedir. Diğer bir anlatımla egemen grup üyeleri tokenlere, kendi grubuna karşı olmaları doğrultusunda baskı uygulamaktadır. Token üye bunu kabul ederek ve iş birliği yaparak kendisini çoğunluk grubun adeta psikolojik bir rehinesi hâline dönüştürmüş olmaktadır. Bu noktada erkek egemen bir çevrede erkeklerle iş birliği yapan kadın bir token, erkeklerden biri olmanın bedeli olarak zaman zaman kadınlara karşı cephe almak zorunda kalmaktadır (Kanter, 1977a; 1977b).

Kanter (1993 [1977a]) güncellediği araştırmasında, tokenlerin sadakatlerini göstermelerinin ve egemenlerle daha yakın ilişkiler kurmaya hak kazanmalarının üç yolu olduğundan bahsetmektedir. Bunlardan birincisi, kendi sınıflarındaki diğer token üyelere yönelik önyargılı ifadelerle seyirci kalabilir ve hatta katılabilirler. İkincisi; tokenlerin çeşitli istenmeyen veya uygun olmayan özelliklere sahip olduğu genel kuralına karşılık kendilerinin istisna olarak görülmelerine izin verebilirler. Bir iş ortamında başarılı olan bir token üyenin kendisinin istisna olduğu, tipik olarak tüm tokenlerin bu şekilde başarılı olmadıklarının düşünülmesini istemesi buna örnek verilebilir. Üçüncü yolda ise tokenler, içinde buldukları durumu eleştirmeyerek veya daha fazla avantaj için baskı yapmayarak egemen gruba dahil

edildikleri için duyduğu minnettarlığı göstermektedirler. Bu bağlamda işle ilgili şikayetler ve terfi gibi konuların önemli bir tabu alanı olduğu ifade edilmektedir. Tokenlerden bu noktaya kadar gelmiş oldukları için minnettar olmaları ve memnuniyetsizliklerini veya isteklerini gizlemeleri beklenmektedir.

Tokenler yükseltilmiş sınırlar olarak sınıflandırılan baskılara çeşitli şekillerde tepki vererek çeşitli tutumlar geliştirebilmektedir. Kanter (1993 [1977a]), yükseltilmiş sınırlar ile ilgili olarak tokenin egemen gruplarla informel etkileşiminin yarattığı farklılık bilinci ve egemen gruplara dahil olabilmek için onların farklılıkla ilgili endişelerini bastırma gereksinimlerini uyumlaştırma paradoksundan söz etmektedir. Bu durumu performans baskısına benzeterek, tokenlerin etkileşimlerinin ve bazen kişisel eğilimlerin çarpıtılmasıyla, çalışma ortamında tatmin edici bir görüntünün oluşturulabilmesi için gereken çabayı arttırdığına dikkat çekmektedir. Bahsedilen durumun aşılabilmesi için tokenlerin iyi uyum sağlamaya çaba göstermeleri, egemen grupla benzer dili kullanmaları ve ortak ilgi alanlarına sahip olduklarını göstermeleri gerekmektedir.

Sayısal çarpıklık ve kutuplaşan algılar tokenlere egemen grubun kültürünü benimseme konusunda sınırlı ölçüde seçenek bırakmaktadır. Yükseltilmiş sınırlara karşı oldukça az sayıda token grup bir karşı kültür oluşturarak veya ortak gruplar arası kültür inşa ederek yanıt vermekte başarılı olabilmektedir. Token grup üyeleri çoğunlukla egemen gruplara bireysel olarak yaklaşmak zorunda kalmıştır. Bu bağlamda tokenlerin yükseltilmiş sınırlara iki genel olası tepkisi söz konusu olmuştur (Kanter, 1993 [1977a]; 1977b). Bunlardan birincisi, soyutlanmayı kabul etmek ve yalnızca egemenlerin belirli dışavurumcu davranışlarına seyirci kalabilmektir. Bu strateji bazen samimi ama mesafeli bir ilişki ile sonuçlanabilirken, informel sosyalleşme ve diğer faaliyetlerin gerçekleştiği ortamlardan dışlanma riskini de beraberinde getirmektedir. İkincisi ise kendilerinin bir istisna olduğunu açıklamak ve egemen grubun üyelerine sadakatini kanıtlayarak içeriden biri olmaktır.

Hasberry (2013) çalışmasında token grubun ifadeleri yok sayıldıklarını, konuşmalardan dışlandıklarını ve bu durumun onlara kendilerini misafir gibi hissettirdiğini doğrular niteliktedir. Bu durum karşısında tokenler görüş

bildirmekten kaçınabilmekte, mesafeli uyum yoluyla yalnızca işle ilgili sınırlı bir iletişim kurma yolunu seçebilmektedirler. Bu çalışmada yer alan bazı tokenlerin ise dayanışmacı mikro-topluluklar kurarak aidiyet duygusunu kendi grupları içerisinde inşa etmektedirler.

Madsen ve Mabokela (2000) tokenlerin dışlandığını ve “uyumsuz” olarak görüldüğünü ve zaman zaman seslerini çıkarmaktan kaçındıklarını gözlemlemiştir. Siyahi öğretmenler üzerinde yapılan bu çalışmada, öğretmenlerin öğrencilerle daha güçlü bağlar kurmaya çalışarak kendilerini mesleki anlamda var etmeyi sürdürdükleri gözlemlenmiştir. Phelps (2016) Tokenlerin formel ve informel iletişim kanallarına dahil edilmeyerek izole edildiğini öne sürmektedir. Bu durum karşısında bir grup tokenin kurallara ve yönetmeliklere daha sıkı sarılarak aşırı profesyonellik gösterdikleri ve meşruiyetlerini korumaya/arttırmaya çalıştıkları görülmüştür.

Yukarıda bahsedilen çalışmalar ışığında tokenlerin yükseltilmiş sınırlara karşı geliştirdiği tutumlar arasında geri çekilme, ait oldukları token grup içi dayanışma kurma, işine daha sıkı sarılma ve kişisel direnç gösterme gibi tutumlar sergiledikleri söylenebilir. Bu tutumlar tokenlerin onlara karşı konulan sınırların farkında olduklarını ancak genelde doğrudan çatışmaya girmekten kaçındıklarını göstermektedir.

### **2.1.2.3. Rol Sıkışması**

Tokenleri merkeze alan etkileşim dinamikleri kümelerinden bir diğeri, rol sıkışmasıdır (Kelly, 2007; Heikes, 1991). Rol kapsüllemesi yoluyla tokenlerin bireysel özellikleri, genellikle bir grup olarak kategorileri hakkında önceden var olan stereotiplere uyumlaştırılacak şekilde çarpıtılmakta, asimile edilmektedir (Kanter, 1977a; Kanter, 1977b; Jackson, Thoits ve Taylor, 1995). Tokenlerin genellikle oldukları gibi görülmediği ve stereotiplerle mücadele etmek zorunda kaldıkları öne sürülmektedir. Tokenlerin nasıl olmaları gerektiğine yönelik bu tür stereotipik varsayımlar, yanıltıcı nitelendirmeler ve önyargılı etiketlemeler, tokenleri sınırlı ve karakterize edilmiş roller oynamaya zorlama eğilimindedir (Kanter, 1993 [1977a]). Tokenlere ilişkin stereotipik varsayımlar ve yanıltıcı

nitelendirmeler, onları sistem içinde sınırlı roller oynamaya zorlayan eğilimler; rol sıkışması boyutu altında statü seviyelendirme ve stereotipik rol atamaları alt başlıklarıyla takip eden kısımda açıklanmaktadır.

#### **2.1.2.3.1. Statü Seviyelendirme**

Tokenler profesyonel kimlikleri ve yetenekleri dışında ön yargılar ve onlara uygun görülen roller kapsamında değerlendirilebilmektedir. Kanter'e göre (1993 [1977a]; 1977b) sayısal açıdan azınlıkta olmanın bir sonucu olarak tokenler genellikle başlangıçta yanlış algılanabilmektedir. Diğer bir anlatımla, açık bir önyargıdan ziyade istatistiksel ayrımcılık durumunun bir fonksiyonu olarak sıra dışı bir kadın, ortalama bir kadına benziyormuş gibi muamele görmektedir. İnsanlar, belirli bir durumda belirli türden bir kişinin ne yapacağına dair olasılıklı akıl yürütmeleri temelinde başkaları tarafından oynanan rol hakkında yargıda buldukları için bu tür yanlış algılamaların istatistiksel hataların sonucu olduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle toplumsal çevrelerde olduğu gibi işletme ortamında da tokenler yanlış kimliklendirilme sorunuyla karşılaşmaktadır.

Bir kişiye, içinde bulunduğu sosyal grup nedeniyle rolünün gerektirdiğinden daha düşük bir statü atfedilebilir; örneğin bir kadın yöneticinin sekreter olduğu düşünülebilir. Diğer yandan bir kişiye, mensubu olduğu sosyal grup nedeniyle rolünün gerektirdiğinden daha yüksek bir statü atfedilebilir; örneğin bir erkek hemşirenin doktor olduğu düşünülebilir (Yılmaz, 2019). Bu hatalı ilk izlenimler düzeltilebilir olmasına rağmen tokenlere bu karmaşık anlayışları çözmek, doğru ve uygun rol ilişkilerini kurmak için daha fazla zaman harcama yükü getirmektedir.

Bu noktada Kanter'in (1977a; 1993 [1977a]) statü seviyelendirme olarak kavramsallaştırdığı durum ortaya çıkmaktadır. Statü seviyelendirme, bir tokenin profesyonel rolünün algılanmasında beklenen konumuna uyacak şekilde algısal ayarlamalar yapmak veya tokenin durumsal statüsünü, ana statüsüne yani üyesi olduğu sosyal sınıfa uyumlu hâle getirmektir (Guerrier, 2006). Statü seviyelendirme ile temelde vurgulanmaya çalışılan, tokenlerin elde ettikleri başarılarla ve pozisyonlara rağmen alt sınıflara ait bireyler olarak algılanması durumudur (Seeley, 2018).

### 2.1.2.3.2. Stereotipik Rol Atamaları

Örgütsel yapılarda kadınlar toplumsal cinsiyet kalıplarına dayalı olarak belirli roller çerçevesinde algılanabilmekte ya da bu rollere yönlendirilebilmektedirler. Bu kısımda stereotipik rol atamaları olarak adlandırılan bu süreç, kişilerin ait olduğu toplumsal cinsiyet kategorisine ilişkin onları tanımlayan kalıp yargılar doğrultusunda kişileri belirli rollere yönlendiren ya da o roller çerçevesinde algılanmalarına sebep olan süreci temsil etmektedir (Yoder 1991)

Heilman ve Welle (2005) kadınlara yönelik yapılan rol atamalarının onların kariyerlerine engel olabilecek durumlar yarattığını belirtmektedir. Kadınların sahip oldukları varsayılan özelliklerin (şefkat, duygusallık, destekleyicilik) liderlik gibi rollerle uyummadığı düşünülerek, kadınların onlar için “uygun” görülen başka rollere yönlendirildiklerini söylemektedir. Yoder (1991) ise kadın tokenlere örgütsel yapılarda toplumsal cinsiyet kalıplarına yönelik gayri resmi roller atandığını açıkça ortaya koymaktadır. Bu roller bireyin kişisel özelliklerinden çok kadınlık temsiline dayalıdır. Archbold ve Schulz (2008) çalışmasında yöneticilerinin kadın tokenlere cinsiyetlerine uygun gördükleri roller verdiğini gözlemlemiş ve bu durumu toplumsal cinsiyete dayalı rol ataması olarak örneklendirmiştir.

Başlangıçta stereotipik rol atamaları (stereotyped role induction) olarak ifade edilen bu kavram, Kanter’in (1993 [1977a]) güncellenen çalışmasında stereotipleştirilen informel roller (stereotyped informal roles) olarak ifade edilmesine rağmen bu araştırma kapsamında stereotipik rol atamaları olarak kavramsallaştırılmıştır. Buna göre egemen grup, tokenleri kendi grup bünyesine katabilir ancak onları stereotipik rollere sokarak tokenlerin ait olduğu gruba ilişkin genellemelerini korumaktadır. Bu roller tokenlerin temsil ettiği grup ile egemen grup arasındaki alışlagelmiş etkileşim biçimini korumaktadır. Büyük oranda erkekler ve kadınlar üzerinden gerçekleştirilen rol ayrımları; *annelik*, *baştan çıkarıcı*, *amigo kız*, *demir kadın* olmak üzere kadınlar üzerinden dört temel kategori çerçevesinde ele alınmaktadır. Her biri token pozisyonunda olan kadınların

davranışlarına odaklanan eğilimlerdir, onları belirli roller çerçevesine hapsetmektedir. Söz konusu eğilimler tokenin grup içindeki yerine ilişkin ve cinselliğine gönderme yapan bir imaj inşa etmekte ve onu bu imaja uygun davranışlar sergilemeye zorlamaktadır (Kanter, 1977a; 1977b).

*Annelik rolü*, token bir kadının içinde bulunduğu iş ortamında gruptaki egemen bireylere anaç davranışlarını ifade etmektedir. Gruptaki erkekler, informel olarak stereotipleştirdikleri token kadına özel sorunlarından bahsetmekte ve ondan kendilerini rahatlatmasını beklemektedir. Token kadınlara annelik rolünün atanması durumu kadınların sempatik, iyi bir dinleyici olduğuna inanılan çevrelerde yaygınken onlarla anlaşmanın zor olduğu düşünülen çevrelerde görülmemektedir. Anne rolü cinsel ilgiye karşı savunma gerektirmemesi sebebiyle göreceli olarak güvenli görülebilen bir roldür. Buna rağmen kadın tokenlerin bu yönde stereotipleştirilmesinin çalışma performansı üzerinde üç farklı sonucu bulunmaktadır. Bunlar (Kanter, 1977a; 1977b; 1993 [1977a]);

- i. Erkek meslektaşları tarafından, bireysel eylemleri nedeniyle değil onlara hizmet ettiği için ödüllendirilmektedirler.
- ii. Ondan eleştirel olmayan kabullenici bir tutumla, iyi bir anne olarak yerini koruması veya anne imajının baskın ve güçlü yönlerinin erkekler tarafından bir tehdit olarak algılanması nedeniyle ödülleri kaybetmesi beklenmektedir. Eleştirel olma ve fark yaratma becerisi genellikle çalışma gruplarında yetkinliğin bir göstergesi olarak nitelendirildiğinden, onun bu beceriyi sergilemesi yasaklanmaktadır.
- iii. Annelik rolünün token kadını duygusal bir uzman hâline getirmesi ona grup ve üyelerinin yaşamında anlamlı bir yer kazandırmaktadır.

İkinci rol olan *baştan çıkarıcı* veya *cinsel nesne*, cinsel rekabet ve kıskançlık unsurlarını da beraberinde getirdiğinden annelik rolünden daha fazla gerilim içermektedir. Annelik rolünde olan kadının birden fazla erkek evladı olabilir ancak cinsel açıdan çekici bulunan bir token kadın için bu durum pek muhtemel değildir. Bilinçli olarak baştan çıkarıcı davranmamasına rağmen davranışlarının yanlış algılanması veya cinsel açıdan kolay ulaşılabileceğinin düşünülmesi gibi olumsuz bir durum yaşanmasına yol açabilir. Buna karşılık tek bir

erkeklerle yakın bir arkadaşlık ilişkisi kurması ise az sayıda olan grubun üyesi olmaları nedeniyle kızgınlık yaratabilir (Wood, 2009; Zimmer, 1988; Kanter, 1977a).

*Amigo kız* rolü telkin edilen token kadınlar, egemen grup olan erkekler tarafından sevimli, eğlenceli, küçük bir şey olarak kabul edilerek grup etkinliklerine şans getirmeleri veya amigo kız olarak becerilerini göstermeleri için götürülmektedir. Mizahi davranış amigo kızların özelliği olarak nitelendirildiğinden erkekler token kadını etkinliklere, kendi davranışlarına onu bölmeden kenardan alkışlamak suretiyle hayranlıklarını göstermesi için götürmektedir. Kadının yetkinlik gösterileri sıra dışı olarak değerlendirildiği ve beklenmedik olduğundan bu nadirliği hatırlatacak biçimde kadına alkışla iltifat edilmektedir. Yetkinlik gösterileri, beklenmedik olduğu için özel sayılır ve övgüyle karşılanmaktadır. Bu tür bir eylem tokenin yetkin davranışlarının nadirliğini hatırlatan bir unsur olarak yorumlanabilir (Kanter, 1977a; 1977b).

Son olarak *demir kadın* rolü ise, güçlü kadınların içine yerleştirildiği stereotipik rolün bir ifadesidir. İlk üç rolden herhangi birine sığdırılamayan ve aslında kendilerini bir role hapsedecek stereotiplere direnen kadınlar bu grupta yer alır, sonuç olarak sert veya tehlikeli olarak nitelendirilmektedirler (Duggan, Clark ve Walker, 2020; Wood, 2009, Kanter, 1977a).

Tokenler rol sıkışması olarak sınıflandırılan baskılara yönelik çeşitli tutumlar geliştirebilmektedir. Rol sıkışmasının dinamikleri, tokenleri gösterişsiz ve düşük riskli çeşitli tepkilere yöneltebilmektedir. Yanlış izlenimleri düzeltmek için harcanan zaman ve katlanılan zorluk, tokenlerin genellikle mevcut ilişkileri tercih etmelerine, iş ortamındaki değişiklikleri ve yabancılarla teması en aza indirmelerine yol açmaktadır. Tokenin ifade yelpazesini veya mesleki yetkinlik performansını sınırlandırmak anlamına gelmesine rağmen stereotipleştirilmiş rolleri kabul etmek, rahat ve kesin bir duruş sunduğu için karşı koymaktan kolaydır. Ancak bu durumun tokenler için bireysel yansımaları, belirli bir düzeye kadar benlik çarpıtması olmaktadır (Kanter, 1993 [1977a]).

Diğer yandan, tokenler stereotipleri güçlendirecek herhangi bir özellik sergilememek için geri planda durmaya çalışabilmektedirler. Stereotipleri

güçlendirecek davranışlarda bulunmamak için sürekli temkinli olmayı gerektiren bu stratejinin, stereotipleri kabul ederek kendi kabuğunda kalma stratejisi gibi doğal bir davranış olmaması nedeniyle benlik çarpıtmasıyla sonuçlanabilir ve aynı zamanda sürekli olarak dikkatli olmak zorunda kalınan bir çaba gerektirmektedir (Kanter, 1977a).

Son olarak tokenler, korumacılık ve yalnızlık arasında bir yol izleyebilmektedir. Bu noktada, başkalarının kontrolü ele alıp onların yerine geçerek onlar adına mücadele etmelerine izin verirler ve stereotipik olarak ana faaliyetin dışında kalırlar ya da fazlasıyla yalnız kalmayı tercih ederler. Token durumunda olmaları, kendi etkili sistemlerini oluşturmalarının önünde önemli bir engeldir. Bu bağlamda, hâkim örgüt kültürü tarafından kendileri için belirlenen; sadakat, samimiyet veya diğer davranış özelliklerini yerine getirmek daha kolay bir seçenek olabilmektedir (Kanter, 1993 [1977a]).

Hasberry (2013) çalışmasında tokenlerin onlara dayatılan stereotip tanımlamalara karşı işlerine sarılarak aşırı performans gösterme yoluna gittiklerini; kendilerini kalıp yargılardan “kurtarmak” için daha çok çalışmak ve daha az hata yapmak zorunda hissettiklerini gözlemlemektedir. Phelps (2016) ise örneklemindeki kadın tokenlerin onlara düşük statülü (duygusal destekleyici gibi) roller atandığında iki farklı yanıt geliştirdiklerini gözlemlemiştir. Bazı kadın tokenler uyum sağlama (örneğin daha pasif davranma) yolunu seçerken bazıları rolü reddederek daha agresif ve maskülen tutumlar sergilemektedir. Boggs (2018) ise tokenlerin sakin ve stratejik tepkilerle stereotipleri kırmaya çalışabildiklerini bazı zamanlarda ise stereotipe uygun davranışlar sergileyerek rol atamalarını pekiştirebildiklerini gözlemlemiştir.

Buradan da anlaşılacağı üzere, bir çarpıtma veya bedel ödeme durumu her zaman söz konusu olabileceğinden, iş tutumları ve davranışları hakkında doğru sonuçlara token pozisyonundaki insanlar üzerinden ulaşmak oldukça güçtür. Bu nedenle profesyonel ve yönetici kadınlar üzerine yapılan çalışmaların birçoğunun, sayıların etkilerini cinsiyet farklılıklarının etkilerinden arındırmak amacıyla yeniden incelenmesi önerilmektedir (Kanter, 1993 [1977a]).

#### 2.1.2.4. Toplumsal Cinsiyet Statüsü

Toplumsal cinsiyet statüsü, mesleki uyumsuzluk ve müdahalecilik boyutları, Janice D. Yoder (1991) tarafından gerçekleştirilen uzun soluklu bir çalışmanın sonucunda Kanter'in (1977a; 1997b) ortaya koyduğu performans baskısı, yükseltilmiş sınırlar ve rol sıkışması boyutlarına ek olarak ortaya konmuştur. Yoder (1991), Kanter'in tokenizm olgusuna ilişkin ulaştığı sonuçların, bir işyerindeki cinsiyet farkının orantısızlığından kaynaklandığına yönelik ampirik bulguların gözden geçirilmesi gerektiğine inanmaktadır. Sonuçların salt cinsiyet açısından ve token kadınlar için ele alınmasını sıklıkla eleştirmektedir. Yoder, tokenizm olgusunun sayıların ve cinsiyetin ötesinde bir durum olduğuna (Yoder ve Sinnett, 1985; Yoder 1991; Yoder, 1994; Yoder, Aniakudo ve Berendsen, 1996; Hewstone, vd., 2006) açıklık getirmeye çalışmaktadır

Yoder (1991), tokenin cinsiyetinin, onun statüsünü etkileyebileceğini öne sürmektedir. Ona göre erkeklerin token olduğu bir koşulda, kadınların token olduğu durumdakine benzer bir deneyim yaşanmayabilir. Yoder bu yoruma, Kanter'in (1977a; 1977b) toplumsal cinsiyetin insan ilişkilerine nüfuz eden bir ana statü olduğu düşüncesini kabul etmesine rağmen, bir işyerinde sayısal azınlık olmanın olumsuz etkilerini tartışırken katılımcıların toplumsal cinsiyet rollerinin öneminin yeterince dikkate almadığını düşünerek ulaşmaktadır. Yoder (1991), Kanter'in (1977a) sonuçlarında sayıların öncelikli olması durumunu ve aynı baskı ile süreçlerin kendilerini farklı toplumsal yapıdaki çoğunluk arasında az sayıda bulan herhangi bir toplumsal kategorideki insanlar için de meydana gelebileceği ifadelerini doğru bulmadığını belirtmektedir. Bu ifadelerin doğru olmadığını kolay bir ampirik çözümü olarak token erkekler ile token kadınların karşılaştırılmasını önermektedir. Bu karşılaştırmadan elde edilen sonuçların genel teorik ve pratik bir öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Buna göre token kadın ve token erkeklerin deneyimleri, tokenizmin olumsuz sonuçlarının sadece kadınları kapsamasına neden olacak düzeyde farklıysa Kanter'in sayıların etkisi olarak gördüğü şeyin altında yatan temel neden kadınların kadın oldukları için değersiz görülmeleri yani cinsiyetçilik olduğunu vurgulamaktadır (Yoder, 1991).

Alanyazında yer alan çeşitli araştırmalardan da (Gustafson, 2008; Stichman, Hassell ve Archbold, 2010; Ghosh ve Barber, 2021; Yılmaz, 2019) token olmanın olumsuz etkilerinin ortaya çıkmasında toplumsal cinsiyet statüsünün gerekli bir boyut olduğu ancak buna rağmen Kanter'in (1977a) öncü çalışmasında toplumsal cinsiyet boyutunun önemli ölçüde sınırlı yer aldığı anlaşılmaktadır. Yukarıda ifade edilenlerden anlaşılacağı üzere, kadınların içinde buldukları iş ortamlarında maruz kaldıkları olumsuzlukları yalnızca sayısal dengesizliğin bir sonucu olduğunu öne sürmek yanlış değil ancak oldukça yanlı ve eksik bir değerlendirmedir. Kadınların iş hayatında yaşadığı huzursuzluklarda toplumsal cinsiyet, mesleki uygunsuzluk ve müdahalecilik olarak bu çalışmada alt başlıklar halinde açıklanan boyutlar dahil olmak üzere çeşitli unsurların söz konusu olabileceğinin dikkate alınması gerekmektedir (Yoder, 1991). Nitekim Yoder (1991), sayısal dengesizliğin sonuçlarından erkeklerin kadınlar kadar etkilenmeyeceğini hatta bu durumun bazen bir avantaja dönüşebileceğini veya erkeklerin bunu bir sıçrama tahtası olarak kullanılabileceğini belirtmektedir.

Yılmaz (2019) tarafından ortaya konan doktora tezinde, Yoder'in (1991) erkek tokenlerin, kadın tokenlerin yaşadığı problemleri tecrübe etmediğine; hatta erkek tokenler için token olma, yani azınlık olma durumunun avantaj yaratabileceği savını destekler nitelikte sonuçlar elde edilmiştir. Yılmaz (2019), kadınların token olduğu meslek gruplarında tokenizmin neredeyse tüm boyutlarını tecrübe ettiklerini; ancak erkek tokenlerin aynı tecrübeleri yaşamadığı sonucuna varmıştır. Bir örnekle açıklamak gerekirse, erkeklerin token olarak yer aldığı okul öncesi öğretmenliği ve kabin memurluğu gibi mesleklerde, erkek tokenlerin kadınların token olduğu mesleklere göre yöneticilik pozisyonuna daha hızlı ulaştıkları ortaya çıkmıştır.

#### **2.1.2.5. Mesleki Uygunsuzluk**

Toplumsal cinsiyet statüsü ile mesleki açıdan uygun olmama durumunu birbirinden ayırmak önem taşımaktadır. Kanter'in araştırmasını gerçekleştirdiği dönemde, araştırmanın katılımcıları kadınlar için uygunsuz olarak tanımlanan bir iş olan satış-pazarlama departmanında çalışmaktaydı. Token kadınların, toplumsal

cinsiyet normlarından saparak bir kariyere yönelmeleri ve erkekler için uygun olduğu düşünölen bir alanda başarı elde etmeyi arzulamaları durumu çifte sapma olarak kavramsallaştırılmıştır (Laws, 1975; Kanter, 1977; Yoder, 1991; Gustafson, 2008). Satış-pazarlama departmanında çalışan token kadınları incelerken Kanter'in durumu çifte sapma olarak ele almasının yanlış olduğunu öne süren Yoder (1991), kavramın toplumsal cinsiyet statüsü ile mesleki uygunsuzluk olmak üzere iki biçimde ele alınmasının önemine dikkat çekmiştir. Toplumsal cinsiyet statüsü ve mesleki uygunsuzluk sayısal dengesizlikle etkileşimdedir ve birbirleriyle karıştırılmaktadır.

Yoder (1991), Kanter'in (1977a) araştırmasını gerçekleştirdiği dönemi dikkate alarak, kadınların deneyimledikleri olumsuzlukların salt sayısal azınlıkta olmayla ilişkilendirilmemesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Ona göre, kadınların olumsuz deneyimlerinin nedenleri, ilgili dönemde var olan toplumsal normlara ve stereotiplere uygun olmayan işlere yönelmeleri yani toplumsal cinsiyet ve mesleki uygunsuzluktur. Erkekler için uygun olmadığı düşünölen işlerde çalışan erkeklerin deneyimlerini inceleyen Yoder, toplumsal cinsiyet rollerine uygun olmayan mesleklerdeki token erkeklerin, token kadınların yaşadığı ölçüde sosyal izolasyon veya rol kapsüllemesi ile karşılaşmadığını tespit etmiştir (Yoder, 1991). Token erkekleri token kadınlarla karşılaştırarak, onların kadın egemen iş çevrelerinde tokenizmin olumsuz etkilerini yaşamadıklarını ortaya koyması, Kanter'in (1977a) araştırmasında üzerinde sıklıkla durduğu sayısal değerlendirmenin tek başına eksik olduğunun, toplumsal normların dikkate alındığı bir mesleki uygunsuzluğun göz ardı edildiğini kanıtlar niteliktedir.

Tokenizmin olumsuz sonuçlarının nedeni olan faktörlerden birisi olarak nitelendirilen mesleki uygunsuzluğun, normatif (normative) ve sayısal (numerical) olmak üzere başlıca iki alt boyutu bulunmaktadır (Yoder, 1991, 1994; Wallace ve Kay, 2012). Normatif mesleki uygunsuzluk, belirli mesleklerin toplumsal olarak erkekler ve kadınlar için uygunluğunu düzenleyen normları, stereotipleri içerir. Yoder (1991) kadın veya erkek fark etmeksizin normatif beklentilerden sapmaların olumsuz sonuçlara neden olabileceğini ifade etmektedir. Sayısal boyut ise, her bir cinsiyetin göreceli oranını içermekte ve sayısal olarak erkeklerin kadınlardan yüksek orana sahip olduğu meslekler, erkek egemen olarak kabul edilmektedir. Bu

algı yaygın bir biçimde toplumda hangi mesleklerin kadınlara (Örn: hemşirelik); hangi mesleklerin ise erkeklere (Örn: mühendislik, pilotluk) uygun olduğunu belirlemektedir. Bu ifadelerden yola çıkarak tokenizmin kadın olmanın, sayısal olarak az olmanın ve normatif olarak erkek işi olduğu düşünülen bir meslekte çalışmanın sonucu etkilediği söylenebilir (Yoder, 1991; Konnikov, 2019).

#### **2.1.2.6. Müdahalecilik**

Müdahalecilik, azınlıktaki bireylerin sayısının artmasının egemenler tarafından bir tehdit olarak görülmesi nedeniyle azınlıkların buldukları ortamda onların aleyhine engellerin artmasını ifade eden bir kavramdır. Diğer bir ifadeyle azınlıktaki grup üyelerinin onların konumunu ve ayrıcalığını elde etme çabasına egemenlerin direnmesidir. Yoder (1991) müdahalecilik olgusunu, kadınların sayısı azınlıktan çoğunluk grubuna gözdağı veren bir düzeye yükseldikçe, kadınların karşılaştığı engellerin artmaya başlaması ile açıklamaktadır. Blalock'un (1967) Afro-Amerikan işçilerin maruz kaldığı ayrımcılığı tartıştığı ve azınlık grup ilişkilerine yönelik gerçekleştirdiği öncü araştırmasından esinlenerek müdahalecilik ile tokenizm ilişkisini ilgili yazına kazandırmıştır.

Blalock (1967) Afro-Amerikan erkek işçilerin beyazların egemen olduğu çalışma ortamlarına girerek sayılarının artması nedeniyle (%10'dan %20'ye artış gerçekleşmesi) beyaz erkekler tarafından ırk ayrımcılığının uygulandığını tartışmıştır. Bu noktada müdahaleciliğin Yoder (1991) tarafından tokenizmin boyutlarına eklenmesinin kaynağı Blalock'un (1967) çalışmasıdır. Bu araştırmasında Blalock, azınlık gruba egemen grupla eş düzeyde statü verilmesinin çoğunluk grubun konumunu tehdit ettiğini keşfetmiş; algılanan veya gerçek olan bu tehdit, egemen grubun Afro-Amerikan işçilerin beyaz çalışanların çalışma ortamlarına girişini engellemek için açık eylemlerde bulunduğu sonucuna ulaşmıştır (Blalock, 1967). Düşük statüye sahip olarak görülen/algılanan azınlık grup sayıca artış gösterdiğinde çoğunlukta olan grup için tehdit olarak algılanabilmektedir. Bunun nedeni sayıca artış ile beraber statü geliştiren azınlığın kararları ve davranışları etkileme potansiyelinin artmasıdır. Bu duruma karşı egemen grubun gerçekleştirdiği müdahaleler arasında ücret eşitsizliği, terfilerde ve

fırsatlarda kısıtlama ve bezdirme gibi yöntemler bulunmaktadır (Brown ve Fuguitt 1972, Blalock, 1976).

Blalock'un (1967) azınlık-grup ilişkileri yaklaşımından yararlanarak ve Kanter'in (1977) tokenizm olgusunu açıklamadaki temel argümanlarına eleştirel bir bakış açısıyla bakarak Yoder (1991) tarafından geliştirilen müdahalecilik boyutu, tokenlerin sayılarındaki artışın etkisini içermektedir. Kanter (1977a; 1977b) azınlık grubun sayısının artmasının yaşadığı müdahalecilik boyutunu azaltacağını öne sürerken Yoder (1991) bu durumu tehdit olarak algılayan egemen grubun müdahalelerini artıracığı yönünde savlar sunmaktadır. Yoder'in (1991) araştırmasında token olan, sayılarındaki artış nedeniyle tehdit olarak algılanan ve müdahaleyle karşılaşan grup kadınlardır. Erkekler bu tehdide, kadınların elde ettiği kazanımları sınırlandırmak için ayrımcı davranışlarda bulunarak tepki göstermektedir. Yoder'e (1991) göre bu ayrımcı uygulamalar arasında cinsel taciz, ücret eşitsizlikleri ve terfi fırsatlarının azlığı yer almaktadır. Kanter bir işyerinde azınlık kategorisindeki herhangi bir bireyin, toplumsal cinsiyet ve sayısal orandan bağımsız olarak müdahaleye maruz kalabileceğini öne sürmektedir. Buna karşın Yoder'e göre (1991) azınlık-çoğunluk dengeleri eşitlendikçe müdahale artmaktadır. Yoder'in bu eleştirisi sadece görünürlüğe değil görünürlüğün yarattığı tehdide ve bu tehdidin yapısal sonuçlarına vurgu yapması sebebiyle feminist kuramı destekler nitelikte bir vurgudur. Bu durum "sayıyı artırırsak her şey çözülür" düşüncesinin naifliğini ortaya koymaktadır.

### **2.1.3. Tokenizm Teorisinin Kimlik Boyutuna Yönelik Açıklayıcı Kuramsal Yaklaşımlar**

Sosyal kimlik kuramı ve profesyonel kimlik kuramı çalışmanın kuramsal temellerini güçlendirmek amacıyla çalışmanın bu kısmında yer almaktadır. Bu iki kuram Laws (1975), Kanter (1977a) ve Yoder (1991) tarafından geliştirilen tokenizm teorisinin dayandırıldığı teorik kaynaklardan değildir. Ancak güncel çalışmalarda kuramsal çerçeveyi güçlendiren; tokenizmin sosyal, bireysel ve mesleki etkilerini açıklamak için katkı sağlayan açıklayıcı çerçeveler olarak yer almaktadır. (Ryan vd., 2012; Sjöholm ve Wellington, 2015; Boggs, 2018).

Token bireyler örgütlerde sembolik bir konuma yerleştirilerek görünürlük, dışlanma, rol sıkışması ve mesleğe uyumsuz görülme gibi sonuçlarla yüzleşirler. Sadece toplumsal değil bireylerin profesyonel kimliğiyle de ilişkilidir bu durum. Özellikle kadın şefler bağlamında değerlendirildiğinde, tokenizm deneyimleri hem bireylerin ait oldukları cinsiyet kategorisine hem de mesleki rollerine ilişkin kimlik süreçleriyle kesişmektedir.

Sosyal kimlik kuramı, bireylerin kendilerini sosyal gruplar yoluyla tanımlamaları ve bu aidiyetin grup içi dayanışma ile dış grup ayrımcılığına nasıl zemin oluşturduğunu açıklayan sosyal psikolojik bir açıklama sunması sebebiyle bu çalışmada yer almaktadır (Tajfel, 1978; Ashforth ve Mael, 1989). Boggs (2018) de, siyahi eğitimcilerin token konumlarının sosyal kimlikleri üzerindeki etkisini incelerken bu kuramdan faydalanmıştır.

Tokenizmin etkileyebildiği bir diğer alan bireyin mesleki kimliğinin oluşum sürecidir. Bireylerin iş yaşamındaki benlik algıları, rol bütünlüğü ve mesleki aidiyet duygularını anlamada profesyonel kimlik kuramı bir çerçeve sunmaktadır. Sjöholm ve Wellington (2015), azınlık etnik kimliğe sahip bireylerin profesyonel kimlik oluşumlarını tokenizm çerçevesinde incelemektedir.

Tokenizm teorisini açıklamada sadece yapısal değil bireysel ve psikolojik düzeyde inceleme olanağı sunan bu iki kurama bu sebeple çalışmada yer verilmiştir. Bu sayede kadın şeflerin deneyimleri çok boyutlu bir biçimde değerlendirilme imkanına kavuşabilir.

### **2.1.3.1. Sosyal Kimlik Kuramı**

Sosyal kimlik kuramı, bireylerin bir grup içinde kendilerini gruba ve grup dışı üyelere göre nasıl tanımladıklarını açıklamaya çalışan bir sosyal psikoloji teorisidir (Tajfel ve Turner, 1986). Bireyin belirli bir sosyal gruba ait olduğunu bilmesi ve bu grup üyeliğinin kendisi için duygusal ve değersel bir anlam ifade etmesi durumu sosyal kimlik olarak açıklanmaktadır (Tajfel, 1978). Hogg ve Terry'e (2000) göre, bireyler benlik saygısını korumak ve güçlendirmek amacıyla kendilerini ait hissettikleri grupla (iç grup) özdeşleştirirler. Bu özdeşleşme süreci,

iç grubu dış gruptan daha olumlu biçimde değerlendirme eğilimiyle birlikte işler. Bu durum, bireyin kendi grubunu yüceltmesi yoluyla benlik saygısını artırmasını sağlar. Bu bağlamda, gruplar arası ilişkilerde bireyler, kendi gruplarını üstün göstermek amacıyla sosyal karşılaştırmalarda bulunurlar ve bu karşılaştırmalar çoğunlukla iç grup lehine olacak şekilde yapılır.

Sosyal kimlikler görecelidir ve şekillendirilebilir. Bireyler kendilerini iç grup üyelerine ne kadar benzediği ve diğer grup üyelerinden ne kadar farklı olduğu üzerinden tanımlayabilmektedir. Kuram, bireylerin kendilerini belirli bir sosyal gruba ait olarak kategorize ettiklerinde bir benlik duygusu edindiklerini öne sürmektedir. Çoğunlukla sistematik biçimde toplumsal olarak inşa edilen gruplar arası önyargıları üreten veya pekiştiren tipik boyutlar üzerinden iç grup ve dış grup üyelerine yönelik algıları ve davranışları şekillendirmektedir (Perez ve Strizhko, 2018; Dovidio ve Gaertner, 2010; Brewer, 1999).

Sosyal kimlik kuramı, bireylerin grup üyeliklerini kendi benlik duygularını olumlu yönde geliştirmek için kullandıkları fikri üzerine inşa edilmiştir (Tajfel ve Turner, 1979). Buna rağmen, grupların ayırt ediciliği olumsuz olduğunda (örneğin, düşük statü), grup üyeliği kişinin olumlu benlik duygusuna yardımcı olmak yerine zarar verir ve insanlar sosyal kimliklerini geliştirmek için motive olurlar (Ellemers, Spears ve Doosje, 2002). Bu amaca ulaşmak için, düşük statülü grupların üyeleri sosyal hareketlilik, sosyal yaratıcılık ve sosyal değişim olmak üzere üç stratejiden birini kullanarak sosyal kimliklerini geliştirmeye çalışmaktadır (Ryan, vd., 2012; van Knippenberg, 1989; Tajfel ve Turner, 1979). Yukarıda ifade edilenler ışığında sosyal kimliğin; bilişsel, değerlendirme ve etki yönlerinin olduğu ve bunun yanı sıra değer verilen bir sosyal kimlik elde etme isteği ile motive olduğu öne sürülebilir; bireyin belirli bir grubun üyesi olduğunu düşünmesi yeterli değildir.

Bireyin kendini sosyal gruplar üzerinde tanımlaması üzerine odaklanan sosyal kimlik kuramına (Tajfel ve Turner, 1979) token pozisyonunda olan kadın şefler açısından bakıldığında karmaşık ve çoğu zaman çelişkili bir süreç gözlemlenebilir.

Token pozisyonundaki kadın şef, kendisini mesleki ve bireysel anlamda yetkin, profesyonel ve lider olarak görse de toplumsal cinsiyet rolleri doğrultusunda

kadın olması sebebiyle daha düşük bir statüde konumlandırılabilir. Bu noktada, kadın şefler için dışsal olarak atfedilen sosyal kimlik ile öz benlik algısı arasında bir tutarsızlık doğar. Laws'un (1975) ifadesiyle, kadın olarak doğmak token bireye birincil sapkın statüsünü yüklerken, egemen erkek grubun ayrıcalıklı pozisyonlarına talip olması onu ikinci kez "sapkın" kılar. Bu çifte sapma, sosyal kimlik kuramının açıkladığı şekilde, bireyin olumlu bir sosyal kimlik inşa etmesini zorlaştırır. Çünkü hem grubuna aidiyet göstermek hem de gruptan "ayrışarak" yükselmek arasında kalır. Bu çelişki, benlik saygısını tehdit ederken, bireyi aidiyet ile bireysel başarı arasında ikilemde bırakır.

Token kadın şeflerin profesyonel mutfak örgütlerinde yaşadıkları deneyimler, sosyal kimlik çerçevesinde değerlendirildiğinde daha geniş bir bakış açısı sağlanabilir. Kadın şefler azınlıkta ve erkek egemen bir meslekte yer almaları sebebiyle, dış grup (kadınlar) ile iç grup (erkekler) ayrımının net biçimde hissedildiği sosyal kategorilere dâhil edilmektedirler. Sosyal kimlik kuramına göre bireyler, benlik saygılarını artırmak amacıyla ait oldukları grubu olumlu biçimde tanımlama eğilimindedirler; ancak kadın şefler için bu süreç, içinde buldukları azınlık konumu ve cinsiyete dayalı statü dezavantajı nedeniyle karmaşık bir hal alabilir. "*Düşük statülü*" sosyal kimlik (kadın olmak) ve temsil ettikleri profesyonel rol (şef pozisyonu) arasında bir çelişki oluşabilir. Bu çelişki, kadın şeflerin kendilerini dışlanmış hissetmelerine, yeterince temsil edilmediklerini düşünmelerine ve profesyonel rollerine tam anlamıyla ait hissedememelerine yol açabilir.

Ellemers, Spears ve Doosje'nin (2002) belirttiği gibi, bu tür "*düşük statülü*" grupların üyeleri, sosyal kimliklerini korumak ya da yeniden inşa etmek amacıyla sosyal yaratıcılık (örneğin kadın şef olmanın güçlü yönlerini öne çıkarmak) veya sosyal değişim (örgütsel eşitlik talepleri) gibi stratejilere başvurabilirler. Bu bağlamda sosyal kimlik kuramı, kadın şeflerin azınlık konumunda olmaları nedeniyle yaşadıkları dışlanma, yeterince temsil edilememe ve aidiyet duygusunun zayıflaması gibi deneyimleri açıklamak için fayda sağlayabilir.

### 2.1.3.2. Profesyonel Kimlik Kuramı

Profesyonel kimlik kavramı sıklıkla kariyer (Bowl ve Bowl, 2017) ve mesleki (Cameron, 2006) kimlik olarak da adlandırılmaktadır ve bireyin kimliğiyle yakından ilişkili ancak farklı bir kavram olarak açıklanmaktadır. Bireyin kimliğinin bir bileşeni olan profesyonel kimlik bireyin toplum içindeki konumu, başkalarıyla etkileşimleri ve deneyimlerini yorumlaması ile zenginleşmektedir (Sutherland, Howard ve Markauskaite, 2010). Profesyonel kimlik için, yapılan işte üstlenilen rolden türetilen ve algılanan benlik duygusunun önemli bir yer tuttuğu söylenebilir. Bu bağlamda profesyonel kimliğin, bireyin kendisini bir profesyonel olarak tanımlama süreci; mesleği ile ilgili sahip olduğu kavram ve algıları; profesyonel rolüne, bu rolün kendisi hakkında başkalarına ne ifade ettiğine ve bir kişinin çalışma hayatında nasıl yaşadığına yönelik duygusu ile ilgilidir (Thomas ve Beauchamp, 2011; Chong, ve Low, 2009).

Bireyin kendisinin bir çalışan olarak bilinçli farkındalığını ifade eden profesyonel kimliği günümüz toplumlarında oluşturma süreci zor ve stresli olabilmektedir. Bununla birlikte bireyin kendi seçtiği, güçlü, olumlu ve esnek bir profesyonel kimlik oluşturmak, mesleki başarıya, sosyal uyuma ve psikolojik iyi olma hâline önemli bir katkı sağlamaktadır (Skorikov ve Vondracek, 2011). Dayanıklılık ve kesinti dönemleri yoluyla inşa edilen profesyonel kimlik, ergenlikten yaşlılığa kadar bireyin anlamının ve varlığının temel veya esas yönlerini inşa etmeye yardımcı olmaktadır. Sözü edilen dönemler, bireyin hayatında önemli olan bireylerarası ilişkiler çerçevesinde oluşmakta ve/veya ayrılmaktadır. Buna rağmen bu inşa sürecinin ana oyuncusu bireydir (Skorikov ve Vondracek, 2011; Johnson, vd., 2012). Yukarıda ifade edilenlerden hareketle profesyonel kimlik; çalışma hayatında üstlenilen roller, başkalarının belirli bir rolde bulunan kişiye yönelik beklentileri ve kişinin söz konusu profesyonel role ilişkin kendi beklentilerini içeren bir süreç olarak nitelendirilebilir. Bu çerçevede ağırlıklı olarak erkek egemen bir çalışma ortamında faaliyetlerini sürdüren kadınların sosyal ve profesyonel kimliklerine ilişkin algılarının token deneyimleri üzerinden değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca profesyonel kimliğe ilişkin yukarıda sunulan çerçeve, işletmelerde çalışan kadın şeflerin profesyonel ve/veya sosyal kimliklerinin nasıl oluştuğunun ve statükoya nasıl meydan okuduğunun ve

kimlik algılarının çalışmalarını nasıl etkilediğinin/etkileyeceğinin anlaşılmasına rehberlik etmesi bakımından önem taşımaktadır.

Kadın şeflerin profesyonel mutfaklardaki tokenizm deneyimlerini anlamak için profesyonel kimlik kuramı faydalı olabilir. Erkek egemen bir sektör ve yönetim kültüründe yer alan kadın şeflerin profesyonel rolleri hem cinsiyetleri hem de kalıp yargılar üzerinden sınanmaktadır. Profesyonel kimlik sadece bireyin mesleğini icra etmesiyle değil; aynı zamanda o rolün örgütsel bağlamda nasıl algılandığı, toplumsal anlamı ve bireyin kendisini nasıl tanımladığı ile ilişkilidir. Kadın şeflerin meslekte yeterliliklerini ispat etme çabaları ve başkalarının onlar üzerindeki mesleki algıları kadın şeflerin profesyonel kimliğinin oluşumunda önemli rol oynamaktadır.

Ancak token konumda olmak, kadın şeflerin, bu kimliği içselleştirme sürecini zorlaştırabilir. Çünkü temsil ettikleri cinsiyet, onların mesleki yeterliliklerine ve liderlik rollerine dair algıları olumsuz etkilemiştir. Bu sebeple engelleyici bir faktör oluşturmaktadır. Bu sebeple, kadın şefler çoğu zaman erkeklerle kıyaslanarak ya da “kadın” olmak üzerinden değerlendirilerek profesyonel kimliklerinin önüne geçen cinsiyet temelli stereotiplere maruz kalmaktadır. Dolayısıyla profesyonel kimlik kuramı, kadın şeflerin sadece bireysel kariyer deneyimlerini değil, aynı zamanda mesleki benlik algılarını, bu algıların sosyal ve örgütsel yapılarla nasıl etkileşime geçtiğini ve tokenizm bağlamında nasıl dönüştüğünü anlamak açısından katkı sağlayabilir.

#### **2.1.4. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Sorunlar**

Araştırmanın bu kısmında çalışmanın öznesini oluşturan kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunlar alanyazın bağlamında incelenmiştir. Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık, mesleklerin cinsiyet tiplemesi: “kadın işi”, “erkek işi”, kariyer fırsatlarında cinsiyet farklılıkları, eğitim ve ücretlendirmede eşitsizlik, cinsel taciz ve kadınların mesleklerini bırakma eğilimleri başlıkları altında alanyazın incelemesi gerçekleştirilmiştir.

#### 2.1.4.1. Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılık

Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın yolu, kadınların yaygın olarak özel hizmet sektörüne ilk kez dahil olduğu Birinci Dünya Savaşı yıllarında erkeklerin savaş alanına gitmeleri nedeniyle onların yerine çalışmak zorunda kaldıkları dönemde açılmıştır. Birinci Dünya Savaşı sonrasında erkekler savaş alanından döndüğünde, işsiz kaldıkları için kadınlara önyargı ve haksız muamele yapılmaya başlanmış, böylelikle kadın işçi ve çalışanlara karşı ayrımcılık Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra görülmüştür (Cheema ve Jamal, 2022; Kandiyoti, 1991; Tilly ve Scott, 2016).

Bir kişinin ait olduğu sosyal gruba bağlı olarak kişiye karşı geliştirilen önyargılı düşüncelerin (stereotipler) ve tutumların (önyargılar) davranışsal bir yansıması olarak ortaya çıkan işyerinde ayrımcılık; seçme, değerlendirme, terfi ve ödül gibi istihdam kararlarının kişinin üretkenliği, performansı veya niteliklerinden çok yaşı, görünüşü, cinsiyeti ve ırkı gibi özelliklerine göre verilmesi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Birleşmiş Milletler Uluslararası Çalışma Örgütü de (International Labour Organization) benzer bir kavramsallaştırma yapmış ve cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığı “bireyin ırkı, rengi, cinsiyeti, dini, politik görüşü, etnik kökeni veya toplumsal arka planına dayalı olarak yapılan ve istihdam veya meslekte fırsat veya uygulama eşitliğini ortadan kaldıran veya bozan etkiye sahip her türlü ayırım, dışlama veya tercih” biçiminde tanımlamıştır (Cheung vd. 2016; http-5).

Günümüzde istihdamda cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık, istihdam oranındaki artan radikal arza rağmen dünyanın hemen her yerinde yaygın olarak görülmeye devam eden bir sorundur (Truss, vd., 2013). Çok sayıda ülkede yasal ve ahlaki yükümlülükleri olan bir konu olmasına rağmen cinsiyet, ırk, renk, din, cinsel yönelim, engellilik veya etnik kökene dayalı mesleki ayrımcılık uzun yıllardır var olan ve çok sayıda çalışanı olumsuz etkilemeye devam eden bir sorun olarak alanyazında yerini korumaktadır (Elmes 2021).

Sanayileşmiş işgücü piyasasının yoğun olduğu yerler başta olmak üzere, işgücü piyasasının süregelen eşitsizlik sorunlarından biri dikey ve yatay mesleki cinsiyet ayrımcılığı yapılmasıdır (Blackburn, vd., 2002; Gedikli, 2020). Dikey

ayrımcılık açısından, kadınlar genellikle profesyonel çalışma hiyerarşisinin en alt basamağındaki düşük dereceli mesleklerde daha fazla temsil edilmektedir. Yatay olarak, kadınlar tipik olarak çoğunlukla "getto meslekler" olarak kabul edilen; cinsiyet açısından kadınların egemen olduğu düşük statülü, düşük ücretli, dar iş içeriğine sahip ve yetersiz terfi imkânı sunan meslekler kategorisinde, sınırlı bir meslek grubunda, orantısız bir biçimde kümelenmektedir (Truss, vd., 2013).

Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın en fazla kadın çalışanları etkilediği söylenebilir. Kadınlara yönelik cinsiyete dayalı önyargı ve ayrımcılığın hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde varlığının devam etmesi küresel bir sorun olarak nitelendirilmektedir (Elmes, 2021). Bu bağlamda cinsiyet ayrımcılığının önüne geçilmesi ve kadınların güçlendirilmesi uluslararası anlaşmalar aracılığıyla desteklenmektedir. Ayrımcılığın minimize edilmesine yönelik araştırmalar, yönergeler ve politika tavsiyeleri gibi bir dizi tedbir dünya çapındaki kamu kurumlarının bünyesindeki strateji birimlerinde ve çeşitli sektörleri temsil eden kuruluşlar tarafından yerine getirilmektedir (Ferguson, 2018).

#### **2.1.4.2. Mesleklerin Cinsiyet Tipleme: "Kadın işi", "Erkek işi"**

Meslekler açısından cinsiyet tipleme, bir meslek veya meslek grubunun kadınlara ya da erkeklere uygun biçimde inşa edildiği süreç olarak yorumlanmaktadır. Örneğin, farklı araştırmalarda işverenlerin perakende, büro ve tekstil sektörlerindeki çeşitli düşük ücretli işleri nasıl 'kadın işi' olarak inşa ettikleri ve bu tür toplumsal cinsiyet tiplemelerinin kadınların işgücü piyasasındaki dezavantajlı konumlarını pekiştirmek amacıyla nasıl kullandıkları ortaya koyulmuştur (Hatton, 2014).

Tokenizm kısmen, madencilik, ordu, hukuk, yer bilimleri ve teknoloji de dahil olmak üzere, yüksek rütbeli işlerde çalışan kadınların azimli oldukları ve eril meslekleri icra ettikleri için çifte sapmış hâline geldikleri cinsiyetçi bir olgudur. Kadınların yeteneklerine ilişkin inançlar, onların erkek işlerine ilgi duymalarını toplumsal cinsiyetlerinin ihlali olarak değerlendirmektedir. Örneğin, finans sektöründeki erkekler az sayıdaki kadın meslektaşlarını genellikle kendilerine ait görmediği gibi onların bu işi iyi yapacak kadar hırslı olmalarını da

beklememektedir. Nitekim kadınlar iş arkadaşlarından yetkinliklerinin farkına varmalarını talep ederlerse, olumsuz bir sıfatla etiketlenme riskiyle karşı karşıya kalabilmekte ve bu tepki kadınlar için performans baskılarına ve işlerinin görünmez olmasına neden olabilmektedir (Ghosh ve Barber, 2021).

Mesleklerin cinsiyet tiplemesinde kadın istihdamının erkeklere oranla daha yüksek olduğu, diğer bir ifadeyle kadınların egemen, erkeklerin ise token pozisyonunda olduğu çeşitli meslekler bulunmaktadır. Ülkeden ülkeye farklılık göstermekle birlikte makro düzey çalışmalar sanayileşmiş ekonomilerdeki bu iş grupları genellikle; büro işleri, vasıfsız fabrika işleri, düşük nitelik gerektiren hizmet işleri, hemşirelik, temizlik, öğretmenlik ve bakıcılık mesleklerini içermektedir (Poole ve Isaac, 1997; Cross ve Bagilhole, 2002; Truss, vd., 2013).

Mesleklerin cinsiyet tiplemesi konusunda yaygın olarak görülen ve üzerinde en sık durulan konu erkeklerin egemen, kadınların ise token pozisyonunda olmasıdır. Aşçılık (İkikat, 2022; Kandıra, 2022), Hukuk, mühendislik (Wallace ve Kay, 2012), madencilik, ordu, yer bilimleri ve teknoloji (Ghosh ve Barber, 2021), polis memurluğu, infaz koruma memurluğu ve spor antrenörlüğü (Yılmaz ve Sürgevil, 2020) gibi örnekleri arttırılabilecek çok sayıda meslek erkeklerin egemen olduğu alanlardan bazılarıdır. Bu mesleklerin çoğunda da yukarıda ifade edildiği gibi işler “kadın işi” ve “erkek işi” olarak ayrılmaktadır. Buna ek olarak bu meslekler yalnızca sayısal temsil açısından değil, aynı zamanda erkekler tarafından erkekler için düzenlendiği öne sürülen ve sahip oldukları özellikler açısından da erkek egemen olarak kabul edilmektedir (Wallace ve Kay, 2012; Yoder ve Schleicher, 1996).

Herhangi bir cinsiyetin token veya sponsor olmadığı, cinsiyetlerin göreceli olarak eşit dağıldığı durumlarda da ilgili meslekler içindeki roller bağlamında ayrımcılık yapılabilmektedir. Tıp ve bilgi teknolojileri gibi kadınların göreceli olarak daha eşit temsil edildiği meslek alanlarında gerçekleştirilen kapsamlı değerlendirmeler, kadın ve erkeklerin farklı türden rollerde kümelenme eğiliminde olduğunu, daha yüksek statü ve daha iyi kariyer yolları sunan rollerin ağırlıklı olarak erkekler tarafından doldurulduğunu göstermektedir (Truss, vd., 2013).

Mesleklerin cinsiyet tiplmelerinde kadın ve erkeklerin egemen ve token pozisyonlarında olma durumları ile cinsiyetin göreceli olarak eşit dağıldığı durumlardan söz edildikten sonra, kısaca değinilmesi gereken bir diğer konu ise toplumsal yaşamda kadınlara atfedilen rollerin meslek yaşantısındaki paradoksal yansımasıdır. Toplumsal yaşamda evde mutfak işleri ve yemek pişirme, hazırlama ve sunma işi çoğu kez kadınlara atfedilen bir sorumluluk olmasına rağmen profesyonel mutfaklar dahil olmak üzere yiyecek-içecek hizmeti sunan işletmelerin baskın çoğunluğunda sözü geçen işler “erkek işi” olarak görülmektedir. Nitekim bu işlerin önemli çoğunluğunun hemen her kademesinde erkek şeflerin istihdam edildiği yaygın olarak bilinmektedir. Mesleklerdeki bu eşitsiz kadın ve erkek dağılımı, mesleklerin cinsiyet tiplemesine ilişkin genel geçer yargıları hem yansıtmakta hem de pekiştirmektedir (Reskin ve Hartmann, 1986).

#### **2.1.4.3. Kariyer Fırsatlarında Cinsiyet Farklılıkları**

Kadınların işgücü piyasalarında kaydettiği ilerlemeye rağmen, erkek egemen alan ve mesleklerdeki temsilleri kaygı verici derecede düşük kalmaya devam etmektedir. Örneğin, kadın çalışanlar günümüzde işgücünün kayda değer bir oranını oluşturmasına rağmen çok azı iş örgütlerinin en üst kademelerinde yani liderlik statüsünde yer almaktadır (Heilman, Manzi ve Braun, 2015).

Kadınların liderlik yapmaya uygun olmadığı tiplştirmenin oluşturduğu önyargı bu duruma zemin hazırlamaktadır. Buna göre kadınların liderlik rollerinin, erkeklerinkinden daha düşük düzeyde olduğu yönünde algılanması ve liderlik rolünün gereği olan davranışların bir kadın tarafından gerçekleştirildiğinde genellikle olumsuz değerlendirilmesi söz konusu olmaktadır. Sonuç olarak kadın liderlere ve potansiyel liderlere yönelik tutumların erkeklere kıyasla daha az olumlu olma durumu yaygınlaşmaktadır. Bu durumun ortaya çıkardığı diğer bir sonuç ise kadınların lider olmalarının ve liderlik rollerinde başarıya ulaşmalarının daha zor olmasıdır (Eagly ve Karau, 2002). Mesleğin cinsiyete göre ayrımı, son yıllarda giderek artan sayıda kadının geleneksel olarak erkeklere atfedilen mesleklere girmesiyle azalmış olmasına rağmen, bu mesleklerdeki kadınların yukarı doğru

hareketliliği erkek meslektaşlarının gerisinde kalmaya devam etmektedir (Wallace ve Kay, 2012).

Kadın-erkek ayrımının ve rollerinin vurgulandığı bir toplumda, bireyler kadınları hassas, duygusal, kırılabilir, feminen; erkekleri ise çevik, girişken, güçlü, işine tutkuyla bağlı veya maskülen gibi kavramlarla algılamayı öğrenmektedir. Bireylerin yaşamları ve mesleki standartları da bu niteliklerden etkilenmekte, erkekler kariyer seçimlerinde kadınlardan daha fazla kazanmayı, önde olmayı, liderliği ve başkalarına hükmetmeyi ön planda tutmaktadır (Bulut ve Çetin, 2021). Dolayısıyla bu durum halihazırda çok sayıda meslek içerisinde egemen olan erkeklerin kariyer fırsatlarında token pozisyonlarından daha fazla avantaja sahip olmasında rol oynamaktadır. Nitekim gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde çeşitli mesleklerde ve meslek gruplarında kadınlar kariyer hiyerarşisinin alt düzeylerinde aşırı temsil edilirken; üst düzey yönetim pozisyonlarında ise token pozisyonunda olacak ölçüde düşük oranlarda temsil edilmeleri, kariyer fırsatlarındaki kadınlara yönelik cinsiyet ayrımını gözler önüne sermektedir (Truss, vd., 2013).

#### **2.1.4.4. Eğitim ve Ücretlendirmede Eşitsizlik**

Günümüzde pek çok toplumda istihdamdan elde edilen gelir cinsiyet açısından hâlâ farklılık göstermekte, kadınların istihdamdan elde ettikleri gelir erkeklerin elde ettiği gelire kıyasla daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Diğer yandan kadın-erkek istihdamının ücretlendirilmesindeki farkı açıklamak genellikle bir zorluk olmuştur. Buna rağmen yaygın bir biçimde kadınların daha düşük gelir elde etmeleri, daha kısa iş deneyimine ve daha düşük düzeyde eğitime bağlanmıştır. Daha düşük eğitim ve daha az iş deneyimi, daha düşük üretkenlik ve dolayısıyla daha düşük ücretlerle sonuçlanmıştır (Herrera, Dijkstra ve Ruben, 2019).

Kadınlar çeşitli ülkelerde eğitim bağlamında farklı seviyelerde erkekleri yavaş yavaş yakalamış ve hatta geçmiştir. Bu durum onların profesyonel meslek hayatına atılmalarını kolaylaştırdığı gibi diğer kadınları kendilerini geliştirmeye teşvik etmesinde etkili olmuştur (Blackburn, vd., 2002). Ancak eğitim seviyesindeki bu artışın kadınların meslek yaşantılarında karşılaştıkları sorunların çözümünü tam olarak sağlamadığını ifade etmek mümkündür.

Kadın çalışanların profesyonel meslek yaşamlarında karşılaştıkları güçlüklerden biri de çeşitli araştırmacılar tarafından ortaya koyulan cinsiyet ve kariyer arasındaki ilişkinin bir sonucu olan ücretlendirmedir (Dohmen ve Falk, 2011; Berdahl ve Aquino, 2009; Reskin ve Bielby, 2005). Erkeklerin işgücüne katılma eğilimi kadınlarınkinden daha yüksektir ve erkekler ortalama olarak haftada daha fazla saat ve yılda daha fazla hafta ücretli işlerde çalışmaktadır. Kadınlar ve erkekler farklı mesleklere sahip olma ve farklı sektörlerde, işletmelerde ve işlerde çalışma eğilimindedir. Erkekler kadınlardan daha karmaşık işlerde çalışmakta ve daha fazla kazanmaktadır ve bunların yanı sıra karşı cinsteki çalışanları denetleme ve kurumlarda üst pozisyonlara hâkim olma olasılıkları daha yüksektir (Reskin ve Bielby, 2005). Diğer yandan kadınların sabit ücretli mesleklerde çalışma eğilimleri ve ortalama ücretleri daha yüksek olma eğilimindeyken; değişken ücretli mesleklerde çalışma olasılıkları ise daha düşüktür (Dohmen ve Falk, 2011). Bu nedenle, cinsiyet ayrımının kadın ve erkek çalışanlar arasında süregelen ücret eşitsizliğinin itici gücü olduğu ve dolaylı olarak kadınlara yönelik ücret ayrımcılığını pekiştirdiği öne sürülmektedir (Cohen ve Huffman, 2003). Cinsiyetler arasındaki kazanç farkını ampirik olarak açıklamak için bir dizi faktörün önemine dikkat çeken Herrera, Dijkstra ve Ruben (2019), bu faktörleri “*i) eğitim ve deneyim gibi bireysel beşerî sermaye; ii) iş türü, meslek ve sektör; iii) genel ücret yapısı ve kurum; iv) coğrafi konuma göre farklılıklar*” ile ilgili faktörler olarak sıralamıştır. Belirtilen faktörler değerlendirildiğinde, kadınların eğitim alma haklarına erişimde çeşitli bölgelerde farklılık gösterebileceği; toplumsal rollerin kariyer planlarını ve dolayısıyla çalışma deneyimini olumsuz etkileyebileceği dolayısıyla bu durumun yukarıda ifade edildiği gibi ücretlendirmede eşitsizliğe yol açabileceği düşünülebilir.

#### **2.1.4.5. Cinsel Taciz**

Dünyanın dört bir yanında yasal olarak engellenen cinsel taciz, çoğunlukla kadınlar olmak üzere bazı erkekler tarafından da çeşitli kurumsal ortamlarda yaşanmaya hâlâ devam etmektedir (Eek-Karlsson, Berggren ve Torpsten, 2022). Çoğunlukla kadınların deneyimlediği bir sorun olarak öne çıkması, çalışma

ortamlarının cinsiyetçi doğasının bir göstergesi olarak yorumlanmaktadır. Karşı karşıya kalınan sorunların aynı zamanda kadınların profesyonel meslek hayatına etkin katılımını olumsuz etkileyebileceği öne sürülebilir. Özellikle işyerinde meydana gelen cinsel tacize ilişkin araştırmalar, sosyo-hukuki bir olgu olarak tanınmasından bu yana geçen birkaç on yıl içinde artış göstermiştir (McDonald, 2012). Kavram, her ne kadar doğrudan cinsel bir çağrışım yapsa da cinsel taciz her zaman doğrudan cinsel değildir ve daha geniş bir anlam içermektedir (Berdahl ve Aquino, 2009).

Cinsel taciz, temelinde hiyerarşik güç ilişkileri bulunan bir dizi istismar edici işyeri davranışlarından biridir. Bu davranışlar arasında “genel zorbalık, psikolojik baskı ve yıldırma (mobbing), ırkçı taciz ve sözlü aşağılamalar, küfürlü sözler ve cinsiyet temelinde marjinalleştirme veya dışlayıcı davranışlar” yer almaktadır (Thornton 2002). Buna rağmen, diğer istismarcı davranışların aksine, cinsel tacizin doğrudan cinsel bir boyutu da bulunmaktadır. Bunlar arasında i) cinsiyet veya toplumsal cinsiyete dayalı cinselleştirilmiş hareketler; “ii) cinsel ifadeler veya cinsel materyallerin gösterilmesi; iii) cinsel ilgi; iv) istenmeyen yaklaşma veya baştan çıkarma denemeleri; v) ödülle bağlantılı cinsel rüşvet girişimleri; vi) ceza tehdidiyle cinsel zorlama eylemleri; vii) cinsel dayatmalar; viii) cinsel saldırı” sayılabilir (Foley, Oxenbridge, Cooper ve Baird, 2020). Cinsel tacizi tanımlayan davranışlar heterojendir ve çeşitli şekillerde kategorize edilebilmektedir. Bunlar arasında sosyalleşme veya çıkma teklifleri, kişiye yönelik hakaretler ve alay etme, laf atma, saldırgan yorumlar ve sözlü olmayan jestler, cinsel teklifler ve cinsel ve fiziksel saldırılar yer almaktadır (Hayes, 2004; Berdahl ve Aquino, 2009). Bu kategorileştirme aynı zamanda, yukarıda ifade edilen istismar edici işyeri davranışlarını da kapsar niteliktedir.

Cinsel taciz olaylarının cinsiyete değil, hakimiyet ve güce dayandığı, hiyerarşik olarak üstlerin altlara, yaşlı erkeklerin genç kadınlara yönelik hareketlerini içerdiği belirtilmektedir (Kanter, 1993 [1977a]). Kadınlar, bu tür sorunlarla daha fazla yüzleşen bireyler olarak sorunları ortaya çıkardıklarından suçlanabilmektedir. Bu noktada sosyal özel bir ilişki, profesyonel iş yaşantını etkiliyorsa, kadınların cezalandırılması gereken tarafın kendileri olduğunu düşünme olasılığı daha yüksektir (Kanter, 1993 [1977a]). Buradan hareketle

kadınların token olmaları durumunun cinsel tacize maruz kalma ile ilişkisinin olabileceği, egemen statüsünde olmalarının profesyonel iş yaşantısında bu tür sorunlarla karşı karşıya kalmalarını bir nebze azaltabileceği ileri sürülebilir.

Profesyonel çalışma yaşamında erkeklere çoğunlukla kadınlardan daha fazla değer atfedilir ve bu durum erkeklere daha fazla gayri resmi güç veya statü kazandırır. Bunun sağlamış olduğu özgüvenle erkekler tarafından başlatılan cinsel davranışlar, kadınlar tarafından başlatılan cinsel davranışlardan potansiyel olarak daha tehdit edici ve zorlayıcı olabilmektedir (Berdahl ve Aquino, 2009). Bu nedenle profesyonel çalışma hayatı için önemi yadsınamayacak olan ve takip eden kısımda açıklık getirilmeye çalışılan kadınların mesleklerini bırakma yönündeki eğilimleri artmaktadır (Antecol ve Cobb-Clark, 2006; McDonald, 2012).

#### **2.1.4.6. Kadınların Mesleklerini Bırakma Eğilimleri**

Kadınların, özellikle de yetkili ve eğitimli olanların, mesleklerini bırakma eğilimleri; mühendislik (Singh, vd., 2013), antrenörlük (Turner ve Chelladurai, 2005), pazarlama (McNeilly ve Goldsmith, 1991), psikoloji (Rosin ve Korabik, 1991) gibi örnekleri arttırılabilecek çok sayıda meslekte ve çalışma alanında işletmelerin aynı zamanda araştırmacıların üzerinde durduğu ciddi bir insan kaynakları sorunudur.

Cinsiyet ile işten ayrılma niyeti veya fiili olarak işten ayrılma üzerine yapılan farklı çalışmalar arasında çeşitli bulgular ortaya konulmuştur. Buna göre ilgili yazında cinsiyetin işten ayrılma niyetini açıklamadığını öne süren araştırmalara rastlanırken; erkeklerin kadınlara kıyasla veya tam tersinin işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğunu gösteren araştırmalar da bulunmaktadır (McNeilly ve Goldsmith, 1991; Ladebo, 2005; Singh, vd., 2013). Öte yandan yaş gibi diğer bireysel faktörlerin de işten ayrılma niyetini açıkladığını öne süren araştırmalar bulunmaktadır (Fakunmoju, 2010). Buna göre farklı meslekler ve durumsal koşulların kadınların mesleklerini bırakma eğilimlerini tetiklemede etkili olabileceğini öne sürmek mümkündür.

Kadın çalışanlar için çalışma ortamında yeterince alternatiflere sahip olmama ve örgütsel bağlılık hissetmeme (Turner ve Chelladurai, 2005); işlerini anlamsız bulmaları ve yetersiz terfi olanaklarına sahip olmaları (Miller ve Wheeler, 1992); egemen grubun, yani erkeklerin olumsuz tutum ve davranışlarına maruz kalmaları (Singh, vd., 2013); işletmede verilen rolden duyulan memnuniyetsizlikleri (Harvie, Sidebotham ve Fenwick, 2019); işyerinde ücret, esnek çalışma fırsatı ve ayrımcı davranışlara karşı karşıya kalmaları (Kidd ve Green, 2006) kadınların mesleklerini bırakma eğilimlerini tetikleyen unsurlar arasında gösterilebilir. Buna ek olarak, beklentilerinin karşılanmadığını düşünmeleri; işlerini, sorumluluk, çeşitlilik ve zaman açısından sınırlı olarak tanımlamaları; işyeri politikalarını ve erkek egemen bir ortamda bulunmaları işten ayrılma kararında potansiyel faktörler arasındadır (Rosin ve Korabik, 1991).

Erkek egemen çalışma ortamlarındaki kadınlar üzerine yapılan araştırmalar, kadınların toplumsal cinsiyeti çok farklı şekillerde sergilemeleri gerektiğini ortaya koymaktadır (Pierce, 1996; Levin, 2001). Araştırmacılar, geleneksel olmayan mesleklerdeki kadınların "erkek gibi" ve "kadınlardan farklı" olduklarını vurguladıklarında kabul görebildiklerini (Yount, 1991) ve güçlü erkek mentorlar bulma, terfi, ikramiye ve saygı kazanma gibi avantajlar elde edebildiklerini ortaya koymaktadır (Roth, 2006). Yukarıda ifade edilenler doğrultusunda, kadınların mesleklerini bırakma eğilimlerinin engellenmesi iş zenginleştirme ve terfi fırsatlarını artırma (Miller ve Wheeler, 1992), ücret ve esnek çalışma politikaları konusunda adil davranılması (Kidd ve Green, 2004) ve ödül ve teşvik sisteminin oluşturulması (Ladebo, 2005) olmak üzere bir dizi uygulamayla mümkün olabilir.

### **2.1.5. Kadın Şefler**

Yemek organizasyonu, oldukça eski zamanlardan günümüze, kadınların önemli sorumluluklarından biri olmuştur. Çok sayıda toplumda, hatta toplumların büyük çoğunluğunda kadınlar, aileleri yemek yiyebilsin diye evdeki yemek pişiren kişiler olarak görülmüştür (Swinbank, 2002). Böylelikle ev içi alanda yemek pişirmek kadınlara dayatılan toplumsal cinsiyet rollerinden biri haline gelmiştir (Septiani ve Siscawati, 2023). Kadınların ev içi alanda yemek pişirmesi onlar için

bir yükümlülük haline gelmiş ve bir “kadınlık görevi” olarak dayatılmıştır (Hollows, 2003). Yapılan bir çalışmada Türkiye’de evde yemek yapma işinin %91 oranında kadınlar tarafından gerçekleştirildiği ortaya koyulmaktadır (Çelik ve Akar Şahingöz, 2018).

Bununla birlikte, hayatta kalmak için yemek pişirme işinden, kendini işine adanmış uzmanlar tarafından büyük gruplar için profesyonel bir yemek pişirme sanatına geçildiğinde, yakın zamana kadar kadın şef bulmak neredeyse imkânsız hâle gelmiştir. Kadınlar geçmiş birkaç on yıl öncesine kadar, sistematik olarak güçlü ve prestijli restoran mutfaklarından şef olarak dışlanmışlardır (Bartholomew ve Garey, 1996).

Profesyonel anlamda yemek pişirmek oldukça fazla özveri ve beceri gerektiren sanatsal ve girişimci bir meslektir ve son yıllarda popülerlik kazanmıştır. Türkiye’de ve dünyada çok sayıda üniversitede eğitim verilen bu alana, kadınların ilgisi her geçen gün artmaktadır.

Söz konusu artışa rağmen kadın şefler, sektörde yeterince temsil edilmediği gibi sektöre katılan kadın şeflerin başarısının önünde çeşitli engeller bulunmaktadır. Kadınların azınlık sayıda yer aldığı, maço kültürün hâkim olduğu profesyonel mutfaklarda kadın ve erkek şeflerin benzer tecrübe ve deneyimleri elde etmeleri mümkün değildir (Garrigos vd., 2019). Tarihsel olarak erkek egemenliğinde olan profesyonel mutfaklara giren kadınların, “davetsiz misafir” olarak nitelendirilmişlerdir (Harris, 2010a).

Çok sayıda engele, ayrımcılığa ve ön yargılara rağmen kadın şeflerin görünürlüğü giderek artmaktadır. Son yıllarda Michelin yıldızlı kadın şef sayısında meydana gelen artış (http-6) bu ifadeleri doğrular niteliktedir. Yaygın bir biçimde kırmızı kitap olarak da bilinen Michelin Rehberi, 1926 yılındaki kuruluşundan günümüze bütün konfor ve fiyat kategorilerindeki en iyi restoranların seçildiği bir rehber olarak kabul görmüştür (Harrington, 2007). Başlangıçta yalnızca bir yıldız verilirken; 1931'den sonra şeflerin, yemek pişirme tekniklerinin, mutfakların ve kullanılan malzemeler gibi çeşitli unsurların da değerlendirmeye dahil edilmesiyle iki ve üç yıldız vermeye başlanmıştır (http-7). Ancak bu prestijli sınıflandırmada ve özellikle üç yıldız kategorisinde kadın şefler, oldukça az sayıda yer alabilmiştir

(Bartholomew ve Garey, 1996). Üç Michelin yıldızına sahip ilk kadın şefler 1933 yılında Eugénie Brazier ve Marie Bourgeois olmuştur. Lyon'da, La Mère Brazier ve Col de la Luère adında iki restoranına üç yıldız kazandıran kadın şef, 20 yıl boyunca kazandığı altı yıldızı korumuş ve 1998 yılında, erkek bir meslektaşı olan Alain Ducasse'nin en çok yıldız sahibi olma rekorunu kırana kadar sürdürmüştür (Reid, 2016).

Dünya genelinde bu seçkin kategoride yer alan kadın şef sayısı her geçen yıl artmakla birlikte, Türkiye'den de 2022 yılında bir kadın şef, Zeynep Pınar Taşdemir, bir Michelin yıldızı (http-8) olarak yalnızca prestijli restoran listesindeki kadın şef sayısını değil aynı zamanda seçkinler listesine giren Türk kadın şef sayısının artmasına katkı sağlamıştır. Ancak, Michelin gibi saygın ve en çok bilinen rehberlerden olan Gault & Millau'nun, 2024 yılı "Türkiye Rehber Dereceleri" kapsamında düzenlediği ödül töreninde "Yılın En İyi Şefi" ve "En İyi Kadın Şef" şeklinde ayrı kategorilerin tanımlanması ve ödüllendirilmesi, gastronomi alanında uluslararası düzeyde saygın kabul edilen bir organizasyonun dahi toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığı yeniden üretebildiğini göstermektedir (http-9).

Gelinen noktada, gelişen ve değişen dünyada kadınlar için iş hayatının bir parçası olmak yaygınlaşmış olmasına rağmen, bu durum profesyonel mutfaklarda yeterince yaygın değildir. Ev mutfaklarının sorumlusu olan kadınların aksine profesyonel mutfaklar hâlâ erkek egemen bir yapıdadır ve kadınlar için bu alanda yer almak zorlayıcıdır (Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç, 2018). Yukarıda verilen örnekten (Eugénie Brazier ve Alain Ducasse) anlaşılacağı üzere kadın şefler, erkeklerin yerinde var olmak için mücadele etmekte ancak yüksek statülerde yeterince temsil edilmemektedir. Bu doğrultuda, profesyonel mutfakların kadın şeflerden çok erkeklerin maddi-manevi kazanç sağladığı bir çalışma alanı olduğu ifade edilebilmektedir (Mann, 2020; Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç, 2018).

#### **2.1.5.1. Günümüz Profesyonel Mutfağında Cinsiyet Dinamikleri ve Kadın Şefler**

Günümüz profesyonel mutfaklarının cinsiyet dinamiklerine değinmeden önce, onu oluşturan iş unvanları ve iş tanımları dahil olmak üzere mutfakların genel

organizasyon yapısından kısaca bahsetmek, bu alt başlığın bir bütün olarak anlaşılmasını sağlayacaktır.

Modern profesyonel mutfağın organizasyonel yapısı, genellikle yirminci yüzyıl aşçılığının öncüsü olarak nitelendirilen, Georges Auguste Escoffier'in (1847-1935) çalışmalarından büyük ölçüde etkilenmiştir (Gisslen, 2006). O, yalnızca klasik mutfağın/menünün karmaşık yapısının anlaşılabilirliğini arttırmak amacıyla sadeleştirilmesiyle değil, aynı zamanda profesyonel mutfak örgüt yapısının yeniden düzenlenmesiyle de tanınmaktadır. Escoffier mutfak örgüt yapısını, askeri hiyerarşi modelinden esinlenerek (Swinbank, 2002; Druckman, 2010) profesyonel mutfaka entegre etmiş, üretilen gıdanın türüne bağlı olarak istasyonlara ayırmıştır (Gisslen, 2006). Her bir istasyonda belirli bir rolde ve sorumluluktaki şefler istihdam edilmektedir ve bu istasyonda istihdam edilen sayısı işin hacmine ve restoranın büyüklüğüne göre farklılık gösterebilmektedir. Günümüz profesyonel mutfaklarında hâlâ geçerliliğini önemli ölçüde koruyan sistemde istihdam edilen şef ve sorumluluklarına ait bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

**Çizelge 2. Geleneksel mutfaklarda başlıca pozisyonlar**

<b>Görev</b>	<b>Sorumluluk</b>
Yönetici Şef/Aşçıbaşı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yiyecek Üretiminin Tüm Aşamalarından Sorumlu</li><li>• Menü Planlama</li><li>• Satın Alma</li><li>• Maliyetlendirme</li><li>• Çalışma Programlarının Planlanması</li></ul>
Yönetici Yrd./Aşçıbaşı Yrd./Su (Sous) Şef	<ul style="list-style-type: none"><li>• Doğrudan Üretimden Sorumlu</li><li>• Personelin Anlık Denetimi</li></ul>
İstasyon Şefleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Belirli Alanlardaki (soğuklar, sıcaklar, tatlılar gibi) Üretimden Sorumlu</li></ul>
Aşçı Yardımcıları	<ul style="list-style-type: none"><li>• İstasyon Şeflerini Asiste Etme</li><li>• Şeflerin Verdiği Görevleri Yerine Getirme</li></ul>

**Kaynak:** Gisslen, 2006, s. 9'dan uyarlanmıştır.

Yönetici şef; gıda hazırlama, mutfak ve depo alanları dahil olmak üzere mutfağın bütün ön ve arka planında gerçekleşen faaliyetleri ve personeli denetler, koordine eder. Bunlar arasında, kalite kontrolü, menüler, programlar, eğitim, maliyet kontrolü, sanitasyon standartlarının uygulanması, özel menü planlamaları için müşterilerle toplantılar düzenlemek ve gıda maddelerini, malzemeleri ve ekipmanları satın almak yer almaktadır (Brefere, Drummond ve Barnes, 2006). Aşçıbaşı yardımcısı şef (sous chef), aşçıbaşının olmadığı durumda onun yetkilerine vekalet eder. İstasyon şefleri ise ızgaralar, mezeler, tatlılar gibi uzmanı oldukları alanlardaki tüm faaliyetlerden sorumlu olan kişilerdir (Cooper, 1998) Son olarak aşçı yardımcıları ise yiyecekleri pişirmek üzere hazırlayan çalışanlardır. Söz konusu hazırlık; sebzeler, meyveler veya etler gibi herhangi bir yiyecek hazırlama malzemesinin kesilmesini/doğranmasını içerebilir. Bu yönüyle istasyon şeflerinin işlerinin yerine getirilmesinde kolaylaştırıcı veya hızlandırıcı rol üstlenmektedirler (Gisslen, 2006).

Yukarıda açıklananlardan anlaşılacağı üzere mutfak yapısı, belirli bir sistematikte, yukarıdan aşağıya bir hiyerarşi izlemektedir. Bu hiyerarşide ise her bir pozisyonda istihdam edilen kimselerin kültürel uygunluğun yanı sıra deneyim gerektiren bir uzmanlığa sahip olması, karar mekanizmalarını uygun bir biçimde işletebilmesi ve ekip çalışmasına uygun davranabilmesi beklenmektedir. Askeri hiyerarşi modeli üzerinden örgütlenen bu sistem, profesyonel mutfaklarda eril bir yapının oluşmasında ve çeşitli cinsiyet temelli dinamiklerin profesyonel mutfaklardaki istihdamı etkilemesine sebep olan durumlar arasında gösterilmektedir. Mutfağı itaat, sertlik, dayanıklılık ve rekabet gibi maskülen liderlik normlarına dayandıran, aşçıbaşının bir komutan gibi hareket etmesini öngören bu sistemde kadınların var olması bir zorluk haline gelmiştir (Swinbank, 2002; Druckman, 2010; Woods, 2019). Ayrıca bu sistem, uzun çalışma saatleri ve ev içi sorumluluklara karşı kayıtsızlık gibi normlarla erkek şeflerin lehine işlemiş, kadınları ise alt pozisyonlara sıkıştırmıştır (Farrell, 2021).

Cinsiyet dinamikleri, erkek ve kadınların rollerindeki farklılaşmayı açıklayan, cinsiyet-rol farklılaşmasına gönderme yapan bir ifadedir (Kuponiye ve

Alade, 2007). Benzer şekilde kavram, erkeklerin ve kadınların toplumda kendi cinsiyetlerine veya birbirlerine karşı nasıl farklı muamele edildiğini veya davranıldığını ifade etmektedir (Awino, 2022).

Geleneksel ataerkil ve kültürel tutumlar, günümüz profesyonel mutfağı cinsiyet dinamikleri arasında sayılabilecek bir diğer unsur olarak nitelendirilebilir. Kadınlar hakkında yaygın önyargıların bulunduğu bir iş ortamında profesyonel olarak var olmak güçtür. Kadın çalışanlara yönelik belirlenmiş kültürel kodların ortadan kaldırılması, toplumun değer sistemi nedeniyle oldukça zor olabilmektedir (Reynolds, 2008). Bu nedenle kadınların, erkek egemen yapıda olan ve kültürel olarak erkek işi olarak kodlanmış günümüz profesyonel mutfaklarında görev üstlenebilmesi için, kadın rollerini de içeren kolektif onaylamaya karşı mücadele etmek zorunda kalmaktadırlar.

Profesyonel mutfakların temel cinsiyet dinamikleri arasında, hiyerarşik, emir-komuta liderliği geleneğinin yerleşik olduğu eril bir yer olarak karakterize edilen yapısı gösterilebilir (Harris ve Giuffre, 2015). Profesyonel mutfaklarda istatistiksel olarak erkeklerin çoğunlukta ve erkek şefler ile aşçıların oranının oldukça yüksek olması bu durumu açıklamaktadır. Cinsiyet istatistikleri arasındaki dengesizliğin kadınların profesyonel mutfaklara daha fazla girmesiyle giderek dengelenmeye başladığının not edilmesi gerekmektedir (Auensen ve Husby, 2021).

Profesyonel mutfaklar ekip çalışması gerektiren çalışma alanlarıdır ve bu çalışma alanlarının günümüzde ağırlıklı olarak erkek egemen bir yapıda olduğu bilinmektedir. Bunun nedeni olarak profesyonel iş çevrelerinde, cinsiyet açısından ayrımcılığın yapılmadığı nötr politikaların yapılmaması ve kadınların dışlanması gösterilebilir. Diğer yandan, kadınların hamilelik, emzirme ve menstrüasyon gibi bedensel süreçlerinin örgütsel yapıya beklenen ölçüde yanıt veremeyeceğinin düşünülmesi cinsiyet dinamiklerinin erkek egemen yapıda olmasının açıklayıcısı olarak gösterilebilir (Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç, 2018; Acker, 1990).

### 2.1.5.2. Profesyonel Mutfaklarda Maço Kültürün İnşasında Erkek Şef Figürü

Askeri hiyerarşik düzenden esinlenilerek oluşturulan ve tezin “Günümüz Profesyonel Mutfağında Cinsiyet Dinamikleri ve Kadın Şefler” başlığında daha ayrıntılı bahsedilen hiyerarşik mutfak örgütü yapısı ve “Medya Aracılığıyla Mutfakta Maço Kültürün Pekişmesi” başlığında açıklanan medya etkisinin yanı sıra araştırmacılar mutfakta maço kültürünün oluşması ve pekişmesi sürecini çeşitli şekillerde açıklamaktadırlar.

Droz (2015), profesyonel mutfakları “maço normların üretildiği sosyal sahneler” olarak nitelendirmektedir. Erkeklerin maskülen kimliklerini pekiştirmek için mutfaklara cinsel içerikli şakalar, küfürlü dil, aşağılayıcı mizah gibi söylem ve davranışları tekrarlayarak maskülen kimliklerini inşa ettiklerini belirtmektedir. Droz (2015) bu durumun yalnızca cinsiyet değil sınıfla da ilişkisi olduğunu öne sürmektedir. Mutfakta çalışanların çoğunlukla sosyoekonomik açıdan dezavantajlı gruplardan geldiğini ve bireylerin sosyal konumlarını telafi etmek için aşırı maskülen davranışlar geliştirdiğini aktarmaktadır. Erkeklerin sergilediği bu cinsiyetçi tavırların bir güç gösterisi ve bir aidiyet biçimi olarak işlev gördüğünü öne sürerken, bu sistemde var olmaya çalışan kadınlara ise üç olasılık sunulduğunu belirtmektedir: maço kültürü içselleştirerek “korsan” olmak, uyumlu ve sessiz kalarak görünmez olmak ya da mutfağı tamamen tek etmek.

Cano (2019), erkek şeflerin mutfağı maskülenleştirmek için dövme yaptırma, bıçaklarını kemerlerine takma, sert bir dil kullanma gibi simgesel araçlar kullandıklarını belirterek “kadına ait” kabul edilen yemek yapma işini daha “erkek” hale getirmeye çalıştıklarını belirtmektedir. Woods (2019) ise profesyonel mutfakların cinsiyetçi yapısını “erkekliğin yeniden üretildiği ve sınındığı bir alan” olarak tanımlamaktadır.

Farrel (2020) ideal şef figürünün, uzun saatler çalışabilen, ailesel sorumlulukları olmayan, disiplinli ve yaratıcı bireyler olarak kurgulandığını, kadınların yönetici pozisyonundansa pastacılık, gündüz mutfağı çalışanı gibi cinsiyetçi iş bölümleriyle sistematik olarak düşük pozisyonlara itildiğini belirtmektedir.

Swinbank (2002), erkek şeflerin, anne, büyükanne veya kadın akrabalarından öğrendikleri tarifleri sıklıkla kendi adlarıyla markalaştırdığını, bu tarifleri kendi özgün buluşlarıymış gibi pazarladıklarını öne sürmektedir. Bu durumun; kadın emeğini görünmez kıldığı ve sahiplenilmesine neden olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, gastronomi okur-yazarlığının tarihsel olarak erkek elitler tekelinde gerçekleştiğini öne sürmektedir. Erken dönem yemek tarifi kitaplarının erkek gastronomlar tarafından kendileri gibi elit erkekler için yazıldığını belirterek çoğu yemek tarihçisinin ünlü erkek şeflerin başarılarına odaklandığını vurgulamaktadır. Kadınlar tarafından pişirilen “sıradan insanların” yemeklerinin nadiren yazıya döküldüğünü dolayısıyla kadınların tariflerinin tarihsel belgelerde nadiren yer bulduğunu ortaya koymaktadır.

Kadınlar profesyonel mutfaktaki cinsiyetçi yapıdan birçok açıdan zarar görmektedir. En somut örneği ise cinsel taciz ve uygunsuz davranışların normalleşmesi ve örtbas edilmesidir. Tracie McMillan (2017), bir kadın şef olarak deneyimlerini New York Times’ta kaleme aldığı yazısında, restoranlarda cinsel tacizin neredeyse evrensel bir gerçek olduğunu vurgulamıştır. Dawson vd., (2021) ise çalışmasında profesyonel mutfakların dar, kapalı, sıkışık, fiziksel teması kaçınılmaz hale getiren yapısının, erkek egemen bir kültür içinde tacizin hem görünmez hem de normalleştirilmiş olmasına yol açtığını belirtmektedir.

Restoran endüstrisi özelinde sadece kadın şeflerin cinsel tacize maruz kalmadığı barmen, garson, hostes gibi bahşişe dayalı pozisyonlarda çalışan kadınların da cinsel tacize maruz kaldığı Restaurant Opportunities Centers United isimli sivil toplum kuruluşunun *The Glass Floor: Sexual Harassment in the Restaurant Industry* (2014) raporunda oranlarla aktarılmaktadır. Rapor kadın çalışanların %66’sının yöneticilerden, %80’inin iş arkadaşlarından ve %78’inin müşterilerden cinsel tacize uğradığını ortaya koymaktadır. Özellikle bahşişe dayalı çalışan kadınların (garson, hostes, barmen vb.) cinsel tacize daha yoğun maruz kaldığı ancak mutfakta çalışan kadınların da bu durumdan izole olmadığı nitel ve nicel verilerle çalışmada yer almaktadır.

### 2.1.5.3. Medya Aracılığıyla Mutfakta Maço Kültürün Pekişmesi

Profesyonel mutfaklarda maço kültürün pekiştirilmesi yalnızca erkek şeflerin mutfaklarda daha uzun süredir var olmasıyla sınırlı kalmayıp medya ve örgütsel yapılanmayla da desteklemektedir. Uluslararası medyada MasterChef ve Top Chef gibi çok bilinen yemek yarışma programları; şefliği güçlü, baskın ve otoriter erkek figürlerle özdeşleştirmektedir. Bu televizyon programlarında otorite olarak yer alan Gordon Ramsay ve Anthony Bourdain gibi figürler yarışmacılara küfrederek, agresif çıkışlar yaparak mutfaklardaki maço kültürü ve maskülen yapıyı pekiştirmektedirler. Bu yarışmalardaki kadın şefler ise genellikle pastacılık gibi alanlara itilmekte erkeklerin agresif çıkışları olması gereken “liderlik” özellikleri olarak sunulmaktadır (Cano, 2019).

Droz (2015) da çalışmasında benzer açıklamalar yapmaktadır. Dünyaca ünlü şeflerden medyada sıklıkla yer alan Antohony Bourdain’in “mutfak bir korsan gemisidir” benzetmesinin profesyonel mutfakların maço, kaba ve kuralsız alanlar olarak yüceltilmesini sembolize ettiğini bu metaforun kadınların dışlandığı maço kültürü pekiştirdiğini aktarmaktadır. Gordon Ramsay gibi medyatik şeflerin kaba ve cinsiyetçi davranışlarının “başarıya giden yol” olarak sunulduğunu belirtmekte; cinsiyetçi söylemlerin, baskı ve tacizin normalleşerek mutfaklar için norm haline gelmesine neden olduğunu dile getirmektedir.

Druckman (2010) şeflerin medya temsillerinin profesyonel mutfaklarda maço kültürün yerleşmesinde önemli rol oynadığını belirtirken kadın şeflerin medya temsillerini de değerlendirmektedir. Kadın şeflerin medyada ev odaklı, sempatik karakterlerle temsil edildiğini seksileştirilmiş ev kadınları olarak kurgulandıklarını vurgulamaktadır. Kadın şeflerin mutfağın “şefkat” ve “annelik” boyutlarını temsil etmekle sınırlandırıldıklarını aktarmaktadır. Swinbank (2002) ise medyada erkek şeflerin “lider; yaratıcı; sanatçı” gibi yüksek mertebeli kültürel sermayeye sahip figürler olarak sunulduğunu öte yandan kadınların yemek yapmasının görev, zorunluluk ve evle ilişkilendirildiğini vurgulamaktadır. Farrell (2021) de benzer bir analiz yaparak, medyada erkek şeflerin “karizmatik, yaratıcı” kişiler olarak konumlandırıldığını, kadınların ise geleneksel ve basit yemekler yapan kişiler olarak yansıtıldığını söylemektedir. Bu bağlamda, medyanın sadece

bir yansımadan ibaret olmadığı, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitsizliğini yeniden üreten bir aktör işlevi gördüğü söylenebilir. Profesyonel mutfaklardaki maço kültür, medyada yer alan temsiller ile desteklenmektedir. Bu yapı kadınların profesyonel mutfak dünyasında var olmasını güçleştiren sistemi destekleyerek, dar ve tekil cinsiyetçi bir norm üzerinden mutfağın sosyo-kültürel yapısını yeniden inşa etmektedir.

## **2.2. İlgili Araştırmalar**

Araştırmanın bu başlığı altında sırasıyla tokenizm ve kadın şeflerle ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

### **2.2.1. Tokenizmle İlgili Çalışmalar**

Tokenizm fenomeninin temellerinin atıldığı 1975 yılından bugüne, konuyla ilgili yapılan araştırmaların gerçekleştirildiği bilim alanları ve disiplinler incelendiğinde, konunun başta sosyal bilimler olmak üzere (Yoder, 1991; 1994; Hewstone, vd., 2006; Wallace ve Kay, 2012; Niemann, 2016; Collica-Cox ve Schulz, 2020), psikoloji (Laws, 1975; Jackson, Thoits ve Taylor, 1995; Linkov, 2014; Paul, Parker ve Dommer, 2020), işletme ve yönetim (Srivastava, ve Pattanayak, 2018; Halder, Datta ve Shah, 2020), ekonomi ve finans (Qayyum, vd., 2021), çevre (Nkrumah, 2021), mühendislik (Kaushik ve Pullen, 2018), sağlık ve medikal (Santos ve Amâncio, 2019; Mandoh, vd., 2021), sanat ve beşerî bilimler (Kanter, 1977; 1993; Macke, 1981; Thibodeau, 1989; Gustafson, 2008; Yılmaz ve Sürgevil, 2020; Romanello, 2021) gibi çeşitli alan araştırmalarında çalışıldığı görülmektedir. Söz konusu araştırmalarda ise tokenizm bağlamında üzerinde sıklıkla durulan konular arasında; toplumsal cinsiyet rolleri, mesleki cinsiyet tiplemesi, örgütsel ayrımcılık, iş ilişkileri, sosyal ekoloji, azınlıklar, yönetici kadınlar, cinsiyet eşitsizliği, iklim değişikliği, sosyal uygulamalar, toplumsal cinsiyet ve hemşirelik, ırkçılık, etnik homojenleşme vb. yer almaktadır.

Tokenizm araştırmalarının temelleri Laws'ın (1975), Amerikan toplumunu akademik alanda faaliyet gösteren bireyler üzerinden, cinsiyet-sınıf sistemi

çerçevesinde analiz ettiği, psikolojik temelli çalışmasında atılmıştır. Araştırmada sponsor ve token olmak üzere iki rol ortağı tokenizm fenomenini sürdürmektedir: Araştırmada token, sapkın sınıfın bir üyesi; sponsor ise baskın sınıfın bir üyesidir. Laws, yazılı olmayan ancak genel geçer olan bu ortaklığı, içeriğini ve işleyişini bu araştırmasında kavramsallaştırarak ilgili tokenizm yazınına kazandırmıştır. Kanter (1977a) ise araştırmasında tokenizmi, sosyolojik temelli bir yaklaşımla çalışanların örgütsel yapı içerisindeki oranları çerçevesinden ele almıştır. Buna göre bir gruptaki sosyal ve kültürel olarak farklı insanların göreceli sayılarının etkileşim dinamiklerini şekillendirmede kritik role sahip olduğu öne sürülmektedir. Yoder (1991), bu araştırmayı takiben, cinsiyet açısından çarpık diğer bir ifadeyle kadın veya erkeklerin ayrı ayrı egemen olduğu yüksek ve düşük prestijli çeşitli iş çevrelerinde faaliyette bulunan katılımcılarla gerçekleştirdiği araştırmada tokenizmin dört olası nedenini -bir çalışma grubundaki token oranları, toplumsal cinsiyet statüsü, mesleki cinsiyet uygunluğu ve mesleki prestij- birbirinden ayırmıştır. Araştırmacının eleştirisi, yalnızca sayılara dayalı bir tokenizm teorisinin örgütsel ve toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılığın etkisini ortaya koyma noktasında yetersiz kalacağı yönünde olmuştur.

Tokenizm teorisini, akademik alanda faaliyette bulunan kadın ve erkeklerden oluşan çalışan gruplar ile grup cinsiyet oranlarının görünürlük, kutuplaşma ve asimilasyon üzerindeki etkileri bağlamında test eden Hewstone ve arkadaşları (2006), kadınların çoğunluktaki erkeklerden daha fazla kutuplaştığını ve grup oranlarının tek etkisinin asimilasyon üzerinde ortaya çıktığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç kadınların kendi grupları içinde erkeklerden daha fazla kutuplaştığını ve egemen grup kültürünün token grupları etkilediğini göstermesi bakımından önem taşımaktadır.

Cinsiyet ve ırk statüsünün ve bunların etkileşiminin, tokenizm teorisinin temel dinamiklerini yansıtan; görünürlük/performans baskısı, zıtlık/sosyal izolasyon ve asimilasyon/rol sıkışması değişkenleri üzerindeki etkilerinin incelendiği benzer bir çalışmada Gustafson (2008), polis memurlarından oluşan kapsamlı bir örneklemeden elde ettiği veriler ışığında, tokenizm teorisini değerlendirmiştir. Sonuçlar, teoriyi yukarıda sıralanan değişkenler bağlamında düşük ve orta düzeyde destekler nitelikte bulunmuştur. Araştırma sonuçları, ırk

statüsünün tek başına tokenizmin sonuçlarının en büyük yordayıcısı olduğunu, ancak ırk ve cinsiyet statüleri arasında belirgin bir etkinin olmadığını tespit etmiştir.

Erkek egemen mesleklerde çalışan kadınlar, meslektaşlarının cinsiyetlerini vurgulama ve mesleki yetkinliklerini göz ardı etme eğiliminden rahatsızlık duydukları temel argümanından yola çıkan Macke (1981), profesyonel ve yarı profesyonel mesleklerde cinsiyetin mesleki yeterliliklerden daha belirgin olduğuna yönelik bir inceleme yapmıştır. Araştırmacı, cinsiyetin tüm çalışanlar için oldukça önemli bir unsur olduğu, mesleki yetkinliklerin ise yalnızca aynı cinsiyetin egemen olduğu mesleklerde çalışanlar açısından önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç karşı cinsin egemen olduğu mesleklerde çalışanların kariyer başarısının olumsuz etkilenebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Kadınların, erkek egemen çalışma gruplarında token pozisyonunda olmalarıyla ilgili büyük ölçüde olumsuz bir beklenti bulunmaktadır. Bu durum kadınlara toplumsal olarak yüklenen görece düşük statünün bir sonucudur (McDonald, Toussaint ve Schweiger, 2004). Kadın yöneticilerin erkek egemen gruplara liderlik etme beklentileri üzerinde sosyal statünün etkisinin incelendiği bir araştırmada McDonald vd. (2004) yüksek sosyal statünün, liderlik pozisyonlarına atanan kadınlara yönelik olumsuz beklentilerini ne ölçüde azaltabileceğini araştırmıştır. Bu bağlamda token olmayan, cinsiyete dayalı token ve yüksek statülü cinsiyete dayalı token olmak üzere üç tokenizm koşulu oluşturulmuş; 63 katılımcı tüm koşullarda önceden belirlenen problemlerle ilgili karar verme çalışmasında bir grup erkeğe liderlik etmek üzere görevlendirmiştir. Lidere yönelik beklentiler ise çalışma sonrasında değerlendirilmiştir. Sosyal statü yükseltildiğinde (yani kadın lider grubun üyelerine göre daha yaşlı ve eğitilmiş olduğunda), kadınların liderlik deneyimine ilişkin olumsuz beklentilerin anlamlı ölçüde azaldığı görülmüştür. Bu durum, cinsiyet temelli token deneyimlerinin, toplumsal olarak atfedilen düşük statüyle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Finans kurumlarının yönetim kurulu üyelerinin cinsiyet çeşitliliğinin, daha açık bir ifadeyle yönetim kurulundaki kadın oranının yüzde 40-60 arasında değişen dengeli bir cinsiyet yapılanmasının, işletmelerin ekonomik ve risk odaklı performansını nasıl etkilediğini analiz etmek amacıyla bir çalışma yürütülmüştür

(Lafuente ve Vaillant, 2019). Araştırma sonuçları, kadınların yönetim kurullarında temsili(token) biçimde yer almasının kurumsal performans üzerinde etki yaratmadığını; cinsiyetlerin dengeli olduğu yönetim kurullarının performansının anlamlı düzeyde arttığını göstermektedir. Bu sonuç dengeli cinsiyet dağılımının yapılmasının kurumsal verimliliği desteklediğini vurgulanmaktadır.

Collica-Cox ve Schulz (2020), ceza infaz kurumlarının, denetim ve yönetim kademelerinde görev yapan kadınların görevde yükselme fırsatlarına ilişkin algılarını, kendilerinin veya meslektaşlarının onları token olarak görüp görmediklerini ve bu görüşlerin ceza infaz kurumu yöneticiliği ve müdürlüğüne yükselme kararlarını etkileyip etkilemediğini incelemiştir. Araştırma sonuçları, kadınların çoğunun terfi fırsatlarının erkekler ve kadınlar için eşit derecede mevcut olduğunu düşündüğünü; tokenizm ile ilişkilendirilen izolasyon duygusunu hissetmediklerini, ancak yüksek düzeyde görünürlük hissettiklerini ortaya koymuştur.

Kadınların token durumunda olduğu araştırmalarda üzerinde durulan konulardan birini, profesyonel meslekte ilerlemelerinin önündeki engeller oluşturmaktadır (Winn, 2004). Araştırmada, token kadınların kariyer gelişimlerinin önündeki başlıca engeller arasında, mentorluk eksikliği, yönetsel deneyim eksikliği, informel izolasyon ve erkek stereotipleri olduğu belirtilmiştir. Araştırmalarda kadınların kariyer gelişimlerinin önündeki engeller arasında; yeterince girişken, rekabetçi ve terfi arayışı içinde olmamaları veya ödemeler konusunda doğru tutum sergilememeleri sayılmasına rağmen, toplumsal cinsiyet rollerinin ve önyargıların daha büyük role sahip olduğu belirtilmektedir (Winn, 2004).

Yılmaz ve Sürgevil (2020), yükseltilmiş sınırlar, performans baskısı, rol sıkışması, cinsiyet statüsü, mesleki uygunsuzluk ve müdahalecilik deneyimleri bağlamında anaokulu öğretmenliği, hemşirelik ve kabin ekibi memurluğu gibi kadın egemen meslekler ile infaz koruma memurluğu, orman mühendisliği, polis memurluğu ve spor antrenörlüğü gibi erkek egemen mesleklerde faaliyette bulunan kişilerin deneyimlerini incelemiştir. Araştırmada, sayısal azınlık olmanın erkek tokenlerin deneyimlerini belli belirsiz etkilediği hatta birçok durumda erkek

tokenler için avantaj yarattığı; kadın tokenlerin performans baskısı ve rol kapsüllemesini sıklıkla deneyimledikleri; kadınların erkeklere kıyasla göreceli olarak düşük statüde kabul edildikleri, bu nedenle erkeklerin sınırlarını yükselterek kendi kültürlerini dayattıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Ataman (2021) kamu sektöründe çalışan engelli bireylerin, tokenizm olgusunu nasıl deneyimlediklerini anlamayı amaçlayan doktora tezinde Kanter'in (1977a; 1977b) ortaya koyduğu üç boyut çerçevesinde inceleme yapmıştır. Araştırma sonucunda engelli bireylerin yoğun bir şekilde tokenizm kaynaklı baskılara maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma, engelliliğin de toplumsal cinsiyet ya da etnik kimlik gibi tokenizm yaratabildiğini vurgulamaktadır.

Yukarıda ifade edilenler bir bütün olarak değerlendirildiğinde, tokenizmle ilgili farklı kurum/kuruluşlarda ve bireylerle/gruplarla gerçekleştirilen çeşitli araştırma sonuçları, mevcut doktora tezinin alanyazın kısmında kapsamlı olarak yer verilen Kanter ve Yoder'in tokenizm boyutlarıyla önemli ölçüde örtüştüğünü göstermesi bakımından dikkat çekicidir. Araştırmanın takip eden kısmında ise, kadın şeflerle ilgili literatürde yer alan araştırmalar raporlaştırılmıştır.

### **2.2.2. Kadın Şeflerle İlgili Çalışmalar**

Geçmişte kadınların belirli mesleklerde yeterince temsil edilmemesi hem kadın çalışanları erkekler için dışlayan bir işyeri kültürü hem de kadınların bu alanlara girişini zorlaştıran endüstri ve organizasyon düzeyindeki yapısal düzenlemeler yaratmaktadır (Harris ve Giuffre, 2010b). Bu durum aynı zamanda erkek egemen mesleklerde çalışan kadınların işyerinde başarılı olmanın önünde çeşitli engeller oluşmasına yol açmaktadır. Günümüz profesyonel mutfakları da bu ifade edilenlere paralellik göstermekte, ilgili literatürdeki araştırmalar ise kadın şeflerle ilgili sorunların geçmişten bugüne varlığını sürdürdüğüne işaret etmektedir. İlgili literatürde son birkaç on yılda kadın şeflerle ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu bağlamda yapılan çalışmaların; profesyonel mutfaklardaki kadın şef algısını (Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç, 2018; Mann, 2020), üst düzey kadın şeflerin kariyer başarılarının belirleyicilerini (Bartholomew ve Garey, 1996), deneyimleri ve başarıları önündeki engelleri (Haddaji, vd., 2017; De Silva ve Thulemark, 2022),

kadın şeflerin filmlerdeki temsilini (İnce, 2016), kadın şeflerin toplumsal cinsiyet stereotiplerini güç olarak kullanmalarını (Harris ve Giuffre, 2015), kadın şeflerin kariyer gelişimini ve sektördeki varlıklarını etkileyen unsurları (Md Mubin, Hemdi ve Isjkarim, 2021; Fungai Zengeni, Tendani ve Zengeni, 2013), iş-yaşam dengesinin kadın şeflerin sektördeki varlıklarını etkilemesi (Dinakaran, 2018; Agmapisarn, 2016), girişimciliğin kadın şeflerin kariyer beklentileri üzerindeki rolünü (Albors-Garrigos, vd., 2021) ve işyeri tacizini (Yordanova ve Strachan, 2022) belirlemeye yönelik olduğu görülmektedir.

Profesyonel mutfaklarda kariyerlerine başlayan kadınlar çok sayıda zorluk ve sınırlamayla karşılaşmaktadır. İş ve aile yaşamı dengesi ile iş yerinde yeteneklerinin görmezden gelinmesi ise bunlardan yalnızca bir kısmıdır. Bu bağlamda Dinakaran (2018) gerçekleştirdiği araştırmayla kadın şeflerin sektördeki iş-yaşam dengesi faktörlerinin onları nasıl etkilediğini anlamaya çalışmıştır. Araştırmada kadın şeflerin, aile yaşamının bozulmasına yol açan örgütsel destek eksikliği, işyerine bağlılık ve performans düşüklüğü ve çalışma arkadaşı grubundan destek beklentisine yol açan aile talepleri gibi çeşitli nedenlerle iş-yaşam dengesini sürdürmede sorunlarla karşılaştıkları ortaya koyulmuştur. Agmapisarn (2016), kadın şeflerin kariyerlerinde başarı elde etmelerinin temel unsurları arasında aile ve iş yaşam dengesinin yanı sıra tutku ve gerçekleştirilebilir hedeflerin önemine vurgu yapmaktadır.

Profesyonel mutfakların geçmişten bugüne erkek egemen bir yapıda olduğu yaygın olarak bilinmektedir. Bu bağlamda Bartholomew ve Garey (1996), tarihsel olarak erkek egemen bir alanda, nitelikli restoranlarda çalışan üç üst düzey kadın şefin yönetici şef pozisyonlarına ulaşmalarını ve bu pozisyonları korumalarını sağlayan süreçleri ve koşulları belirlemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yönetici şef pozisyonuna ulaşmak açısından araştırma sonuçları kadın şeflerin her birinin yemek tutkularının erken yaşlarda başladığını; aşçılık eğitimi aldıklarında azim, kararlılık, yetenek ve güçlü bir iş etiği sergilediklerini; üç yıldızlı başarıya ulaşan iki şefin mentorluğunu ise bir erkek şefin yaptığını ortaya koymuştur. Kadın şeflerin başarılarını sürdürmek ve pekiştirmek açısından ise kendileri ve restoranları için bir ün yaratmaları gerektiği belirlenmiştir (Bartholomew ve Garey, 1996).

Gelişen ve dönüşen dünyada kadınlar için iş yaşantısının bir parçası olmak olağan bir durum iken, profesyonel mutfaklar için bu durum biraz farklılık göstermektedir. Buradan hareketle, kadın şeflerin profesyonel mutfaklardaki durumlarını tespit etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç (2018), kadınların erkek egemen yapıdaki bu sektörde varlıklarının nasıl algılandığına ilişkin çıkarımlarda bulunmuştur. Şeflerle yapılan görüşmeler ışığında, katılımcıların kadın şeflerin profesyonel mutfaklardaki varlığını fırsat olarak nitelendirdikleri anlaşılmıştır. Sonuçlar ayrıca kadınların sabırlı ve ekip çalışmasına uyumlu olmaları önemli bir avantaj olarak nitelendirilirken; fiziksel olarak zayıf olmaları ise en belirgin dezavantaj olarak değerlendirildiği belirlenmiştir. Kadın şefler ile erkek şeflerin profesyonel mutfakta; terfi, eşit ücret, yönetime katılma ve karar alma konularında eşit olmaları, araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar arasında gösterilmiştir (Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç, 2018).

Kadın şeflerin iş yaşamında çok sayıda zorlukla karşılaştıkları bilinmektedir. Nitekim çok sayıda araştırmada kadın şeflerin terfi, düşük ücret, iş ve aile yaşam dengesi, tükenmişlik ve cinsel taciz gibi zorluklarla karşılaştığı ortaya konulmuştur (Md Mubin, Hemdi ve Isjkarim, 2021; Yordanova ve Strachan, 2022). Kadın şeflerin kariyer gelişimini etkileyen faktörleri ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen bir çalışmada (Md Mubin, Hemdi ve Isjkarim, 2021); fırsat eşitliği ve iş-aile çatışmasının kariyer adanmışlığını ve kariyer gelişimini anlamlı şekilde etkilediği ortaya konulmuştur. Buna paralel bir yaklaşımla, kadınların profesyonel mutfaklardaki sayısal yetersizliğinin incelendiği bir araştırmada; aile-iş çatışmasının, deneyim eksikliğinin, kadınların olumsuz tutumlarının (bazı kadınların mutfak işlerini “erkek işi” olarak görmesi, kendilerini yetersiz hissetmeleri veya bu alanı zor ve sürdürülemez bulmaları) ve mutfak koşullarının zorluğunun profesyonel mutfaklardaki kadınların sayısal azlığının nedeni olduğu belirlenmiştir (Fungai Zengeni, Tendani ve Zengeni, 2013).

Kadın şeflerin profesyonel meslek yaşantılarında karşılaştıkları zorlukları işyeri tacizi çerçevesinden değerlendiren Yordanova (2022), kadınların profesyonel mutfaklarda bir nesne olarak görüldüğüne dikkat çekerek; sözel, çevrimiçi, fiziksel, cinsel ve psikolojik baskı ve yıldırma şiddetine maruz kaldıklarını tespit etmiştir.

Toplumsal cinsiyet rolleri, cinsiyete atfedilen özellikler nedeniyle ev mutfağını kadınların temel çalışma alanı olarak tanımlarken, profesyonel mutfaklar ise maskülen özelliklerle sarmalanmış ve biçimlendirilmiş olması nedeniyle erkeklerin çalışma alanı olarak nitelendirilmektedir (İnce, 2016). Erkeklerin egemenliğinde olmasına rağmen kadınlar, profesyonel mutfaklarda çeşitli kademelerde varlık gösterebilmektedir. İnce (2016), gerçekleştirdiği araştırmada önceki araştırmalardan farklı bir yaklaşımla, profesyonel mutfakları konu alan filmlerdeki kadın şeflerin temsilini incelemiştir. Yapılan değerlendirmeler, filmler bir kere daha şeflik mesleğinin erkeklerin yapabildiği bir iş olarak stereotipleştirildiğini, kadınların ev mutfağındaki çalışma ruhunu ve prensibini profesyonel mutfağa yansıtamadığını ve nihayet kadınlara atfedilen toplumsal rollerden sıyrılmanın oldukça zor olduğunu göstermiştir.

Haddaji ve arkadaşları (2017) kadınların karşılaştıkları engelleri ve şef pozisyonlarına ulaşmakta başarılarının sınırlarını belirleyerek girişimcilik yolunu, bireylerin bu yöndeki tercihlerini ve bu yolun onlara sunduğu avantajları değerlendirmiştir. Sonrasında ise araştırmacılar (Haddaji, vd., 2017), her iki cinsiyetten katılımcıları çalışmalarına dahil ederek gerçekleştirdikleri araştırmada, kadın şef sayısının düşük olmasının ardındaki nedenleri analiz etmiştir. Araştırma sonuçları, mutfak işinin ve mutfak endüstrisinin eril kültürü nedeniyle kadınların bu çalışma ortamlarında yeterince temsil edilmediğini göstermiştir.

Kadınların, erkek egemen mesleklerde toplumsal cinsiyet stereotipler nedeniyle gizli ve açık ayrımcılık biçimlerine sıklıkla maruz kaldıklarından yola çıkan Harris ve Giuffre (2015), profesyonel kadın şefler üzerinden; kadınların iyi lider olmadıkları, gereğinden fazla duygusal oldukları, erkek egemen işlere uygun olmadıkları yönündeki stereotipleri algılama biçimlerini ve bunlara verdikleri tepkileri anlamaya çalışmıştır. Katılımcıların önemli bir kısmı bu stereotiplere direnmekte ve cinsiyetlerinin işlerinde kendilerine fayda sağladığına inanmaktadır. Kadın şeflerin erkek meslektaşlarından daha iyi olduklarını açıklamak ve bunu vurgulamak için özcü cinsiyetçi söylemler kullandıkları belirlenmiştir. Araştırmacılar bu tür söylemlerin, işyerinde erkekler ve kadınlar arasındaki doğal farklılıkları vurgulayan stereotiplerin bir göstergesi olarak görünmesine rağmen, kadınların bunu, işyerlerinde ve kariyerlerinde kendilerine fayda sağlayacak şekilde

toplumsal cinsiyet farklılıklarından yararlandıkları bir kadınsı güç ifadesine dönüştürdüklerine dikkat çekmektedir. Diğer yandan De Silva ve Thulemark (2022), toplumsal cinsiyet stereotiplerinin var olduğu erkek egemen profesyonel mutfaklarda, kadın şefler için kırılması zor, kalın bir cam tavan olduğunu öne sürmekte, bunun aşılabilmesinin ise kadınların görünürlüklerini arttıracak faaliyetlerde bulunmaları gerektiğinden bahsetmektedir.

Yukarıda verilen çeşitli çalışmalardan anlaşılacağı üzere profesyonel mutfaklarda faaliyette bulunan kadın şeflerin problemlerinin çeşitlilik gösterdiği anlaşılmaktadır. Buna rağmen problemlerin ağırlıklı çoğunluğunu oluşturan parametrelerin cinsiyet temelinde gerçekleştirildiği açıktır. Kadınların günümüzde işgücü piyasasının önemli yapı taşlarından olmalarına karşın profesyonel mutfaklarda hâlâ davetsiz misafir muamelesi gördükleri ifade edilebilir. Nitekim profesyonel mutfaklardaki sayısal mevcudiyetleri bu ifadelerin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Bu bağlamda mevcut doktora tezinin takip eden kısmında cinsiyete dayalı tokenizm bağlamında kadın şeflerin mesleki problemleri ve mesleklerini bırakma eğilimleri üzerine gerçekleştirilen uygulamaya yer verilmiştir.

### 3. YÖNTEM

Bu başlık altında araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın modeli, teorik çerçevesi, araştırmanın yöntemi, veri elde etme yolu ve analiz tekniği ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nitel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Nitel araştırma yönteminde farklı yaklaşımların olduğu bilinmektedir. Bu yaklaşımlardan biri olan fenomenoloji en genel haliyle, deneyimlerin ayrıntılı bir açıklaması (Creswell ve Creswell, 2018) olarak ifade edilebilmektedir. Bu kavram, araştırmacıların olayları başkalarının bakış açısıyla görebilmesine (Taylor vd., 2016) benzetilmektedir. Fenomenoloji kavramını ayrıntılı inceleyen Yalçın (2022: 228) ise kavramı, *“Fenomeni deneyimleyen kişilerle derinlemesine görüşülerek tek bir olguyu ele alan ve çalışmada öncelikle "gerçek nedir?" sorusunun cevabını araştıran, insan olgusu üzerine odaklanan, bireylerin tecrübelerini kendi bakış açılarıyla nasıl anlamlandırdığını araştıran bir desen”* olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, araştırmanın amacına en iyi hizmet edebilecek yaklaşım olması düşüncesiyle fenomenoloji yaklaşımı tercih edilmiştir.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, profesyonel mutfaklarda çalışan tüm kadın şeflerdir. Bu bağlamda amaçlı örnekleme tekniği ile katılımcılara ulaşılmaya çalışılmıştır. Creswell ve Creswell (2022), araştırmacıların çalışmalarını tasarlarken belirli dâhil etme ve hariç tutma ölçütleri belirleyerek belirli özellikleri paylaşan bir örneklem seçtiklerini ifade etmektedir. Dolayısıyla, deneyimlere odaklanan bu çalışmada,

araştırılmak istenen olguya en iyi cevap verebilme potansiyeli bulunması nedeniyle bazı ölçütler konulmuştur. Bu ölçütlere göre katılımcılar;

- Kadın şef olmalı,
- Bir profesyonel mutfakta aktif olarak görev yapmalı,
- Çalışılan işletmede kadın şeflerin toplam mutfak kadrosu içindeki temsil oranını %15'in altında olmalıdır.

Fenomenoloji yaklaşımının benimsendiği araştırmalarda örneklem sayısına ilişkin farklı değerlendirmeler bulunmaktadır. Örneğin, Morse (2000), nitel araştırmalarda yeterli katılımcı sayısının belirlenmesinin, çok sayıda faktörün etkili olduğu ve her çalışmanın koşullarının farklılık gösterdiği bir alan olması nedeniyle kesin önerilerde bulunmanın güç olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca yazar, eğer bir fenomenolojik araştırma yapılıyor ve her bir kişiyle birçok kez görüşme yapılıyorsa, her bir katılımcıdan büyük miktarda veri elde edilebildiğini, bu bağlamda da araştırmalarda 6-10 kişi aralığında katılımcıya ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedir. Creswell ve Creswell (2018) ise yaptığı incelemeler doğrultusunda fenomenoloji araştırmalarında genellikle 3-10 kişi aralığında katılımcı sayısı ile araştırmaların gerçekleştirildiğini ifade ederek, tanımlayıcı yöntem olan araştırmalarda ise en az 20 katılımcıya ulaşılması gerektiğini önermektedir. Araştırmacılar ayrıca doygunluk kavramına da dikkat çekmektedirler. Dolayısıyla bu araştırmada, ilgili alanyazın, belirlenen ölçütler ve doygunluk kavramına dikkat edilerek toplam 35 katılımcıya ulaşılmıştır.

### **3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri**

Nitel araştırma yöntemlerinde veri toplama süreci, araştırmanın amacına ve sorularına bağlı olarak farklı teknikler aracılığıyla gerçekleştirilebilmektedir. Bu veri elde etme teknikleri en temel olarak gözlem, görüşme, doküman ve görsel-işitsel, sosyal medya veya diğer dijital materyaller olmak üzere dört başlık altında sınıflandırılabilir (Creswell ve Creswell, 2022). Görüşme tekniği, eylemler ve olaylar hakkında bilgi edinmenin değerli bir yolu olmakla birlikte özellikle geçmişte gerçekleşen veya araştırmacının gözlem yapma olanağının bulunmadığı

olaylar söz konusu olduğunda, genellikle tek başına uygulanması mümkün olan bir yöntem olarak değerlendirilmektedir (Maxwell, 2018). Bu teknik, belirli bir sıraya ve sabit bir formata sahip soruların yöneltildiği standartlaştırılmış anket görüşmelerinin katı yapılandırılmış formatından, konu başlıklarının daha esnek bir şekilde düzenlendiği yarı yapılandırılmış görüşmelere kadar çeşitlilik göstermektedir (Roulston ve Choi, 2018). Corbin ve Strauss (2015) en genel haliyle yapılandırılmamış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmış olmak üzere üç görüşme türünün olduğunu ifade etmektedir. Yapılandırılmamış görüşmelerde katılımcılar özgürce konuşma imkânı bulmakta, görüşmenin sürecini daha fazla kontrol edebilmekte ve hangi konuları ne hızda, hangi sırayla ve ne derinlikte konuşacaklarına karar verebilmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde, bazı konular araştırmaya başlamada önce alanyazın temel alınarak seçilebilmektedir. Bununla birlikte bu konuların ne zaman veya nasıl sunulacağı yapılandırılmamıştır. Bu görüşme türünde, her bir katılımcıyla görüşürken aynı konular ele alınmaktadır; fakat araştırmacılar belirli noktaları netleştirmek veya bir konuya daha derinlemesine incelemek için ek sorular da sorabilmektedirler. Benzer bir şekilde yapılandırılmış görüşmeler de bir görüşme rehberi kullanılarak gerçekleştirilen görüşmelerdir ve her katılımcıya aynı soru seti sunulmaktadır. Bu görüşme tekniğinde önceki görüşmelerin içeriğine dayalı olarak veri toplama sürecinde yapılan değişiklikler veya ayarlamalar mümkün olmamaktadır (Corbin ve Strauss, 2015). Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, nitel araştırmaların ana araçlarından biri olarak görülmektedir. Bu görüşme tekniği esnek ve uyarlanabilirdir. Bu nitelikler, araştırmacıların çalışmalarını takip etmelerine olanak tanırken aynı zamanda görüşülen bireylere soru sorma sürecinde de esnek ve uyarlanabilir olmasını sağlamaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırmacıların görüşülen bireylerden derinlemesine bilgi ve kanıt elde etmelerine olanak tanırken, çalışmanın odak noktasını da ciddi bir şekilde gözlemleyebilme olanağı sunması nedeniyle diğer görüşme türlerine göre daha fazla potansiyele sahiptir (Ruslin vd., 2022). Bu bağlamda, araştırmada veri toplama yöntemi olarak görüşme tekniği tercih edilmiştir. Bununla birlikte, gerçekleştirilen görüşmeler, yarı yapılandırılmış bir şekilde planlanmış ve uygulanmıştır.

Araştırmanın konusu ve amacı kapsamında ilk olarak bir görüşme formu oluşturulmuştur. Görüşme formu, Kanter'in (1977a) ortaya koyduğu ve Yoder'in (1991) geliştirdiği tokenizm teorisi rehber alınarak, ilgili literatür ve farklı alanlarda yapılan benzer araştırmalar (Macke 1981; Hewstone vd., 2006; Haddaji, vd., 2017; Kurt Yılmaz, 2019; Yılmaz ve Sürgevil 2020; Ataman, 2021; İlhanlı, 2022; De Silva ve Thulemark, 2022) incelenerek oluşturulmuştur.

Araştırmacılar çalışmalarının geçerliliğini veya güvenilirliğini artırmak için bir uzmana başvurabilmektedir. Belirli bir yetkinliğe sahip olan uzmanlar, araştırmanın işleyişi ve bulguları hakkında bilinçli ve nesnel bir görüş sunmaktadır (Sandelowski, 1998). Uzman görüşü, özellikle veri toplama araçlarının yapılandırılması sürecinde, araştırma sorularının uygunluğunu değerlendirmek ve kod, kategori ile temaların araştırma problemi ve genel araştırma amacıyla uyum düzeyini belirlemek için önemli bir güvenilirlik ölçütü olarak öne çıkmaktadır (Tutar, 2022). Bu bağlamda, görüşme formunun nihai halinin oluşturulmasında uzman görüşlerinden faydalanılmış, nitel araştırmalarda uzman bir akademisyenle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Uzman, görüşme sorularının içeriği, kullanılan dilin anlaşılabilirliği ve yöntemsel uygunluğu hakkında geri bildirimde bulunarak formun geliştirilmesine katkı sağlamıştır. Danışman onayının ardından etik kurul başvurusu gerçekleştirilmiş ve araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu için gerekli etik onay alınmıştır (EK -1).

Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır (EK -2). Birinci bölümde, katılımcıların demografik ve tanımlayıcı bilgilerini edinmeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu sorular, katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, sektörel deneyim süresi, çalışılan departman gibi temel özelliklerini belirleyerek, araştırmanın kapsamı çerçevesinde çalışma grubu özelliklerinin analize katkı sağlamasını amaçlamaktadır. İkinci bölüm ise, araştırmanın amacına odaklanarak bireylerin deneyimleri ve algıları hakkında daha derinlemesine bilgi toplamayı hedeflemektedir. Bu bölümdeki sorular, ilgili konu hakkında katılımcıların bakış açılarını açığa çıkarmaya yöneliktir.

### 3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Veri toplama sürecinde doyunluk kavramına dikkat edilmiştir. Doygunluk en temel haliyle araştırmacının veri toplamayı durdurduğunu ifade etmektedir. Araştırmacılar, çalışmalarında yeni verilerin artık yeni içgörüler sağlamadığını ya da yeni özellikler ortaya çıkarmadığını fark ettiklerinde doyunluğa ulaşabilmektedir (Creswell ve Creswell, 2022). Doygunluğa ulaşabilme amacıyla görüşmelerden elde edilen veriler eş zamanlı olarak da incelenmiştir. Bu çerçevede, araştırma verileri, toplam 35 katılımcıyla 25/04/2024 ile 10/01/2025 tarihleri arasında gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelerden elde edilmiştir.

Görüşmeler gerçekleştirilmeden önce bireylere araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında bilgiler sunulmuştur. Bununla birlikte, katılımcılara elde edilecek verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı ve kişisel bilgilerin gizli tutulacağı bilgisi verilmiştir. Görüşmelerin ses veya görüntü kaydına alınması, araştırmacılara veri analizi sırasında fayda sağlamakla birlikte aynı zamanda güvenilirlik ve geçerliliğe de temel oluşturmaktadır (Al-Yateem, 2012). Ayrıca, veri toplama sürecinde dijital teknolojiler, araştırmacıların geleneksel yüz yüze görüşmeler için yeterli zaman ayıramayan katılımcılara ulaşmasına yardımcı olabilmektedir (Gruen ve Mimoun, 2024). Bu bağlamda, araştırmaya katılan bireyler Türkiye'nin farklı şehirlerinde ikamet etmekte olup, görüşmeler katılımcıların talepleri doğrultusunda çevrim içi bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca görüşmeler, elde edilecek verilerden herhangi bir kayıp yaşanmaması amacıyla, katılımcıların onayları sonrasında ses kaydına alınmıştır. Kayıtlar incelendiğinde görüşmelerin ortalama 47 dakika sürdüğü görülmüştür. Ses kaydı dışında görüşmeler gerçekleştirilirken notlar da alınmıştır. Görüşmeler için katılımcıların uygun olduğu zamanlar tercih edilmiş olup, sürecin sohbet havasında geçmesine özen gösterilmiştir. Bu yaklaşımın benimsenmesinde katılımcıların doğal bir şekilde düşüncelerini paylaşabilmesi, bu sayede de onlardan derinlemesine bilgi edinilmesi düşüncesi etkili olmuştur.

### 3.5. Verilerin Analizi

Nitel araştırmalarda veri analizinin amacı, elde edilen verilerden anlam çıkarmaktır. Nitel veri analizi, verileri ilk olarak bölümlere ayırmayı ve parçalamayı, ardından tekrar bir araya getirmeyi içermektedir. Analiz süreci genel olarak yedi aşamada gerçekleştirilmektedir. Bu aşamalar verileri analize hazırlama aşamasından, verileri sunma ve yorumlama aşamasına kadar uzanmaktadır (Creswell ve Creswell, 2022). Verileri analize hazırlama amacıyla ilk olarak ses kaydına alınan görüşmelerin yazıya geçirilmesi gerekmektedir. Bu süreç deşifre (transkripsiyon) süreci olarak ifade edilebilmektedir. Bahsi geçen deşifre süreci bir görüşme sonunda üzerinden çok vakit geçmeden gerçekleştirilmesi önemlidir. Çünkü üzerinden fazla geçmesi halinde, araştırmacıların görüşmeye ilişkin ayrıntıları unutması muhtemeldir (Akman Dömbekçi ve Erişen, 2022). Lester vd. (2020), araştırmacıların katılımcıların konuya dair bakış açılarını daha derinlemesine anlamalarına ve veri setinin analiz sürecini hızlandırmalarına katkı sağladığı için, deşifrenin araştırmacılar tarafından yapılmasının önemini vurgulamaktadır. Deşifre süreci aynı zamanda veri setiyle tanışma fırsatı olarak da görülebilmektedir. Bu bağlamda ses kaydına alınan her bir görüşme verisi araştırmacı tarafından deşifre edilmiştir. Her bir katılımcıya ait deşifre metni, araştırma süreci kapsamında ayrı bir Microsoft Word belgesine kaydedilmiştir. Belge sayısı, katılımcı sayısı ile orantılı olup, her bir katılımcı sırasıyla K1, K2, K3, ... K35 şeklinde adlandırılmıştır. Deşifre işleminin tamamlanmasının ardından, verilerin okunma aşaması başlamakta ve onu kodlama aşaması takip etmektedir (Creswell ve Creswell, 2022). Bu bağlamda öncelikle deşifre belgeleri tekrar tekrar okunmuştur, bu sayede verilere olan aşinalığı artırmak hedeflenmiştir. Daha sonra kodlama aşamasına geçilmiştir. Nitel araştırmalarda kodlama, verilerin sıralandığı ve tanımlandığı bir süreç olarak ifade edilebilmektedir. Veriler, araştırma amacına uygun olacak şekilde seçilmektedir. Aynı betimleyici veya teorik fikri örnekleyen veriler bir araya getirilmektedir, her bir grup da kodla etiketlenmektedir (Glesne, 2016).

Nitel araştırmalarda, bilgisayar destekli yazılımlardan faydalanılması nitel araştırmaların güvenilirlik ve geçerlilik unsurlarına fayda sağlamaktadır (Leitch vd., 2016). Bununla birlikte, yazılımlar araştırmacılara veriyi organize etme,

kodlama, sıralama, karşılaştırma, görselleştirme ve benzeri işlemler sağlayabilmesi nedeniyle veri analizine yardımcı olmaktadır (Glesne, 2016). Araştırmacılar, elle (manuel) kodlama sürecinde olduğu gibi, yazılım üzerinden her bir metin satırını inceleyip kod atamak zorunda olsalar da manuel kodlamaya göre bu süreç daha hızlı ve verimli olabilmektedir (Creswell ve Creswell, 2022). Bogdan ve Biklen (2007) ise kodlama ve analiz sürecinin manuel olarak yapılmasının araştırmacılarda sürecin daha yavaş ilerlemesine yol açabileceğini aynı zamanda da hata yapma olasılığını artırabileceğini vurgulamaktadır. Bu kapsamda araştırmanın tüm kodlama, analiz etme ve görselleştirme süreci, nitel verileri analiz etmek için kullanılan yazılımlardan biri olan MaxQDA 24 Pro aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla deşifre edilmiş ve adlandırılmış belgeler öncelikle MaxQDA programına aktarılmıştır. Ardından ilk katılımcıdan itibaren kodlanmaya başlanmıştır.

Katılımcılardan elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi, *“araştırmada toplanan nitel verilerin sistematik ve güvenilir bir şekilde analiz edilmesini sağlayan bir araştırma yöntemidir, böylece araştırmacının ilgisini çeken kategorilerle ilgili genellemeler yapılabilmektedir”* (Haggarty, 1996). İçerik analizinde kodlama süreci tümdengelim, tümevarım veya hibrit (her ikisinin bir arada kullanılmasıyla) yaklaşımlarıyla yapılabilmektedir. Tümdengelim yaklaşımında, kod kitabı verilerden bağımsız olarak oluşturulmuştur ve süreç yukarıdan aşağıya doğru uygulanmaktadır. Tümevarım yaklaşımında, araştırmacının veriyi doğrudan incelemesi neticesinde kod kitabının oluşturulma sürecini içermektedir. Hibrit yaklaşımda ise başlangıçta tümdengelim şeklinde kategoriler kullanılmaktadır. Ardından veriden tümevarım olacak şekilde ile ayrıntılı kodlar eklenebilmektedir (Morgan ve Hoffman, 2018). Bu bağlamda, araştırmada hem tümevarım hem de tümdengelim yaklaşım (hibrit) bir arada kullanılmıştır. Tokenizm modeli teorik çerçeve olarak kullanılmış, katılımcı ifadeleri ise tümevarım yaklaşımı ile kodlanmıştır. Kodlamalar yapılırken, yeni kod oluşumunda mevcut belge tekrar incelenmiştir. Benzer bir şekilde yeni kod oluşumunda bir belge daha önce tamamen kodlansa dahi tekrar incelenmiştir. Bu uygulama yapılırken oluşabilecek herhangi bir veri kaybının önüne geçmek hedeflenmiştir.

Son olarak analiz bulguları, görüşme sorularının hazırlanmasında da faydalandığı gibi uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman görüşünün yanında bu süreçte akran (meslektaş) bilgilendirmesinden de faydalanılmıştır. Akran bilgilendirmesi (değerlendirmesi), nitel araştırmalarda inandırıcılığı sağlama uygulamalarından biridir. Bu uygulamada akran araştırmacıya araştırmanın süreciyle ve içeriğiyle ilgili incelemelerde bulunarak sorular sorabilmektedir. Bu da araştırmadaki anlamların araştırılmasına ve yorumların temelini netleştirilmesine yardımcı olmaktadır (Lincoln ve Guba, 1985). Bu bağlamda akran değerlendirme sürecinde kodlamalar ve kodlamaların adlandırılması incelenmiş, geri bildirim alınmış ve son düzenlemeler gerçekleştirilmiştir.

## 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, ilk olarak araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiş; ardından gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda elde edilen nitel veriler, temalar ve kodlamalar doğrultusunda analiz edilmiştir. Katılımcıların ifadeleri, ilgili temaları destekleyecek şekilde doğrudan alıntılarla sunulmuş, bu sayede verilerin anlamlı bağlamları korunarak aktarılması hedeflenmiştir.

Bu araştırmada nitel veri analizine dayalı olarak elde edilen bulguların yoğunluk ve dağılımını daha açık bir biçimde ifade edebilmek amacıyla, bazı temalara ilişkin katılımcı sayısı (n), frekans (f) ve temalara ilişkin katılımcı sayısına ait yüzde (%) değerlerine yer verilmiştir. Ancak burada sunulan yüzde değerleri, istatistiksel genelleme yapmak amacıyla değil; belirli görüş ve temaların veri içerisindeki görece ağırlığını ve tekrar oranını göstermek amacıyla kullanılmaktadır. Bu yaklaşım, içerik analizinin sistematikliğini artırmak ve okuyucunun bulgulara ilişkin genel eğilimleri görmesini kolaylaştırmak adına tercih edilmiştir. Frekans (f) değerlerine ait yüzde hesaplamaları ise toplam frekans sayısının belirli ve sabit olmaması nedeniyle verilmemiştir; bu nedenle f değerleri yalnızca tekrar sıklığını göstermek amacıyla sayı olarak sunulmuştur.

### 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılım sağlayan toplam 35 katılımcının demografik özellikleri Çizelge 3'te sunulmuştur.

**Çizelge 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

No	Yaş	Çalışılan Departman	Çalışılan Pozisyon	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Çocuk Durumu	Meslekte Çalışma Süresi	Kurumdaki Çalışma Süresi
K1	24	Pastane	Komi	Üniversite	Bekâr	Yok	2 Yıl	10 Ay
K2	31	Sıcak	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	7 Yıl	1 Yıl
K3	27	Soğuk/ Kahvaltı	Kısım Şef	Üniversite	Evli	Yok	6 Yıl	1,5 Yıl
K4	24	Pastane	Komi	Üniversite	Bekâr	Yok	3 Yıl	1 Yıl
K5	36	Ana Mutfak	Sous Şef	Lise	Evli	Var	6,5 Yıl	4 Yıl
K6	28	Soğuk/Tatlı	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	6 Yıl	7 Ay
K7	23	Soğuk	Kısım Şefi	Lise	Bekâr	Yok	3 Yıl	1 Yıl
K8	27	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	7 Yıl	5 Yıl
K9	24	Sıcak	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	2 Yıl	6 Ay
K10	24	Pastane	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	4 Yıl	1,5 Yıl
K11	24	Soğuk	Komi	Üniversite	Bekâr	Yok	3 Yıl	1 Yıl
K12	25	Soğuk/Tatlı	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	2 Yıl	1 Yıl
K13	27	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	7 Yıl	6 Ay
K14	23	Soğuk	Komi	Üniversite	Bekâr	Yok	4 Yıl	7 Ay
K15	23	Sıcak	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	8 Yıl	6 Ay
K16	29	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Evli	Yok	3 Yıl	1 yıl
K17	22	Pastane	Komi	Üniversite	Bekâr	Yok	3 Yıl	3 Ay
K18	27	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	13 Yıl	9 Ay
K19	24	Pastane	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	5 Yıl	1,5 Yıl
K20	22	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	8 Yıl	6 Ay
K21	25	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	3 Yıl	2 Yıl
K22	26	Sıcak	Komi 1	Üniversite	Bekâr	Yok	3 Yıl	2 Yıl
K23	24	Pastane	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	2 Yıl	5 Ay
K24	24	Sıcak/Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	10 Yıl	6 Ay
K25	30	Pastane	Kısım Şefi	Üniversite	Evli	Yok	3 Yıl	1 Yıl
K26	28	Soğuk	Komi	Üniversite	Evli	Yok	8 Yıl	1,5 Yıl
K27	26	Sıcak	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	4 Yıl	1,5 Yıl
K28	32	Pastane	Jr. Sous Şef	Üniversite	Evli	Yok	13 Yıl	2 Yıl
K29	25	Sıcak	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	7 Yıl	2 Yıl
K30	31	Sıcak	Komi 1	Üniversite	Bekâr	Yok	5 Yıl	1 Yıl
K31	30	Ana Mutfak	Aşçıbaşı	Üniversite	Bekâr	Yok	11 Yıl	2 Yıl
K32	28	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Bekâr	Yok	6 Yıl	1 Yıl
K33	25	Soğuk	Kısım Şefi	Üniversite	Evli	Yok	7 Yıl	1 Yıl
K34	27	Ana Mutfak	Sous Şef	Üniversite	Evli	Yok	7 Yıl	2 Yıl
K35	34	Sıcak	Kısım Şefi	Üniversite	Evli	Yok	9 Yıl	2 Ay

Çizelge 3'te katılımcıların demografik özellikleri yer almaktadır. Buna göre, katılımcıların yaşları 22 ile 36 arasında değişmekte olup, yaş ortalaması yaklaşık 26'dır. Katılımcıların çoğunluğu (n=13, %37) soğuk mutfak departmanında, kısım şefi olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların büyük bölümü üniversite mezunu olup (n=33, %94,3), medeni durumları bekârdır (n=26, %74,3) ve çocukları

bulunmamaktadır (n=34, %97,1). Sektörel deneyim süreleri 2 ile 13 yıl arasında değişmekte, ortalama olarak katılımcılar sektörde yaklaşık 5,5 yıl deneyime sahiptir. Öte yandan, katılımcıların mevcut çalıştıkları kurumda görev yapma süreleri genel olarak 1 ila 2 yıl arasında değişmektedir.

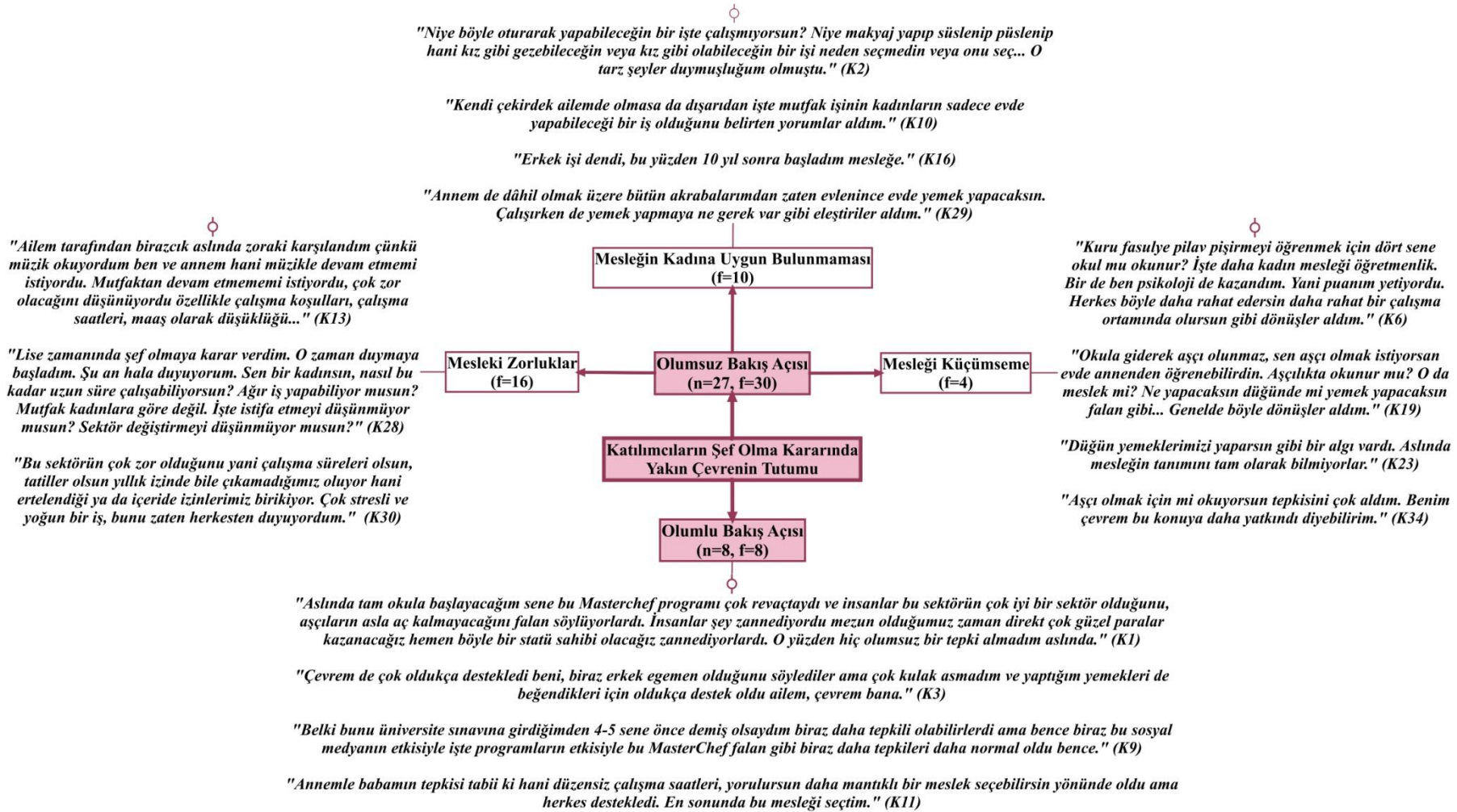
#### 4.2. Katılımcıların Şeflik Yolculuğundaki Deneyimleri

Bu başlık altında katılımcılara nasıl şef olmaya karar verdikleri, şefliğe karar verdiklerinde yakın çevrelerinin tepkileri, bir çalışma günlerinin nasıl geçtiği ve mutfakta kadın olmanın nasıl olduğunu anlamaya yönelik yöneltilen sorular doğrultusunda elde edilen veriler incelenmiştir.

Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda, çoğu katılımcının (n=20, %57,1) küçük yaşlardan itibaren aşçılık mesleğine ilgi duyduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örneğin bir katılımcı bu durumu, *“Ben aslında mutfakta çalışmak istediğime çok küçük yaşta karar vermişim ama devamında Anadolu lisesinde okuduğum için fikrim değişebilir diye düşünüyordum, hiçbir zaman değişmedi. - (K10)”* şeklinde ifade etmektedir. Benzer bir şekilde diğer katılımcılar şef olma yolculuklarını *“Ben bu mesleği çocukluğumdan beri istiyorum. Açıkçası okullarda falan soruyorlardı ya ne olacaksın büyüyünce diye. Herkes mimar, mühendis derken ben aşçı, ben şef olmak istiyorum diyordum. - (K15)”* veya *“Benim annem çalışan bir anne. O yüzden ben zaten çok küçük yaşta yemek yapmaya başladım. Gerçekten ortaokul yaşlarımdayken yemek yapıyordum zaten. Üniversiteye geçince de aşçı olmak istedim. - (K1)”* şeklinde ifade etmektedirler. Bununla birlikte katılımcıların televizyon programlarının mesleğe yönelik olumlu etkisi ve gastronomi bölümlerinin geleceği olan bir kariyer alanı sunduğu düşüncesi, bireylerin şef olma kararlarında belirleyici etkenler arasında yer almıştır. Katılımcıların *“Ben aslında sayısal bölüm okumuştum lisede ama baktım ki sayısalda bir şey kazanamayacağım, masa başı bir iş isteğim de yok, yemek yemeye de böyle hevesliyim, aslında öyle başladı. İnternet programlarından, yarışmalardan falan da aslında biraz heves ettim. Ben son sene bölümümü değiştirip gastronomiye hazırlanmaya başladım. Sözele dair de ben bir şey biliyordum. O yüzden iki sene ben mezun kaldım aslında sırf bölümü kazanayım*

diye. - (K22)”, “Daha çok evde bulunduğum ortamda evde yemek yapmayla başladı aslında bu deneyimim. Onun dışında da zaten televizyon programları vs. o sıralarda çok aşçılık programları vardı. - (K4)”, “Bizim aile tarafından toplu yemekler yapılır yenilirdi. O zamanda çok keyif alıyordum bir şeyler yapmaktan. Ağabeyim de sağ olsun dedi ki kız meslek lisesinde ya da herhangi bir lise Anadolu lisesinde okumaktansa bir mesleğin olsun, seni turizm meslek lisesine gönderelim. Onu yaz, belki puanların yeterli olur, kabul olursun gibi şeyler söylemişti. Benim de aklıma çok yattı. Zaten turizm meslek lisesi de kabul olunca tamam benim hayatımın mesleği bu, bu meslek içerisinde olmak istiyorum. Sonrasında okudukça daha sevdiğimi fark ettim. Üniversite okuma kararımı da liseden sonra verdim. Daha da bilgileneyim bu meslekte daha da yeterli olayım diye okumak istedim. - (K18)” veya “Üniversite seçme aşamasında tabii ki işte gastronomi daha yeni yeni böyle duyulmaya başlamıştı, benim de çok ilgimi çekiyordu. O yüzden akademik olarak hani direkt alaylı yoldan sektöre girmektense eğitim alıp girmeye karar verdim. - (K8)” şeklindeki açıklamaları bu konuya açıklık getirmektedir.

Katılımcıların şef olma yönündeki kararları, çoğunlukla yakın çevreleri tarafından olumsuz karşılanmıştır. 27 katılımcı (%77,1), bu olumsuz yaklaşımı çeşitli ifadelerle (f=30) dile getirmişlerdir. Öte yandan, 8 katılımcı (%22,8) yakın çevrelerinden olumlu tepkiler aldıklarını belirtmiş fakat bu 8 kişiden 2’si, kararın olumlu karşılanmasına rağmen mesleğe ilişkin temkinli olunması gerektiğine dair uyarılar aldıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların yakın çevrelerinin tutumlarına ilişkin kod modeli doğrudan alıntılarla birlikte Şekil 1’de sunulmuştur.



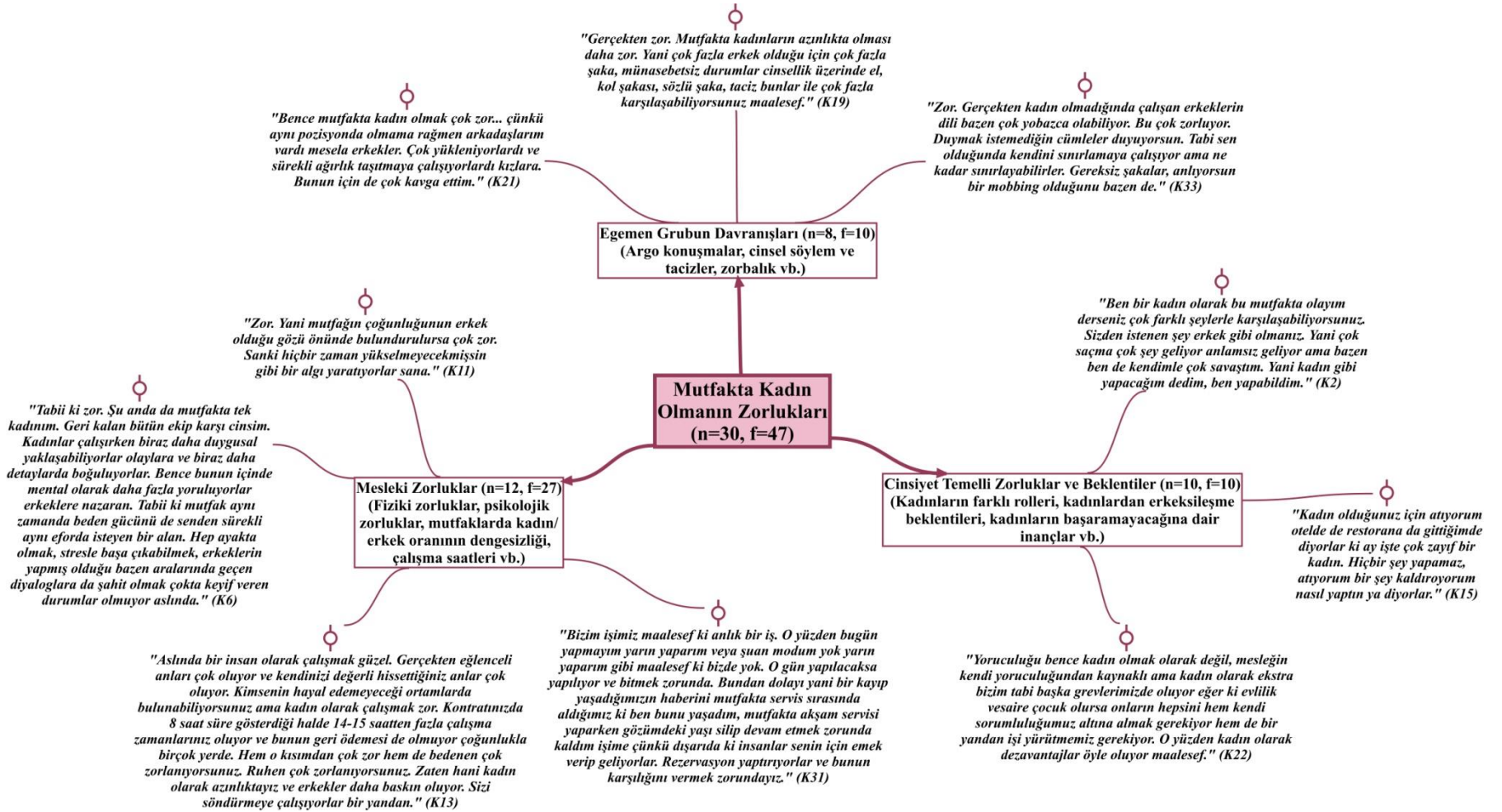
**Şekil 1. Katılımcıların Şef Olma Kararında Yakın Çevrenin Tutumu Kod Modeli**

Şekil 1'e göre, katılımcıların şef olma kararında yakın çevrelerinin tutumunun çoğunlukla olumsuz olduğu görülebilmektedir. 27 katılımcı (%77,1), 30 kod ile bu olumsuz durumu açıklamışlardır. İfadeler üç farklı kategoride toplanabilmektedir. Bu bağlamda bireylerin yakın çevreleri en sık (f=16) mesleki zorlukları öne sürmüşlerdir. Bununla birlikte, aşçılık/şeflik mesleği genellikle (f=10) “erkek işi” olarak görülmekte ve bu mesleğin kadınlara uygun olmadığı yönündeki algı, sık tekrar eden bir diğer kod olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, bazı katılımcıların (f=4) ifadelerinden, yakın çevrelerinin mesleğe yönelik tutumlarını aktarırken mesleği küçümseyici bir yaklaşımla değerlendirdikleri anlaşılmaktadır. Oluşan bu durumun mesleğin görev ve sorumluluklarının tam olarak bilinmemesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Olumlu bakış açıları (n=8, %22,86; f=8) incelendiğinde, medyada yer alan programların bireylerde aşçılık mesleğine yönelik olumlu bir tutum geliştirmede etkili olduğu görülmektedir. Ancak, genel olarak olumlu bir yaklaşım sergilense de mesleğin zorluklarına ilişkin uyarıların katılımcılara iletildiği de anlaşılmaktadır.

Katılımcıların bir çalışma günü genellikle (n=34, %97,1) hazırlık, kontrol, yiyecek üretimi ve ertesi gün hazırlığı gibi unsurları içeren rutin bir yapıda gerçekleşmektedir. Örneğin bir katılımcı bu durumu “*Klasik, standart görevleri yerine getiriyorum. Yani otelde öyle çok fazla sorumluluk almam gereken hiç olmadı. - (K11)*” sözleriyle ifade etmektedir. Benzer bir şekilde diğer bir katılımcı da “*İlk önce hazırlıkları belirliyorum. Altımdakiler, ben de dâhil olarak hazırlıkları yapıyoruz. Hazırlıklar bitince bir molamız oluyor. Ondan sonra servis başlıyor, 3-4 saat servis. Servis sürecinde zaten hiç durmuyoruz, yoğun çalışıyoruz. Mutfakta sezon boyunca akşam mutfağında çalışan tek kadın bendim. 4-12 çalışıyordum. Bazen pastanede eleman olmayınca oraya da bakıyordum. Akşam da toparlanma, temizlik aşaması derken anlamıyorsun nasıl geçtiğini zaten. - (K33)*” şeklindeki ifadelerle bir çalışma gününü özetlemektedir. Bununla birlikte, katılımcılar buldukları pozisyonlara bağlı olarak, iş yerlerinde karar alma süreçlerinde de rol oynamaktadırlar. Bu durumu bir katılımcı şu sözlerle açıklamaktadır; “*O kişinin işteki pozisyonuna göre değişiyor bence. Yani benim için kendi bölümüm için kararları veriyorum ama tabi ki de pozisyonumdan dolayı üst şefimin kontrollerinden tekrardan geçiyor. Yani benim iş günüm başladığı zaman işe*

*gidiyorum, mutfağa giriyorum. Kendi yapacaklarım bellidir. Kendi kurallarım bellidir. - (K2)” Paralel olarak diğer bir katılımcı, “Önce işe geldiğimde kontrol yapıyorum. Son kullanma tarihleri ve temizlik onların kontrollerini yapıyorum. Daha sonra hazırlıkları kontrol ediyorum. Elemanlara iş çıkartmanı yapıyorum. Ne yapmaları gerektiğini söylüyorum. Onların ne yaptıklarını, nasıl çalıştıklarını kontrol ediyorum. - (K24)” şeklindeki sözleriyle iş gününü özetlemektedir. Bir katılımcı ise “Benim pozisyonumdan dolayı, tabii ki üstlerimin de verdiği kararlar var benim de verdiğim bazı kararlar oluyor. Üstlerime tabii ki bunu bildirerek devam ettiriyorum. Alttaki çalışanlara bunun bilgilendirilmesini yapıyorum. Bu şekilde devam ediyor yani genel kurallara uyarak... Zaten bir rutine bağlıyor bir süre sonra. - (K27)” şeklindeki cümleleriyle bir çalışma gününü açıklarken gerçekleştirilen görevlerin belirli bir noktadan sonra standartlaştığını ifade etmektedir.*

Son olarak katılımcılar mutfakta kadın olmanın nasıl olduğuna yönelik açıklamalarda bulunmuşlardır. Elde edilen bulgulara göre 30 katılımcı (%85,7) 47 kod ile mutfakta kadın olmayı “zor” olarak nitelendirirken, diğer katılımcılar (n=5, %14,2) olumlu ifadeler kullanmışlardır. Katılımcıların zor olarak nitelendirdikleri benzer ifadeler bir araya getirilerek kategorileştirilmiştir. Bu bağlamda mutfakta kadın olmanın zorluklarına ilişkin kod modeli doğrudan alıntılarla birlikte Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2. Katılımcıların Gözünden Mutfakta Kadın Olmanın Zorlukları Kod Modeli

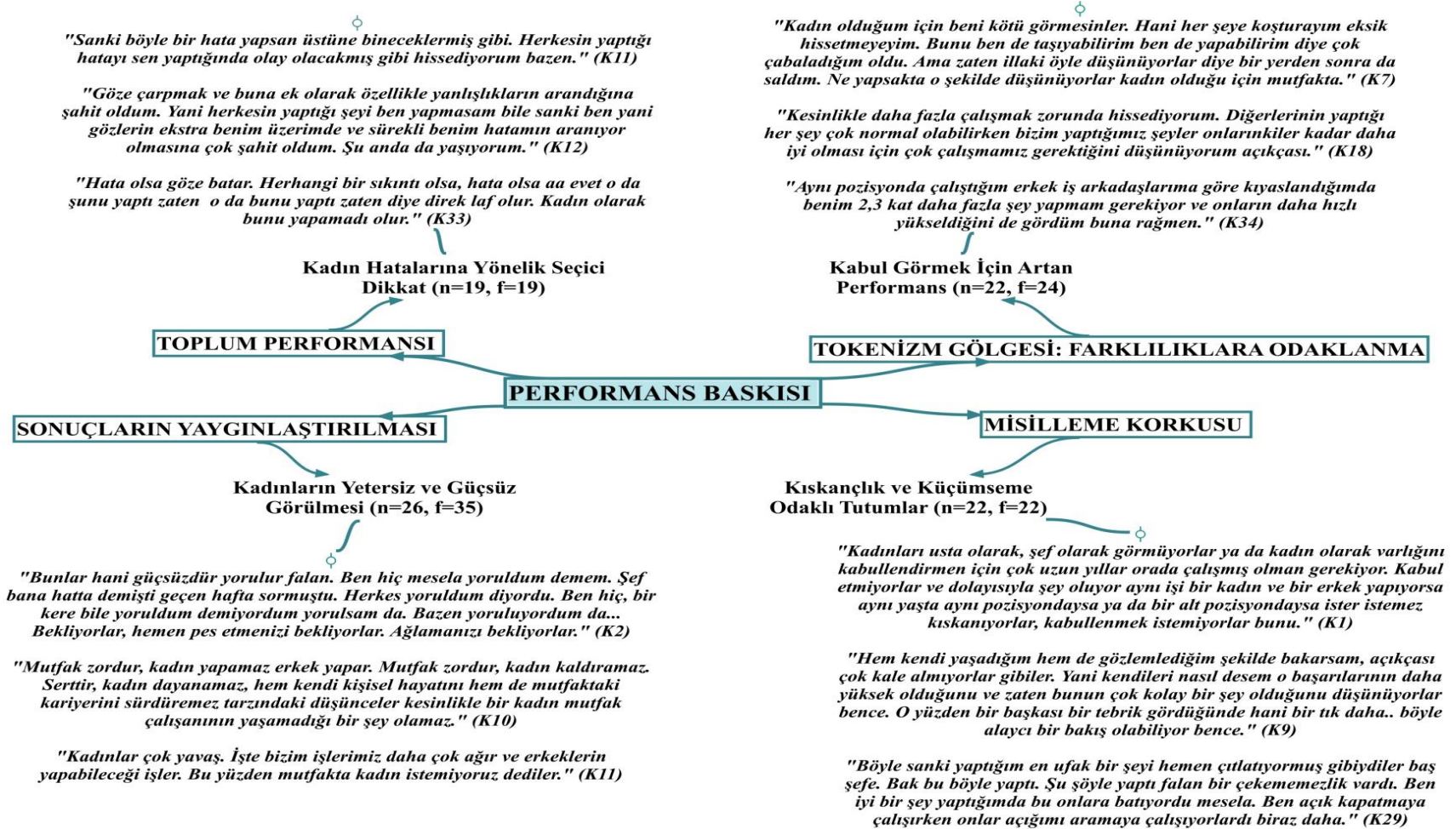
Şekil 2'ye göre katılımcıların mutfakta kadın olmanın zorluklarına ilişkin kategoriler ve direkt alıntılar görülebilmektedir. Şekle göre mutfakta kadın olmanın zorluğu mesleki zorluklar (n=12, %34,2; f=27), cinsiyet temelli zorluklar ve beklentiler (n=10, %28,5; f=10) ile egemen grubun davranışları (n=8, %22,8; f=10) olarak üç kategoride ifade edilebilmektedir. Elde edilen bulgulara göre, genel olarak kadınlar mutfakta olmanın zor yanını beden gücüyle ilişkilendirmişler, özellikle fiziki güç gerektiren durumlarda zorlandıklarını dile getirmişlerdir. Bununla birlikte, mutfakta erkeklerin sayıca üstünlüğü, kadınlara yönelik bakış açıları, cinsiyet temelli davranış ve beklentiler, kadınlar için bu alandaki başlıca zorluklar arasında yer almaktadır. Bunların dışında beş katılımcı mutfakta kadın olmaya dair olumlu ifadelerde bulunmuşlardır. Örneğin bir katılımcının *“Çevremden bu konuda özellikle yıllar geçtikçe çok fazla böyle artık olumsuz yorum duyuyorum ama ben kendimi her şeye rağmen şanslı bir azınlıkta hissettiğimi söyleyebilirim. Tabii ki kötü, art niyetli ya da farklı niyette düşüncesi olan insanlar mutfakta da iş hayatımızda da karşımıza çıkıyor ama ben biraz daha şanslıyım diyebilirim, bana daha az çıktı diyebilirim. Güzel bir his mutfakta kadın olmak. - (K32)”* şeklindeki cümleleri bu durumu destekler niteliktedir. Bununla birlikte iki katılımcının mutfakta kadın olmanın nasıl bir durum olduğunu değerlendirirken hemcinslerine yönelik yaptıkları yorumlar dikkat çekicidir. Katılımcılar *“Bence mutfakta kadın olmak zor değil. Hatta kadın sayısının az olması bence daha güzel bir şey bu arada çünkü ben mutfakta daha önce çok kadınlı ortamlarda da çalıştım, çok erkekli ortamlarda da çalıştım. Daha çok kadın olduğu zaman bilmiyorum neden ama hep sıkıntılar çıktı. Daha çok erkekle çalıştım hiçbir sıkıntı yaşamadım. - (K5)”* veya *“Açık konuşmak gerekirse çok kızlı ortam da çalıştım ben erkek ağırlıklı ortamda da. Erkek ağırlıklı ortamda çalışmak bence daha rahat çünkü erkekler daha düz mantık ilerliyor. Evet zaman zaman hakkın da yeniliyor. İşte Bolulu bir sektörde çalışıyorsunuz. Genelde onun bunun tanıdığı geliyor ama kızlı ortamda da rekabet oluyor. Bu da çok hoş olmuyor bence. - (K14)”* şeklindeki ifadeleriyle bir kadın olarak mutfakta diğer kadınlarla çalışmanın da belirli zorluklar içerdiğini dile getirmişlerdir.

### **4.3. Tokenizm Deneyimi**

Bu başlık altında, kadın şeflerin tokenizm deneyimleri ele alınmaktadır. Katılımcı anlatıları, literatürde Kanter (1977a; 1977b) ve Yoder (1991) tarafından geliştirilen tokenizm modeli çerçevesinde incelenmiştir. Model kapsamında yer alan her bir tema ve bu temalara bağlı kategoriler, kadın şeflerden elde edilen verilerle ilişkilendirilmiştir. Her bir kategori içerisinde, en sık tekrar eden kodlar belirlenerek görselleştirilmiş, ardından kategoriye ilişkin bulgular ilgili diğer kodlarla birlikte ayrıntılı biçimde açıklanmıştır. Böylece, teorik modelin katılımcılardan elde edilen verilerle nasıl örtüştüğü bütünsel bir şekilde ortaya konmuştur. Bu bağlamda her tema alt başlıklar aracılığıyla sunulmuştur.

#### **4.3.1. Performans Baskısı**

“Performans Baskısı” teması kapsamında, “Toplum Performansı”, “Sonuçların Yaygınlaştırılması “Tokenizm Gölgesi: Farklılıklara Odaklanma” ve “Misilleme Korkusu” olmak üzere dört kategori yer almaktadır. Her kategoriye ilişkin en sık tekrar eden kodlar analiz edilmiş ve anlam bütünlüğü taşıyan kodlar gruplanarak bir araya getirilmiştir. Bu doğrultuda, ilgili kategorilerde en yoğun biçimde deneyimlenen durumlara karşılık gelen kod modeli, doğrudan katılımcı alıntılarıyla desteklenerek Şekil 3’te görselleştirilmiş ve ardından her bir kategori açıklanmıştır.



Şekil 3. Performans Baskısı Kod Modeli

Şekil 3'e göre performans baskısı temasının dört farklı kategoride deneyimlendiği görülebilmektedir. Şekilde her bir kategorideki en sık deneyimlenen unsurlar da yer almaktadır.

**Toplum Performansı** kategorisine göre katılımcılar en sık (n=19, %54,2; f=19) olarak kadınların yaptığı hataların daha fazla dikkat çektiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda, egemen grubun kadınların hatalarına yönelik olarak seçici bir dikkat gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Öte yandan, kadın şefler cinsiyetleri nedeniyle kendi davranışlarının yanlış anlaşılmaya daha meyilli olduğunu (f=8) düşünmektedirler. Bu nedenle de kadın şefler kendilerini daha fazla göz önünde hissetmektedirler. Katılımcıların *“Kadın olduğun için bir kadının davranışlarının yanlış anlaşılması daha kolay bu meslekte. İster istemez oturmana, kalkmana, insanlarla diyaloguna özellikle çok daha dikkat etmen gerekiyor. Şöyle bir şey var, ben mesela güler yüzlü bir insanımdır. Yani gülerim ki etrafımdaki herkes de enerji dolsun onlar da enerjik olsun. Mutsuz bir insanla çalışmak kimse istemez ama bunu çok çok yanlış anlayabiliyorlar. İşte bize yüz veriyor ya da işte zaten çok samimi bir kız işte ben giderim onunla rahat rahat konuşurum ederim. Böyle bir algı maalesef oluyor ve soğuk davranmak zorunda bırakıyorlar sizi. Mesafeli davranmak zorunda bırakıyorlar daha doğrusu. - (K1)”, “Yapı ve karakter itibarıyla güler yüzlü ve sıcakkanlı bir insanımdır. Yani bunun biraz yanlış noktalara evrildiğini fark ettiğim dönemler oldu. - (K6)” veya “Kimlerle konuştuğum, halim, tavrim, ses tonum, davranış biçimim, insanlarla iletişim şeklim. Tamamen bunlara odaklanılıyor. İşe odaklanılmıyor. - (K8)” şeklindeki ifadeleri bu duruma açıklık getirmektedir.*

**Tokenizm Gölgesi: Farklılıklara Odaklanma** kategorisine göre kadın şefler (n=22, %62,8; f=24) çalıştıkları yerde başarılarını öne çıkarmak için diğer kişilerden daha fazla çabaladıklarını, bu bağlamda daha fazla çalışmaya yöneldiklerini ifade etmektedirler. Bununla birlikte bazı katılımcılar (n=4, %11,4) kendilerini geliştirmek adına reçete çalışmalarını yapmakta, imkân tanındığında ise mevcut reçetelere yorum getirerek başarılarını öne çıkarmaya çalışmaktadırlar. Örneğin bir katılımcı *“Şimdi günümüz şu anda artık elektronik aletler... yani bilgisayardan, internette sürekli yemek videoları ya da ne bileyim sürekli yeni reçeteler. Sürekli onları izleyip onları deneyimlemeye çalışıyorum kendi adıma. -*

(K5)” şeklindeki sözleriyle kendini geliştirmeye çalıştığını ifade etmektedir. Benzer bir şekilde diğer bir katılımcı ise “*Genelde benim bu konudaki stratejim bir şeyleri farklı yapmak yönünde. Misal bir yemeğe yorum katmak gibi... Ama tabii ki bunu kimseye danışmadan birdenbire yapıp operasyona gitmek gibi değil. Yeni öneriler sunulup kabul görmüşse o şekilde devam edip ya da daha çok mesela şu an biraz misafirlerle çok daha mutfaktan çok daha yakın olduğumu söyleyebilirim. Yani bire bir iletişimde olmak benim şu anlamda işime yarıyor. Misafir özellikle de memnuniyetsiz bir misafir ne istiyorsa hem inisiyatif alıp onu yerine getirebiliyorum ve bu da ister istemez gerek misafirler ya da gerek otel anlamında ön planda olmamı sağlıyor çünkü çok fazla kart yorumu vesaire alıyorum.- (K3)” şeklindeki sözleriyle reçetelere yorum katma ve misafirlerle iyi iletişim kurarak başarılarını öne çıkarma çabasında olduğunu ifade etmektedir. Bu düşüncelerden farklı olarak, bir katılımcının “*Tabak denemeleri yaptığımız zaman her seferinde bir şeyler bulunuyordu mesela. Aslında beğeniyorlardı ama bir şekilde o menüye girmiyordu ama bunu atıyorum erkek bir şef yaptığı zaman aa evet bu çok iyi falan olup onu koyabiliyorlardı mesela menüye. - (K35)” şeklindeki sözleri her ne kadar reçete geliştirmeye imkân tanınsa da kadın olduğu için bu reçetenin beğenilmediğini ifade etmesi bakımından dikkat çekici bir bulgudur.**

**Misilleme Korkusu** kategorisine göre, kadın şefler başarılarının dile getirilmesi veya ödüllendirilmesinde egemen toplumda en sık (n=22, %62,8; f=22) kıskançlık ve başarının küçümsenmesi odaklı davranışa sebebiyet verdiğini ifade etmektedirler. Bununla birlikte bazı katılımcılar erkek şeflerin kendilerinin başarılarını tanımadığını veya engellediğini (n=17, %48,5; f=20) ifade etmektedirler. Katılımcıların “*Genelde kulaklarını kapatırlar. Bunu işte üstümüz veya altımız erkek şeflerden duymayız. Hani yaptığım bir şey vardır ve onu misafir yiyordur. Hani eline sağlık, bu bile yeterlidir. Bırakın hani daha fazla övgüyü. Bu bile yeterlidir ama genelde bu çok hani böyle kulak kabartılan bir konu değildir yani. Önem vermezler. - (K8) veya “Bence benim iyi yaptığım için ödüllendirildiğini düşünürler ama ben şöyle düşünüyorum. Çok fazla hani tebrik ederim. Bugün iyi bir servis çıkardın ama kendi şefimden çok fazla duymuyorum. Restoranın sahibinden duyuyorum ama kendi şefimden bunu mesela duyarken bence bunu yok sayıyorlar böyle bir bilgiyi. Direkt yok sayıyorlar çünkü ben*

*başarılı olamam gibi bir algı var. - (K12)*” şeklindeki ifadeleri erkek şeflerin kadın şeflerin başarılarını tanımadığına yönelik örnek teşkil etmektedir. Benzer bir şekilde bir katılımcı *“Benim işlerim aksatıldı. Servisimde problem çıkarılmaya çalışıldı ve verdiğim yönlendirmeler hep yok sayıldı. Sözlü olarak bana söylenmedi. Benim arkamdan şeflerime söylenmiş bir kadın olduğu için onu kimse dikkate almıyor şeklinde. - (K34)*” şeklinde işinin engellendiğini ifade etmektedir. Katılımcılarla görüşmeler gerçekleştirilirken bazı katılımcıların (n=7, %20) bu kategori kapsamında elde ettikleri deneyimler sonucunda çeşitli başa çıkma stratejileri geliştirdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda bazı katılımcılar saklanma veya çekimser davranış gösterirken, bazı katılımcılar başarıyı daha fazla sahiplenme veya olduğundan daha sert olma davranışı gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Örneğin katılımcıların *“Kendimizi göstermek istiyoruz ama o gösterirsek eğer yargılanırız veya yanlış anlaşılırız gibi düşünceler içine giriyoruz yani. Daha çekingen davranıyoruz o konuda. - (K26)*” veya *“Yani ister istemez istemsizce bunu bir iş ahlakı ediniyoruz. Kendimizi göstermek istiyoruz ama o gösterirsek eğer yargılanırız veya yanlış anlaşılırız gibi düşünceler içine giriyoruz. Daha çekingen davranıyoruz o konuda. - (K22)*” şeklindeki ifadeleri kendi görünürlüklerini azaltmaya yönelik davranışlarını açıklamaktadır. Diğer katılımcılar ise gerçekleştirdikleri davranışı *“Yani başarımızın arkasında durmuyoruz bazen. Yani mesela ben insanların biraz da benim üstümde kurdukları o baskıyı kabul edebildim zamanında. Şu anki tecrübemle bunu kabul etmezdim. - (K6)*” veya *“Mutfakta zorluk çeke çeke öğrendim, daha sert olmayı öğrendim. - (K13)*” şeklinde ifade etmektedirler.

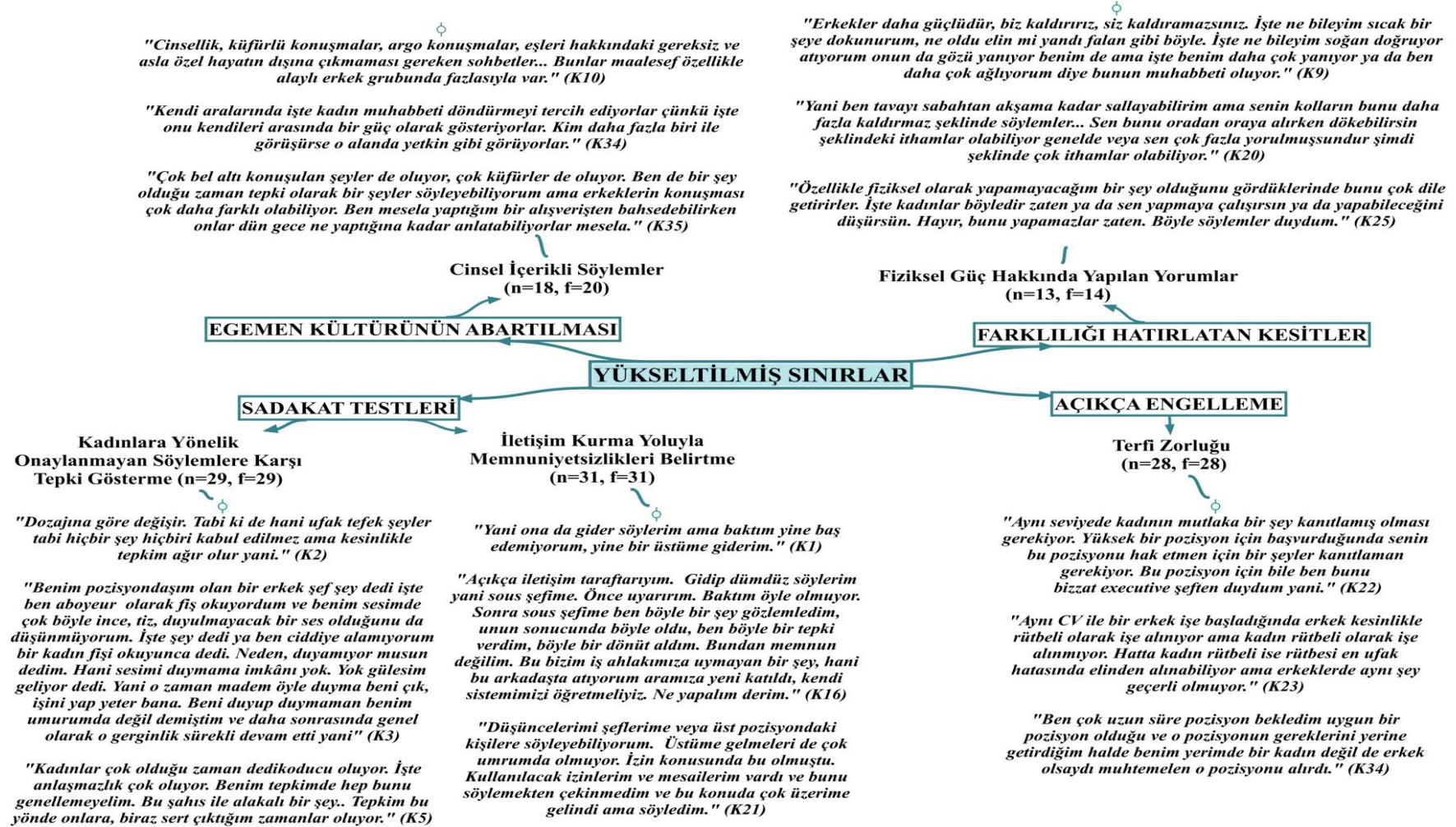
***Sonuçların Yaygınlaştırılması*** kategorisine göre ise katılımcılar erkek şeflerin kadınları en sık (n=26, %74,2; f=35) yetersiz ve güçsüz olarak nitelendirerek genelleme yaptığı görülebilmektedir. Bununla birlikte bazı katılımcılar (n=20, %57,1; f=26) erkek şeflerin “kadınların ruhsal dayanıksızlığı” üzerinden genellemelerde bulunduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda erkek şefler kadınların regl dönemine atıf yapmakta, özellikle kadınların genellikle duygusal ve çabuk ağlayan bireyler olduğu yönünde genellemeler yapmaktadırlar. Katılımcılar bu durumu, *“Yani işte kadınlar daha odaksız çalışıyor. Özel günlerinde daha sinirli davranıyor. Siz kadınlar yine özel günündesin. Sinirlisin sen gene bugün işte o tarz*

*böyle bir düşünceler oluyor. Genellemeler oluyor. - (K22)”, “Çoğu mesela şaka ile karışık söylerler ama genelde derler. Abi kadınlarla çalışmayacaksın. Çalışma ortamına kadınları almayacaksın. Kadınlar ile çalışmak zor. Her şeye ağlıyorlar. Çok kibarlar. Çok alınganlar. Bunu çok duydum. - (K19)” veya “Ben aslında erkeklerin daha duygusal çalıştığını düşünüyorum. Onlar siniri, öfkelenmeyi, gerginliği duygusallık olarak kabul etmiyorlar. Onlar için çok normal ama bir kadın olduğu zaman özellikle özel gününde misin? Regl misin? Git biraz dinlen gibi tepkiler de alıyorum ama bunu bir erkek yaptığı zaman çok daha normal oluyor. - (K34)” şeklinde açıklamaktadırlar. Bir katılımcının ise “Çok genellemeye yaymadıkları zaman doğru noktaları var ama bunu bir silah olarak kullanmalarına karşıyım ben. Evet, kadınlar daha duygusal bu doğru bir şey ama bunu hani bir silah olarak kullanıyorlar bize karşı. Kadınlara daha fazla baskı yapıyorlar. - (K1)” şeklinde kadınların daha duygusal olduğunu vurgulayarak, bu özelliğin erkekler tarafından kullanıldığını ifade etmesi bakımından dikkat çekici bir bulgudur. Bu genellemeler dışında elde edilen kodlara göre genel olarak erkek şeflerin kadın şefleri sinirli, kavgacı, dedikoducu ve ortalık karıştırıcı olarak ifade ederek kadınları sosyal davranış kalıplarına sıkıştırdığı (n=10, %28,5; f=14), temizlik yapma, ev hanımı, evlilik, hamilelik gibi durumlar kapsamında kadınların roller üzerinden genellenmesi (n=8, %22,8; f=8) veya kadınların düzenli olması, görsellikte başarılı olması veya işte yavaş kalması bakımından verimliliğe dair genellemeleri (n=6, %17,1; f=7) olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Son olarak bazı katılımcılar (n=3, %8,5) herhangi bir genellemeye maruz kalmadığını dile getirmişlerdir ancak iki katılımcının bu durumu “erkeksileşme/erkek gibi olma” ifadeleriyle açıklaması bakımından dikkat çekicidir. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri “Diyorlar ki X çok duygusal. Zaten kadın kafası mantıklı düşünmüyor, yapamaz. Diyorlar ki şu çok dedikodu yapıyor, kadınlar dedikodu yapar. Mutfakta kaos çıkartır. Biz onları istemiyoruz gibisinden bir algı oluyor. Bana gelince zaten erkek gibi çalışıyor. O bizden boş ver falan yapıyorlar işlerine geldikçe. Bunlar aşırı yapıyor. - (K15)”, “Burada daha öyle bir şeyle karşılaşmadım. Yani çünkü genelde ben biraz böyle yapım gereği biraz daha erkek gibi büyüdüğüm için şimdiye kadar hiç öyle bir şeyle karşılaşmadım. Hani ne bileyim ağır kaldırılıyorsa ağır*

*kaldırduğım da ya da ne bileyim çok üzgünsem ağladığımda hani işte bütün kadınlar böyle bir tarzında bir şeyle karşılaşmadım şimdiye kadar. - (K5)* şeklindedir.

#### **4.3.2. Yükseltilmiş Sınırlar**

“Yükseltilmiş Sınırlar” teması kapsamında, “Egemen Kültürün Abartılması”, “Farklılığı Hatırlatan Kesitler”, “Açıkça Engelleme” ve “Sadakat Testleri” olmak üzere dört kategori yer almaktadır. Her kategoriye ilişkin en sık tekrar eden kodlar analiz edilmiş ve anlam bütünlüğü taşıyan kodlar gruplanarak bir araya getirilmiştir. Bu doğrultuda, ilgili kategorilerde en yoğun biçimde deneyimlenen durumlara karşılık gelen kod modeli, doğrudan katılımcı alıntısıyla desteklenerek Şekil 4’te görselleştirilmiş ve ardından her bir kategori açıklanmıştır.



Şekil 4. Yükseltilmiş Sınırlar Kod Modeli

Şekil 4'e göre yükseltilmiş sınırlar temasının dört farklı kategoride deneyimlendiği görülebilmektedir. Şekilde her bir kategorideki en sık deneyimlenen unsurlar da yer almaktadır.

**Egemen Kültürünün Abartılması** kategorisine göre, katılımcılar erkek şeflerin çalışma ortamında en sık (n= 18, %51,4; f=20)karşılaşılan davranışlarından birinin cinsel içerikli söylemler olduğunu belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra, küfürlü konuşmaların (n=12, %34,2; f=12) ve futbol temalı sohbetlerin (n=12, %34,2; f=12) de erkekler arasında yaygın biçimde yer aldığı ifade edilmiştir. Katılımcılar yaşadıkları bu durumu “*Özellikle atıyorum önemli bir futbol maçı olduğunda sen bunu bilmezsin ben konuşacak birini bulayım. Bu molada bile oluyor. Daha çok özellikle 2-3 kadınsak bizi orada görmezden gelip kendi aralarında bağırarak biz kadın kadına bile konuştuğumuzda kendi aramızda en yüksek sesli konuşup sohbet etmiyoruz ama onlar gerçekten holigan şeklinde molalarda konuşuyorlar hiç çekinmeden küfür de ediyorlar. - (K26)*”, “*En basitinden dün akşam şefim serviste maç izliyordu. Fenerbahçe'nin maçı vardı ve onu izliyordu yani. Evet, o an çok yoğun bir işimiz yoktu ama oturup o maçı bile mutfak içinde bile izleyebiliyorlar en basitinden. - (K9)*”, “*Aralarında geçen sohbetler, kadınların rahatsız olduğu tarzda ithamlar, geçen bir kadın hakkında yaptıkları yorumlar... Sonuçta benim hemcinsim ve beni rahatsız eder. Aralarında geçen dedikodular, küfür ortamları yani duyup da böyle sağıra yatmak durumlarına çok defa şahit oldum. - (K6)*” şeklinde açıklamaktadırlar. Bazı katılımcılar ise artık bu duruma alıştıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin bir katılımcı bu durumu “*Sürekli bel altı muhabbetler, işte küfür ya da erkekler sürekli futbol konuşur, kadınlar hakkında konuşur. Sürekli bu konulara maruz kalırız. Bir yerden sonra artık alışıyoruz ve şey oluyor sizin bir kadın olduğunuzu unutup sanki erkekmişsiniz gibi sizinle sohbet ediyorlar. - (K1)*” şeklinde ifade etmiştir. Bazı katılımcılar (n=5) ise bu durumu fazla veya hiç deneyimlemediklerini ifade etmişlerdir. Örneğin bir katılımcının bahsi geçen durumu açıklarken “*Sadece erkek olduğu için mutfakta illa ki böyle şeyler duyuyoruz ama benim yanımda konuşmamaya çalışıyorlar. Biraz dikkat etmeye çalışıyorlar. O yüzden benim yanımda kasıntı olduklarını da düşünüyorum biraz. O da beni rahatsız ediyor. Ben geldiklerinde direkt böyle muhabbetleri bölüyorlar zaten. - (K7)*” şeklindeki ifadeleri, iletişimdeki bu yapay dönüşümün, katılımcının

kendini daha da dışlanmış ve rahatsız hissetmesine neden olması açısından dikkat çekicidir. Bir katılımcı ise erkek şeflerin bu sohbetlerinin kadın şefleri dışlama amacı gütmeye başladığını düşünmektedir. Bu durumu K8 “*Yani tamamen onların kendi ortak faydasında bulunduğu bir konudur diye düşünüyorum. Hani o muhabbete girersin girmezsin işte ne bileyim merak edersin bir soru sorarsın, sormazsın, bu tamamen kişiyle alakalı. Burada işte kadına erkeği kayırmak anlamıyla yapılan bir sohbet olduğunu düşünmüyorum ama genel olarak konular hep budur.*” cümleleriyle açıklamaktadır.

**Farklılığı Hatırlatan Kesitler** kategorisine göre, erkek şeflerin kadın şeflere yönelik ifadelerinde özellikle fiziksel güç üzerinden yapılan vurguların sıklıkla (n=13, %37,1; f=28) yer aldığı görülmektedir. Diğer bir deyişle, erkek şefler kadınların fiziksel olarak daha güçsüz olduklarına ilişkin söylemleriyle farklılığı sürekli olarak hissettirmektedirler. Bununla birlikte kadınların bedeni, biyolojik döngüleri (regl), dış görünüş pratikleri (makyaj) ve iletişim tarzları gibi toplumsal cinsiyetle ilişkilendirilmiş alanlar üzerinden de farklılaştırıldıkları görülmektedir. Bu doğrultuda, “kadın gözüyle bir de sen bak” veya “kadın eli değdiği belli” gibi söylemler, kadınların iş ortamındaki katkılarının estetik ve duygusal becerilerle sınırlanarak, cinsiyet rolleri üzerinden yeniden tanımlandığını ortaya koymaktadır. Katılımcılar deneyimledikleri bu durumları “*Nasılsınız? İyi misiniz? Herkes bu şekilde selam verip konuşmaya çalışıyor. Bir erkek şef bana dönüp kızım burası plaza mı ya sen nerede çalıştığını düşünüyorsun? Burası mutfak alış yaptı. Yani böyle bir üslup. - (K15)*”, “*Mesela işe geliyorsun ve regl oluyorsun. Belki ilaçla ayakta durup gelmişsin ama çok fazla önemi yok bunun. Siz de iyi ki regl oluyorsunuz. Sizinle çalışılmıyor. Hemen ağlıyorsunuz. Çok hassas ve alıngansınız. Doğru düzgün çalışmıyorsunuz. Sanki bizim seçimimizmiş gibi bunu empoze edenler de vardı yani. - (K19)*”, “*Kendi düzenimi aldığımda işte ya kadın eli değdiği nasıl da belli oldu gibi bir söylem mesela... Madem erkeklerin çok iyi yapabildiğini düşünüyorsunuz bu cümle ne demek şimdi? İyi bir şey altında kötü bir şey mi söyleniyor? İnsan bir süre sonra bu kadar erkek egemen noktada bulduktan sonra her şeyden bir şey çıkarmaya çalışıyor diyebilirim. - (K3)*”, “*Özellikle ben çok temiz çalışıyorum. Ben temiz çalışmayı bir erkek şefimden öğrendim bu şekilde çalışmanın senin için daha önemli olur diye. Özellikle insanlar temiz bölümümü*

*görünce her şeyi alırken hiçbir şeyim bozulmuyor. Onu görünce diğer şefler de işte buraya bir kadın eli değmiş çok belli. Kadın gibi çalışıyor. Tertemiz, düzenli iş çıkarıyor tabakları arkasında iş bırakmıyor gibi çok fazla duyuyorum bunu her zaman. - (K26)” veya “Bir şefim hep sen bir kadınsın, makyaj yapıyormuş gibi düşün. Mesela portakal da mandalina da turuncu. Sen iki turuncuyu yan yana koymamalısın. Arasına başka bir şey koymalısın. Nasıl makyaj yaparken rujun, farın, rimelin başka bir renkse onları öyle bir kombinasyona sokmalısın. Bu örneği çok duydum o şefimden- (K19)” şeklinde ifade etmişlerdir.*

**Açıkça Engelleme** kategorisine göre kadın şefler kendilerini erkek şeflerle birlikte göz önünde bulundurduğunda en sık (n=28, %80; f=28) terfi almada zorluk yaşadıklarını ifade etmişlerdir veya terfi almaya yönelik erkek şefler kadar şanslarının olmadığına ilişkin açıklamalarda bulunmuşlardır. Bazı katılımcılar (n=3, %8,5) terfi almanın çalışılan mutfağa veya işletmenin kurumsal olup olmamasına göre değişkenlik gösterebileceğini ifade etmişlerdir. K8 bu konuyu “Kurumsalda her şey böyle süreye dayalı olduğu için, yani şu kadar zaman geçirirsen sen burada kabiliyetine göre yükselirsin, terfi alırsın...” şeklinde açıklamaktadır. Bunun dışında kadın şefler açıkça engelleme teması kapsamında iş sürecinde yapılan toplantı veya iş sonrası planlanan sosyal aktivitelere genellikle dâhil olduklarını ifade etmelerine (n=21, %60) karşın, bazı katılımcılar (n=7, %20) bu tarz faaliyetlere çağırılmadıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin bir katılımcı yaşadığı bu durumu “Ben çalıştığım yerdeki tek kadınum. O yüzden bu sosyal etkinliklerin hiçbirine davet edilmedim. Bu sosyal etkinlikler planlanırken sanki orada yokmuşum gibi davranıldı ve asla onların arasında nitelikli iş yapabilen birisi olarak da gözükemedim doğal olarak. Çünkü görmüyorlar bu durumda sizi. Yani yokmuş gibi davranıyorlar ve buna direnç sağlayıp işte varlığımızı ispatlamamız gerekiyor. Sosyal etkinliklere katılamadığımız için bu konuda bir kırgınlığımız oluyor. Çünkü sanki sevilmediğimizi çalıştığımız ortamda daha çok hissediyoruz. Yani ben öyle hissetmiştim. İşten bir soğumaya sebep oluyor aynı zamanda. Yani kırıcı bir durum, mesela benim de dâhil olduğum etkinlikler yapabilirlerdi tabii ki de.- (K10)” şeklinde açıklamaktadır. Bir katılımcı ise iş yerinin iş sonrası sosyal faaliyetlere özellikle yasak koyduğunu, hatta belirli yaptırımlarının bulunduğunu ifade etmektedir. K8 bu durumu, “Bulduğum yerde

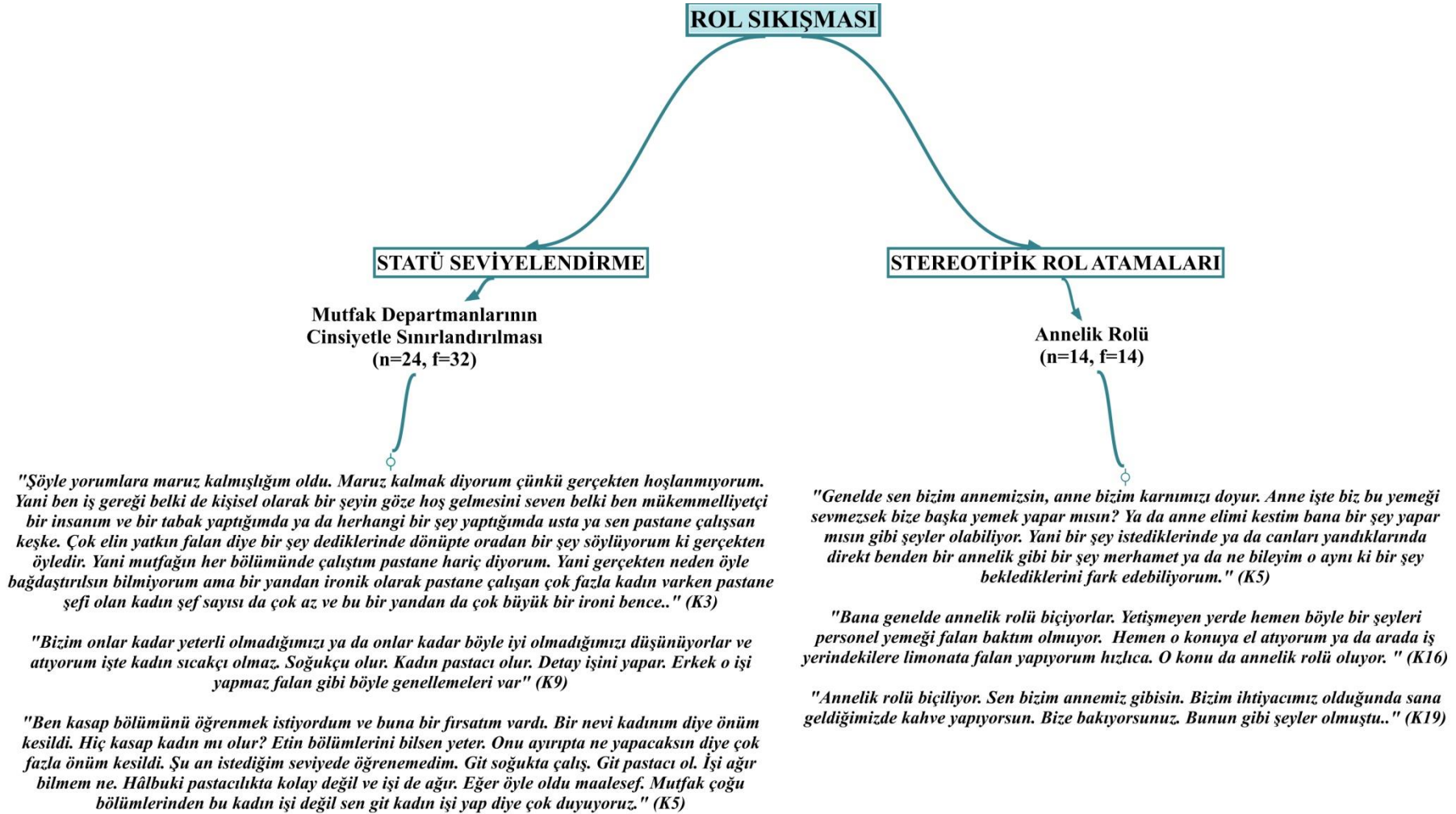
*hatta iş dışında hiçbir şekilde görüşmemiz istenmezdi. Dışarıda örnek veriyorum siz benim işte istasyondaki arkadaşsınız veya mutfağın herhangi bir alanında sizinle görüştüğümüz duyulduğunda ciddi mobbinglere uğradığımız olmuştur. Tutanağa kadar gitti yani bu... Zaten kadın ve erkeğin bir arada çıkması ve bunun duyulması demek yani o 8 saat veya 9 saat, kaç saat mesai yapıyorsan bunun zulüm olması demek.” şeklinde ifade etmektedir. Öte yandan bazı katılımcılar (n=16, %45,7) iş yerinde konuşulan konularının kendilerinden gizlenmediğini düşünse de diğer katılımcılar (n=19, %54,2) bazı konuların kendilerinden saklandığını düşünmektedirler. Örneğin katılımcıların “Kadınlar birbiri ile daha çok paylaşır. O yüzden onlara söylemeyelim gibi. Ben dâhil olunca evet konuyu kapatıp geçıştirdikleri oldu. O da bence daha sonradan duyduklarıma ithafen kadınlar kendileri ile paylaşır gibi düşündüklerinden onlara daha az güvenilir daha az paylaşılır gibi algı var bence.- (K25)”, “Sonra bir şekilde kimse bana hiçbir şey söylemiyor kendim öğreniyorum. Meğersem benim dedikodu çıkarttığımı, mutfağı karıştırdığımı söylemişler diğer departmanlara. - (K15)” veya “Yani şöyle bir algı var yine kadınlar daha dedikoducudur. Kesinlikle buna katılmıyorum. Çalıştığım ortamda yani otel ortamında kesinlikle erkeklerin daha dedikoducu olduğunu düşünüyorum ama onlar da öyle bir algı var, kadınlar daha dedikoducudur. İşte biz bunu X’in yanında konuşursak o gider Y’ye söyler. Y gider Z’ye söyler, böyle bir algı var ve kendi aralarında konuşuyorlar. - (K1)” şeklindeki ifadeleri erkek şeflerin kadın cinsiyetini “dedikodu” ile özdeşleştirmesine ilişkin bir bulgu olması açısından dikkat çekicidir.*

Son olarak, **Sadakat Testleri** kategorisi katılımcıların büyük çoğunluğunun (n=31, %88,5; f=31) iş yerinde yaşadıkları memnuniyetsizlikleri dile getirebildiğini belirtmiştir. Ayrıca yine çoğunluk (n=29, %82,8; f=29) kadınlara yönelik onaylanmayan söylemlere karşı tepki gösterebildiklerini ve bu bağlamda düşüncelerini açıkça söyleyebildiklerini ifade etmiştir. Her ne kadar bu davranış geliştirilmiş olsa da bazı katılımcılar (n=4, %11,4) bu durumlara çekimser yaklaşabildiğini veya yaşanan durumun değişmeyeceğine dair inançları doğrultusunda artık tepki göstermediğini ifade etmiştir. Katılımcılar bu durumu “Ben bu dönem gerçekten açıklamaya çalıştım. Kadınlar da yapabilir. Kendi hareketlerimle de göstermeye çalıştım ama bir yerden sonra gerçekten

*anlamıyorlar. Evet, salıyorsun yani. Tamam, öyle mi? Tamam, sen öyle bil o zaman. Öyle olsun diyebiliyorsun yani. Zaten illaki görüyorlardır bence hani benim de yapabildiğimi hani onlardan bir eksiğim olmadığını. Yani fiziksel anlamda değil de psikolojik veya işi ortaya koyma anlamında onlardan bir eksiğim olmadığını görüyorlardır diye düşünüyorum ve artık bir şey demiyorum bu konu hakkında. - (K7)”, “Eskiden bir tepki gösteriyordum. Artık tepki göstermiyorum. Sadece gülüyorum çünkü öbür türlü sözlü bir tartışmaya giriyorsun ve bu gereksiz çünkü karşıdaki kişinin düşünceleri hiçbir zaman değişmeyecek. - (K11)”, “Çoğu zaman çekimser kalıyoruz. Bazen çok sinirleniyorsunuz, bazı şeylere tepki veriyorsunuz. Onların ismi şef olduğu için bir yerde sana rütbesini hatırlatıyorlar hayırdır sen niye böyle konuşuyorsun falan gibi. Yerini haddini bildirmek gibi ihtiyacı hiss ediyorlar cevap veremedikleri zaman ama genelde şöyle bir algı oluyor kadınlarda gördüğüm: Ben buna ne anlatsam boş. O yüzden ben bununla hiç uğraşmayacağım. Biraz daha zeki kadınlar; sensin, haklısın şefimsin şeklinde işlerini yürütebiliyorlar ama genelde gördüğüm şey anlamayacak. Ben de kendimi yormayacağım. İşimi yapacağım gideceğim şeklinde. Artık ben de o seviyeye geldim. - (K26)” veya “Dikkat çekmek istemedim. Sonuçta erkekler de birbirini destekleyeceğini düşünerek orada geri planda kaldım biraz. - (K25)” şeklinde açıklamaktadırlar.*

#### **4.3.3. Rol Sıkışması**

“Rol Sıkışması” teması kapsamında, “Statü Seviyelendirme” ve “Stereotipik Rol Atamaları” olmak üzere iki kategori yer almaktadır. Her kategoriye ilişkin en sık tekrar eden kodlar analiz edilmiş ve anlam bütünlüğü taşıyan kodlar gruplanarak bir araya getirilmiştir. Bu doğrultuda, ilgili kategorilerde en yoğun biçimde deneyimlenen durumlara karşılık gelen kod modeli, doğrudan katılımcı alıntlarıyla desteklenerek Şekil 5’te görselleştirilmiş ve ardından her bir kategori açıklanmıştır.



**Şekil 5. Rol Sıkışması Kod Modeli**

Şekil 5'e göre rol sıkışması temasının iki farklı kategoride deneyimlendiği görülebilmektedir. Şekilde her bir kategorideki en sık deneyimlenen unsurlar da yer almaktadır.

*Statü Seviyelendirme* kategorisine göre, katılımcılar mutfak departmanlarının sıklıkla (n=24, %68,5; f=32) cinsiyetle ilişkilendirilerek ayrıştırıldığını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, kadın şefler sıklıkla pastane ya da soğuk mutfak bölümlerinin kendilerine daha uygun görüldüğünü, buna karşın sıcak mutfak gibi fiziksel güç gerektiren bölümlerin erkeklere ait olduğu yönünde söylemlerle karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte bazı katılımcılar (n=10, %28,5), kadın oldukları için stajyer ya da komi gibi daha düşük pozisyonlarda varsayıldıklarını belirtmişlerdir. Bu durum, kadın şeflerin mesleki yetkinliklerinin göz ardı edilerek, cinsiyet temelli bir statü düşüklüğüyle karşı karşıya bırakıldıklarını göstermektedir. Örneğin bir katılımcı, “*Genelde mutfağa dışarıdan birisi girdiği zaman kimin pozisyonunun ne olduğunu bilmediğinde, yerin belli pozisyonun da belli ama bir gözler içeride erkek şef arıyor ve eğer erkek şef varsa gerçekten yakınlarda önce ona gidiliyor. - (K34)*”, “*Sürekli zaten bu soruyu alıyorsun özellikle biraz daha küçük görünüyorsan sen stajyersin galiba yenisin gibi sorular çok soruluyor. Belki benim yaşında benim çalıştığım şekilde çalışmış olsaydı şu an komi seviyesinden başlamazdı belki de. - (K26)*” veya “*Daha çok komi zannedenler oluyor çünkü atıyorum depodan bir şey alınacaksa ben dömi olmama rağmen komiler de varken komileri genelde ustalar yanına çeker erkek komi ise ya X gidip şunu alabilir misin ya da aşağı iniyorum X şunu getirebilir misin? İster istemez insanların da bizi komi sandığı oluyordu ya da bir yere iş başvurusu yaptığımda bana komi olarak mı başvuracaksın diyorlardı. Hayır, mesela ben dömi şef ya da mutfak şefi olarak başvurduğumda aynı zamanda komi de aranıyordu. Orada bana mesela iş başvurusunda bana komi olarak mı geldiniz dediler. Hayır dedim mutfak şefi olarak başvuracağım. Şaşırdılar mesela biz erkek olmasını bekliyorduk kadın beklemiyorduk dediler. O zaman da ben şaşırmıştım. Böyle bir pozisyon açıyorsunuz ama bir erkek gelmesini bekliyorsunuz. Neye göre? - (K18)*” şeklinde açıklamaktadırlar. Bir katılımcının ise davranış biçimini pozisyonuna göre şekillendirdiğini ifade ederek bu durumun önüne geçtiğini ifade etmesi bakımından dikkat çekici bir bulgudur. K10 bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir;

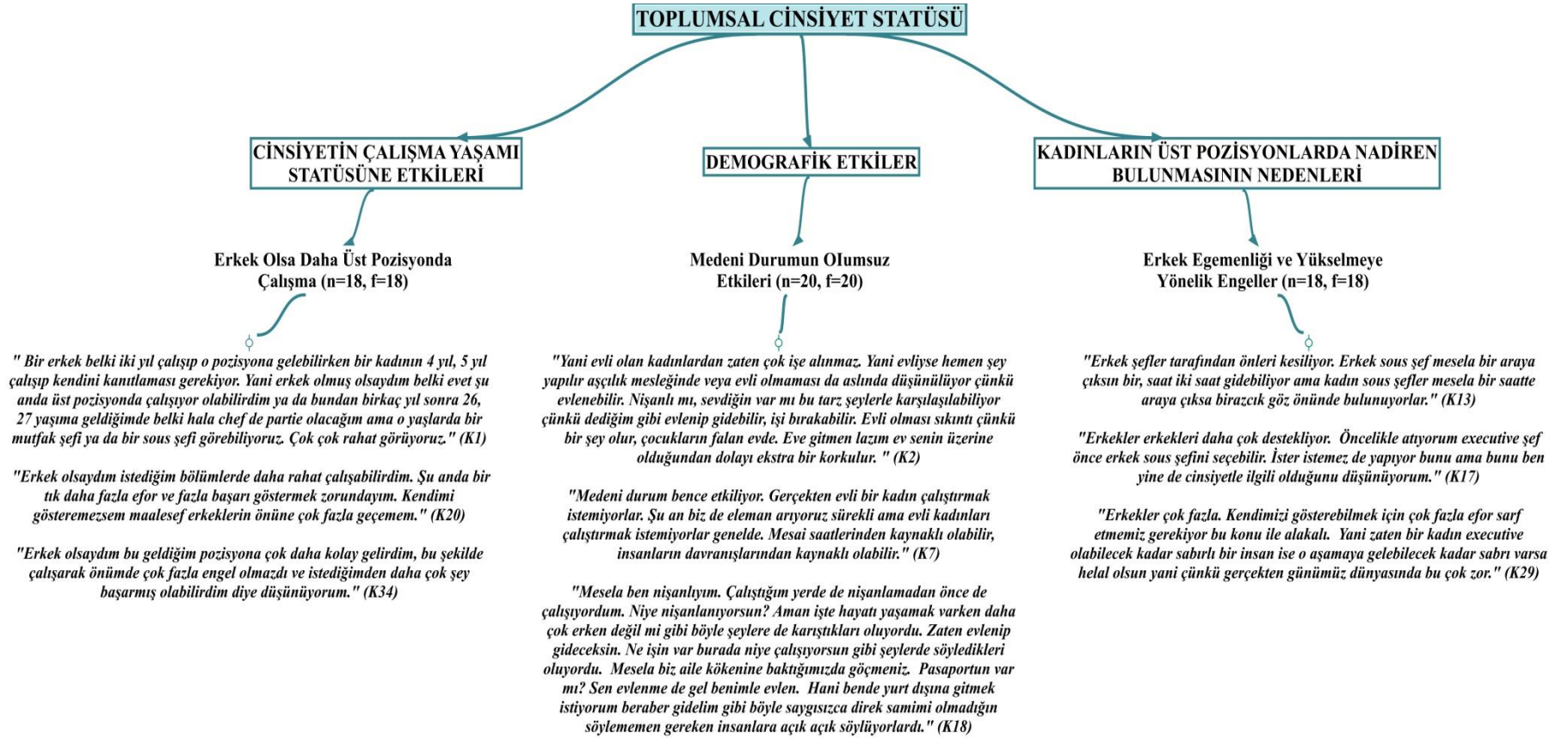
*“Bulduğum pozisyonun her zaman karşı tarafta algılanabileceği şekilde davranmayı, konuşmayı ve mesafemi, iletişimimi bu şekilde kurmaya özen gösteririm. O yüzden böyle bir durum yaşamadım.”*

***Stereotipik Rol Atamaları*** kategorisine göre, katılımcılar iş yaşamlarında erkek şefler tarafından kendilerine çeşitli toplumsal cinsiyet temelli rollerin atfedildiğini belirtmişlerdir. Bu atıflar arasında en sık (n=14, %40; f=14) karşılaşılan rol ise, kadınların “annelik rolüyle” özdeşleştirilmesi olduğu görülebilmektedir. Öte yandan, bazı katılımcılar (n=11, %31,4), kendilerine cinsel bir obje olarak rol atandığını belirtirken, bazı katılımcılar (n=8, %22,8) ise, “güçlü kadın” kimliğiyle özdeşleştirildiklerini ifade etmişlerdir. Bu durum, kadın şeflerin iş ortamında sıklıkla cinsiyet temelli konumlandırıldığını göstermektedir. Örneğin bir katılımcı *“Cinsel bir obje olarak yaklaşıldığına şahit oldum. Dudağımdaki rujumun renginin değişmesine kadar, parfümümü değiştirmiş olmama kadar yani mutfağa gidiyorum ve parfüm sıkarken çekinmeli mi bir insan bilmiyorum ama hani böyle bazen acaba dediğim zamanlar oldu. Kilo vermişsin ya da kilo almışsın. Hani hep aslında benim işimden ve mesleğimden... saçının rengini değiştirmişsin. Genelde cinsiyet üzerinden çok konulara ve yorumlara maruz kaldığım dönemler geçirdim. - (K6)”* şeklinde yaşadığı bu durumu açıklamaktadır. Benzer bir şekilde diğer bir katılımcı da *“Evli misin? Gözlerin çok güzel, saçın çok güzel. Saçını mı boyattın? Makyaj mı yapıyorsun? Bu kadar dikkat çekici olma. Bu kadar dikkat çekici giyinme gibi gibi şeyler olduktan sonra insan tabi ekstra dikkat etmeye çalışıyor. Daha az görünür olmaya çalışıyor. Mesela daha önceden kirpiklerin çok güzel gözlerin çok güzel dediler ben de rimel sürmemeye çalışıyorum. Çok dikkat çekici giyinmemeye çalışıyorum yani genel olarak kadınlara cinsel tacizlerde oluyor. Ben denk gelmedim ama sözlü tacizlerle de böyle şeyler yaşanıyor. - (K18)”* şeklindeki ifadeleriyle kadın şeflerin hem sözlü tacize maruz kalma ihtimaliyle baş etmeye çalıştığını, hem de ortamın cinsiyetçi yapısı içinde kendi görünürlüğüne bastırılmak zorunda kaldığını göstermektedir. Güçlü kadın olma yönündeki ifadeler incelendiğinde, kadın şeflerin “güçlü kadın” kimliğini iş ortamında bir tür hayatta kalma stratejisi olarak benimsediklerini, ancak bu kimliğin zamanla onlar için olumsuz sonuçlar doğurabildiğini göstermektedir. Katılımcıların *“Güçlü kadın rolünü ben kendi kendime edindim. Yoksa bu kadar dayanıklı olamayabilirdim. Ne*

*olursa olsun istediğiniz kadar sadece işimi yapayım, çıkarım, kimseyle iletişim kurmayayım deseniz de orada bir mesai harcıyorsunuz ve öyle olmak zorundasınız. Değilseniz bile öyle gözükmek istiyorsunuz. Güçlü olmak sadece çünkü işi yürüttüğün anlamında değil. Eleştiriye de iş yüküne de her şey karşı bir güç gibi geliyor. - (K8)”, “Ben şu zamanda ne kendi özel hayatımı anlatırım onlara ne de onlar bir şey söylediği zaman ben direkt hani uzaklaşıyorum. İş konusu konuşurum. İş açısından da bana erkek gibi çalışır, X diğerleri gibi değil, bizden. İş konusunda bir şey olduğu zaman ekstra bugün farklı çok büyük organizasyon olduğu zaman ben dâhil edirim. Diğer kadınlar dâhil edilmiyor. X zaten yapar. Güçlü kadın pozisyonuna koyuyorlar beni erkek gibi çalışan gibisinden ama onun haricinde de eğer mutfakta böyle farklı gidip sürekli dert yanılan tiplerde var. Herkesi farklı kalıplara sokuyorlar maalesef. - (K15)” veya “Güçlü kadın, erkek gibi çalışan oldum. Avantajları işte hani takdir edilmek deyim ama dezavantajları bu benim kendi kişisel mutfağım. Orayı ben çekip çeviriyormuşum gibi. Herkesin yapması gereken işleri bana yüklüyorlar. Ben varken yapmıyorlar. Ben yokken yapıyorlar düzenlemeyi, stok saymayı vesaire o tarz şeylerde benim yapmam bekleniyor. O yüzden bu dezavantaj. - (K22)” şeklindeki açıklamaları bu durumu destekler niteliktedir.*

#### **4.3.4. Toplumsal Cinsiyet Statüsü**

“Toplumsal Cinsiyet Statüsü” teması kapsamında, “Cinsiyetin Çalışma Yaşamı Statüsüne Etkileri”, “Demografik Etkiler” ve “Kadınların Üst Pozisyonlarda Nadiren Bulunmasının Nedenleri” olmak üzere üç kategori yer almaktadır. Her kategoriye ilişkin en sık tekrar eden kodlar analiz edilmiş ve anlam bütünlüğü taşıyan kodlar gruplanarak bir araya getirilmiştir. Bu doğrultuda, ilgili kategorilerde en yoğun biçimde deneyimlenen durumlara karşılık gelen kod modeli, doğrudan katılımcı alıntlarıyla desteklenerek Şekil 6’da görselleştirilmiş ve ardından her bir kategori açıklanmıştır.



**Şekil 6. Toplumsal Cinsiyet Statüsü Kod Modeli**

Şekil 6'ya göre toplumsal cinsiyet statüsü teması üç farklı kategoride açıklanabilmektedir. Şekilde her bir kategorideki en sık deneyimlenen unsurlar da yer almaktadır.

**Cinsiyetin Çalışma Yaşamı Statüsüne Etkileri** kategorisine göre, katılımcılar, kadın olmalarının kariyer süreçlerini genel olarak olumsuz etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda birçok katılımcı (n=18, %51,4; f=18), aynı mesleği bir erkek olarak icra etmeleri durumunda, mevcut konumlarından daha üst pozisyonlarda olacaklarına inandıklarını belirtmişlerdir. Öte yandan bazı katılımcılar (n=7, %20) bu durumun her zaman geçerli olmadığını, bu durumun mesleğe ilk başlayanlar tarafından yaşanabileceğini veya yeterli emek gösterdikten sonra cinsiyetten bağımsız olarak üst pozisyonlara çıkabileceğini ifade etmektedirler. Katılımcıların *“Bu en zor olduğu zaman ilk başladığımız zaman bence cinsiyetin bizi etkilediği zaman çünkü kabullenilmek çok daha zor oluyor. Zaten meslekte yenisiniz. Mutfakta yenisiniz. Kabullendirmek kendinizi çok daha zor oluyor. Bence zaman geçtikçe, mesela kendi adıma söyleyeyim, artık cinsiyetimden dolayı statümün etkilendiğini düşünmüyorum çünkü ben bunu kendi sektörüm içerisinde kendi alanım içerisinde kendi çevremdeki çalışma arkadaşlarım içerisinde artık kanıtlamış durumdayım. - (K10)”*, *“Bence mücadele ve gayret verildiğinde ama doğru yerde ve doğru noktada bu mücadeleyi verdiğinde emeğinin karşılığını bence alabileceğinizi düşünüyorum. - (K6)”* veya *“Sanırım olmazdım. Sushi anlamında konuşursam olmazdım çünkü ilerlemek gerçekten yıllar gerekiyor. Şu an sektöre benimle başlayan erkek arkadaşlarım da aynı pozisyonlardalar. - (K32)”* şeklindeki ifadeleri bu bulguyu destekler niteliktedir.

**Demografik Etkiler** kategorisine göre, kadın şefler iş yaşamında en sık (n=20, %57,1; f=20) medeni durumun olumsuz bir etkiye neden olduğunu ifade etmektedirler. Bu bağlamda katılımcılar evli olan veya evlenme potansiyeli olan kadınların işverenler tarafından potansiyel iş gücü kaybı olarak görüldüğünü ve bu nedenle işe alım süreçlerinde dezavantajlı konumlandıklarını ifade etmişlerdir. Bir katılımcının, bekâr olmanın da çalışma ortamında bir dezavantaj oluşturduğunu ve bu durumun cinsel içerikli söylemlere maruz kalma riskini

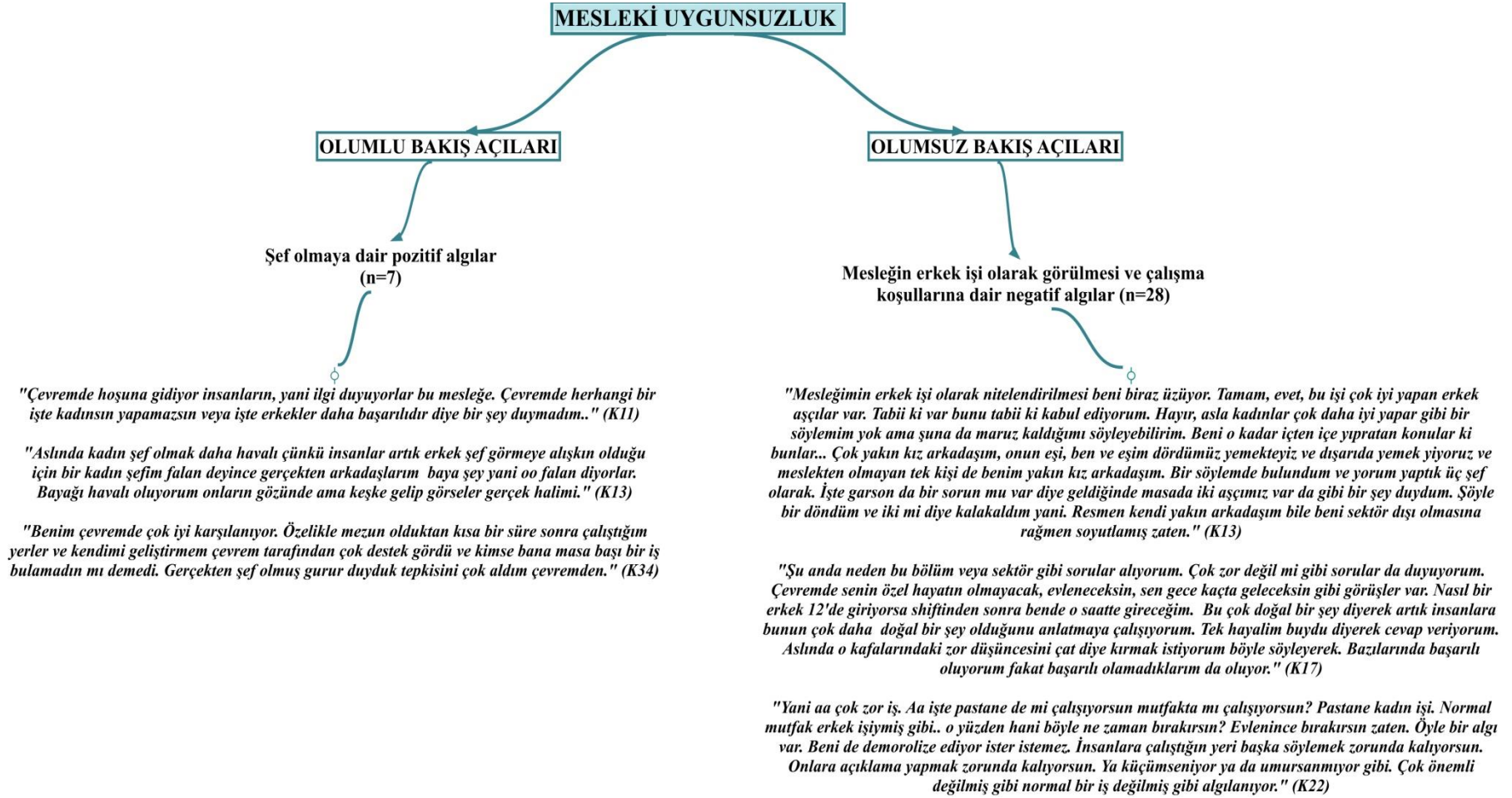
artırdığını belirtmesi dikkat çekici bir bulgudur. K13 bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir; “Medeni durumun çok etkisi oluyor çünkü bekâr olduğum için direk göz önünde bulunuyorum. Mutfakta insanlar kimseyi görmüyor. Hani görüşecek ortamları yok. Dışarı çıkacak ortamları yok. Direkt göz önünde bulunuyorum. O yüzden genellikle ben nişanlıyım diyorum ya da evliyim diyorum onlara, onların yaptığı cinsel içerikli muhabbetlerden dolayı...”. Öte yandan katılımcılar yaşa yönelik ifadelerde de bulunmuşlardır. Bu bağlamda kadınların yaşları artıkça sektörde zorlanabildiği bulgusuna ulaşılmıştır. K10’un “Erkek yaşıyla bu meslekte hürmet kazanırken kadın yaşıyla bu meslekte daha da yapamaz gözüyle bakılmaya başlanıyor.” şeklindeki sözleri yaşanan bu durumu açıklamaktadır. Benzer bir şekilde diğer bir katılımcının “Sosyal ortamda çalışırken bunun muhabbeti oluyor. Olmasa keşke ama illaki biri söylüyor. Bak işte yüksek lisans yapmışsın niye buradasın, 40 yaşına gelince de mutfakta şeflik mi yapacaksın? Erkenden değiştirsene. Ben kendim de duyduğum oldu başkalarına söylenirken duyduğum da olmuştur. - (K32)” şeklindeki ifadeleri bu durumu destekler niteliktedir. Bu düşünceden farklı olarak bir katılımcı ise genç olarak bu sektörde çalışmanın zorluğunu vurgulamıştır. Bu bağlamda K20 “Ben genç bir kadın şefim. 22 yaşındayım ve kısım şefi oldum. Benim altımda veya yanımda çalışan arkadaşlarım benim yaşımdan kaynaklı o pozisyonda olmama çok şaşıyorlardı ve bu pozisyondaki tavırları da çok değişkenlik oluyordu. Mobbing dediğimiz şeyi yapmaya çok çalıştıkları oldu yaşım küçük olduğu için.” şeklindeki ifadeyle genç yaşta kadın şef olmanın hem yaşa bağlı önyargılar hem de cinsiyet temelli dirençle birleşerek katılımcıyı zorladığını göstermektedir.

**Kadınların Üst Pozisyonlarda Nadiren Bulunması** kategorisine göre, katılımcılar en sık (n=18, % 51,43; f=18) mutfaklarda erkeklerin egemen olduğunu ve erkeklerin kadınların yükselmelerine yönelik engellerde bulduklarını ifade etmişlerdir. Öte yandan bazı katılımcılar (n=6, % 17,4) bu durumu kadınlara sosyal hayatta yüklenen roller ve sorumlulukları öne sürerek açıklamışlardır. Örneğin bir katılımcının “Kadınlar şöyle mutfak açısından ayrı bir hayatları da var evlilik yürütüyorlar ya da genelde çoluk çocuk sahibi oluyorlar ileriki yaşlarda. Mutfakta bunu beraber götürmek çok zor oluyor. Kadınlar bir süre sonra salmış durumunda oluyor. Sektörde kendi hayallerini gerçekleştirmek değil de günü kurtarmak olarak

*çalıştıklarını görüyorum. Sektör zor, yoğun ve tempolu. Bir yandan da evi yönetmekte zor bir kadın için. Bunu başarabilecek kadın çok az. - (K30)”* şeklindeki ifadeleri bu durumu açıklamaktadır. Benzer bir şekilde, diğer katılımcıların “*Anneyiz, ablayız hayatta işte eşiz. Sorumluluklarımız var ya da kadınların üzerine bu sorumluluklar biraz daha fazla yıkılıyor. Bu noktada bence kadınlar biraz çabuk pes edebiliyorlar ya da daha rahat işletiyorlar. Birçok arkadaşım kahvaltıcı olmak istiyor sadece çünkü sabah çalışmak, akşam saatlerini evinde geçirmek. Ama operasyonda yüksek bir mevkideysen günün her saatinde hazır olman gerekiyor. Yani hayatta kendini var edebilmen için çok fazla zamanından ve hayatından vermen gereken bir sektör. - (K6)”* veya “*Kadınlar evleniyorlar. Tam işin yükselme sürecindesin. Ne kadar çalışıyor olsan da belli bir yılın içinde yükselemiyorsun. 3 yıl içinde bir anda komilikten aşçıbaşına atlayamıyorsun. Her şeyin belli bir yılı olduğu için tam yükselme sürecinde iken evleniyorsun. Evlendikten sonra çocuk yapıyorsun. Evet, erkeğin de çocuğu oluyor. Bizim aşçıbaşımızın da çocuğu sonradan olmuştu. Kadın işi bırakıyor. Emzirmesi gerekiyor. Duyulması gerekiyor. En azından belli bir yıl, dönem yanında olması gerekiyor. Kadın işinden vazgeçiyor ama erkek hâlihazırda işinden vazgeçen o çocuğa yetebilen biri olduğu için devam ediyor. - (K19)”* şeklindeki ifadeleri kadınların hayatlarındaki farklı rolleri ve sorumluluklarına dikkat çekerek, kadınların kariyerlerinde üst düzey pozisyonlara yönelme konusunda ya geri çekildiklerini ya da bu rolleri sürdürebilmek adına daha az talepkâr ve esnek pozisyonları tercih ettiklerini ortaya koymaktadır.

#### **4.3.5. Mesleki Uygunsuzluk**

“Mesleki Uygunsuzluk” teması, katılımcıların yakın çevreleri tarafından kendi meslekleri hakkında nasıl yorumlar aldığını açıklamaktadır. Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde mesleğe yönelik olumsuz yorumların sıklık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda katılımcılardan örnek alıntılarla desteklenerek oluşturulan kod modeli, Şekil 7’de görselleştirilmiş ardından açıklanmıştır



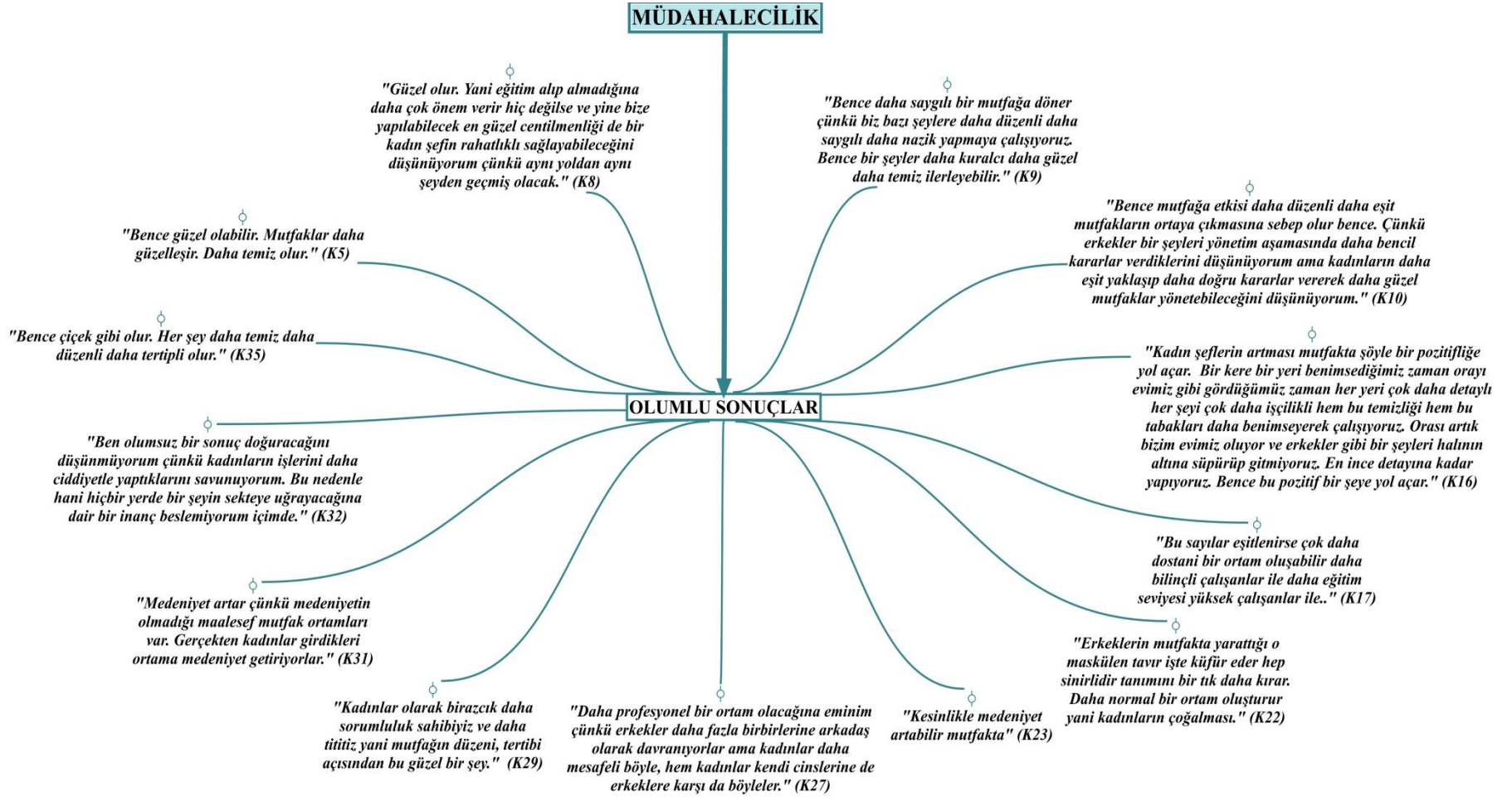
**Şekil 7. Mesleki Uygunluluk Teması Kod Modeli**

Şekil 7 incelendiğinde, genel olarak kadın şeflerin (n=28, %80) yakın çevreleri şeflik mesleği hakkında olumsuz yorumlarda bulunmaktadır. Bu bağlamda kadın şeflerin yakın çevreleri mesleği “erkek işi” olarak görmekte ve mesleğin zorluklarını sıklıkla vurgulamaktadır. Kadın şefler ise bu söylemler karşısında kendilerini sürekli olarak açıklama zorunda hissetmektedir. Bununla birlikte mesleklerine dair olumlu yorumların geldiğini ifade eden katılımcılar (n=7, %20) sınırlılık göstermektedir.

Tema kapsamında iki katılımcının yaşadıkları durumu açıklarken kendilerinin de mesleği kadınlara uygun bulmadığına dair dikkat çekici ifadeler kullandığı görülmüştür. Bu bağlamda katılımcıların “*Bence de kadınlara uygun değil, çoğu kadın genç yaşta bırakıyor zaten bu mesleği. Benim çoğu arkadaşım da böyle oldu çünkü - (K7)*” ve “*Gerçekten çok ağır bir iş. Gecen gündüzün yok. Ben gecenin on birinde de işe gidiyorum. Sabahın beşinde de işe gidiyorum. Gerçekten fiziksel olarak da seni çok zorluyor. Mesela bir manav atılacak, erkekler ile birlikte atıldığında beş dakikalık bir iş oluyor ama bir kadınla ikimiz kaldığımızda bu iş saatlerimizi alıyor. Bence erkek mesleğine dayalı bir sektör. - (K14)*” şeklindeki açıklamaları, kadın şeflerin, bu mesleği icra etmelerine rağmen aşçılığı “erkek işi” olarak tanımladıklarını ortaya koymaktadır.

#### **4.3.6. Müdahalecilik**

“Müdahalecilik” teması kapsamında, kadın şeflerin artmasının sonuçlarını üzerine değerlendirmeler yapılmıştır. Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde genellikle bu durumun iş yaşamında olumlu sonuçlar doğuracağı üzerine yorumların yapıldığı görülmüştür. Bu doğrultuda katılımcılardan örnek alıntılarla desteklenerek oluşturulan kod modeli, Şekil 8’de görselleştirilmiş ardından açıklanmıştır.



Şekil 8. Müdahalecilik Teması Kod Modeli

Şekil 8’de müdahalecilik teması kapsamında yer alan katılımcı ifadeleri sunulmuştur. Şekil incelendiğinde, katılımcıların genel olarak (n=20, %57,1) kadın şeflerin sayısındaki artışın mutfak ortamında pozitif bir değişime yol açacağına inandıkları görülmektedir. Katılımcılar, bu artışın özellikle eşitlikçi bir çalışma ortamı oluşturacağına, ayrıca mutfakta disiplin, düzen ve titizlik gibi unsurların güçleneceğine yönelik görüş bildirmişlerdir.

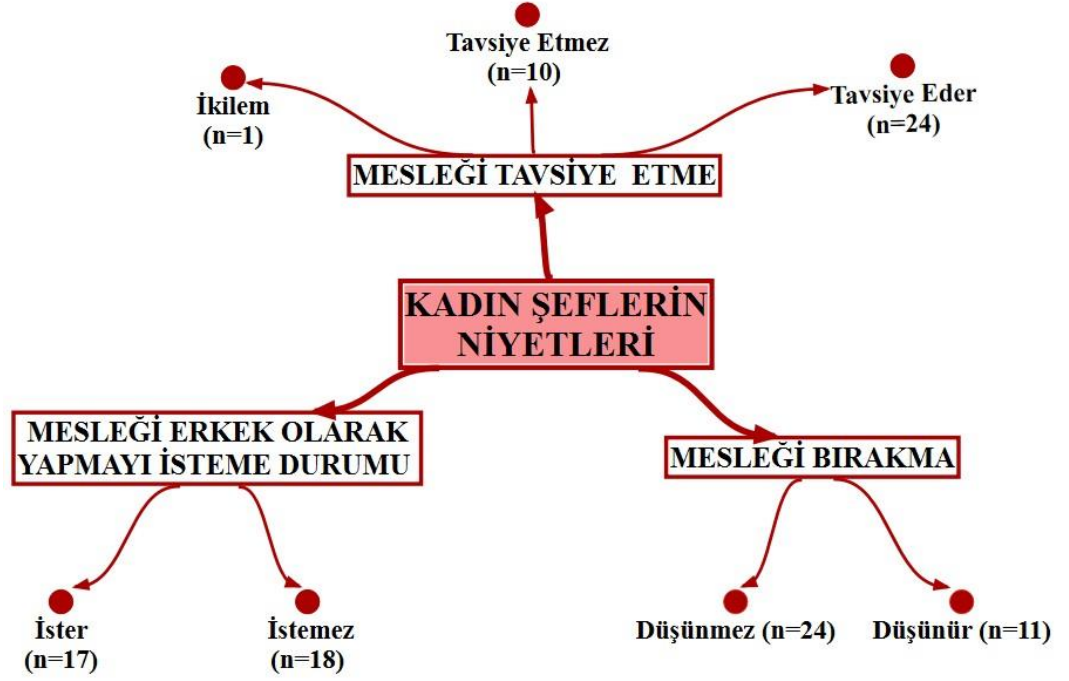
Olumlu görüşlere ek olarak, bazı katılımcılar (n=10, %28,5) kadın şeflerin sayısındaki artışın olumlu etkilerinin yanı sıra, erkek çalışanların kadın şeflerin yükselmesini engellemeye yönelik davranışlar sergileyebileceklerini, erkeklerin kadın şeflerle çalışmak istemeyebileceğini ya da bu durumdan rahatsızlık duyabileceklerini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda K22 bu durumu şöyle özetlemektedir; *“Engellemeye çalışırlar çünkü onlar için o konfor alanı bozulmuş olur. Çünkü onlar kendi isteklerini konuşurlar. Bel altı konuşurlar. Kendi istediklerini yapacaklar. İsteddiği ile dalga geçecekler. Kendi ortamlarını bozmak istemezler. Ellerinden gelen ne varsa yaparlar.”*. Bununla birlikte diğer katılımcıların da *“Engellemeye çalışırlar, bence kendi ortamları olarak görüyorlar. Kadınların bu işi yapamayacaklarını düşünüyorlar ve onun için bu onları çok zorlayacak gibi. Çünkü kadınların da her işi yapabileceğini görecekler veya daha başarılı olduğunu görecekler. Onun için istemiyorlar bence. - (K21)”* veya *“Karar verici pozisyonda iseler kadınları almazlar ya da pozisyon almamaları için işlerini kötü gösterecek şeyler yapabilirler ya da karar verici pozisyonda değillerse o kişilerin kararlarını etkilemek için belki birtakım söylemleri olabilir. - (K25)”* şeklindeki erkeklerin kadın şeflerin ilerlemesini engellemek adına aktif stratejiler geliştirebileceklerini açıklamaktadır.

Tokenizm modeli dışında dikkat çekici bir diğer bulgu ise, kadın şeflere yönelik olumsuz tutumların yalnızca erkek çalışanlarla sınırlı kalmadığı olmuştur. Görüşmelerde bazı kadın katılımcıların da (n=17, %48,5) kadın şeflerle çalışmanın zorluklarına vurgu yapmaları, bu tutumların toplumsal cinsiyet kalıplarının sadece erkekler tarafından değil, kadınlar tarafından da içselleştirildiğini ortaya koymaktadır. Diğer bir deyişle, bazı kadın şefler de iş yaşamlarındaki deneyimleri doğrultusunda, mutfakta diğer kadın çalışanların varlığının her zaman olumlu sonuçlar doğurmadığını ifade etmişlerdir. Örneğin katılımcıların *“Çok fazla kadınla çalışmadım ama kadınlarla çalışmak dediğim gibi bir, iki kadın şefle çalıştım çok zor. Yani staj*

*zamanında bir kadın şefle çalışmışım. Ya kadın o kadar zor bir kadındı ki yani işte ben yapıyorum sen niye yapamıyorsun? İşte annemi getirsem annem de bunu yapar. İşte kendi geçtiği yollardan geçirmek istiyor. - (K1)”, “Genelde hemcinslerin aynı ortamda bulduklarında kaosun da çok fazla arttığını gözlemledim. O yüzden o da biraz ürkütücü geliyor açıkçası kulağa. - (K3)”, “Mutfakta kadının kadına yaptığı mobbing hiçbir yerde yok. - (K13)”, “Aslında baktığımızda hem cinslerimizin fazla olması iyi bir şey. Ama şöyle de bir durum var. Kızların çok yoğun bulunduğu ortamlarda sıkıntılar muhakkak oluyor. Yani erkeklerde o problemi çok görmedim ama kızlar oluyor. - (K4)”, “Belki bize uygulanan şeyler onlar için onların aleyhine dönmeye başlayabilir. Aynı şeyleri onlar yaşayabilir ama genelde erkekler hem cinslerini seçiyor fakat kadınlar da hem cinsi ile çok anlaşıyorlar. - (K30)” veya “Bir ortamda biz azınlığız ve kadın şeflere biraz daha fazla yardımcı olma taraftarıyım ama kadın şef ve özellikle kadının üstüne daha fazla gidiyor. Erkeğe sözünü geçiremeyeceği kabul ettiği için sanırım. Bazı kadınlarda da böyle bir şey oluyor. Erkeğe gidip bir şey söylemiyor. O da kadına geliyor. Erkekler birbirini tutarken kadınlar da erkekleri tutabiliyor bazı durumlarda ve bu da çok zorlayıcı olabiliyor. Aslında kimsenin kimseyi tutmasına gerek yok ama hani kendi sözünü geçirebilme adına kadınların biraz daha makul olduklarını düşündükleri için belki de kadın şeflerde bunu çok görüyorum. - (K34)” şeklindeki ifadeleri bu durumu destekler niteliktedir.*

#### **4.4. Kadın Şeflerin Mesleğe Dair Niyetleri**

Bu başlık altında tokenizm kuramsal çerçevesiyle birlikte kadın şeflerin mesleki deneyimlerinden kaynaklanan mesleki niyetleri değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, kadın şeflerin mesleği diğer kadınlara tavsiye etme eğilimleri, erkek olarak bu mesleği yapmak isteyip istemedikleri ve mesleği bırakma yönündeki niyetleri analiz edilmiştir. Şekil 9’da katılımcıların bu niyetlere verdikleri yanıtların dağılımı görselleştirilmiş, ardından elde edilen bulgular detaylı biçimde açıklanmıştır.



Şekil 9. Kadın Şeflerin Mesleğe Dair Niyetleri Kod Modeli

Şekil 9'a göre kadın şeflerin niyetleri üç farklı kategoride değerlendirildiği görülebilmektedir. Her bir kategori kendi içinde açıklanmıştır.

İlk olarak kadın şeflerin bir erkek olarak bu mesleği yapmak isterler miydi sorusuna cevap aranmıştır. Bu soruyla cinsiyetin mesleki deneyim üzerindeki etkisi incelenmiş, ancak katılımcı yanıtlarında belirgin bir fikir birliği sağlanamamıştır. Katılımcılar (n=17, %48,5) eğer erkek olarak bu mesleği yapsalardı genel olarak sektöre daha kolay uyum sağlayabileceklerini veya daha hızlı yükselebileceklerini ifade etmektedirler. Katılımcıların “*Yüksek pozisyon alıp daha rahat para kazanabilirler. Daha iyi para kazanabilirler. Daha yüksek konuma, mevkiye gelebilirler. Bu hani hem finansal açıdan insanı tatmin eden bir şey hem ego olarak kendini tatmin eden bir şey çünkü bir yerlere gelebilmek onlar için daha kolay. Hani şey diyenler oluyor bu kişinin kendisiyle alakalı işte kadın olarak da kendini gösterirsen olursun diyenler oluyor ama o kadar kolay olduğunu düşünmüyorum ve olursan da farklı gözle bakıyorlar. Bu kadar genç yaşta işte bir kadın. - (K1)*” veya “*Daha kolay adapte olabilirdim girdiğim ortamlarda ya da iş değiştirdiğim zaman gideceğim ortamlarda daha fazla kadın mı erkek mi var düşünmeme gerek kalmazdı hem de işe alınırken yine çocuk planlamayı düşünüyor musun gibi sorulara maruz kalmazdım. - (K25)*” şeklindeki açıklamaları kadın olarak bu meslekte var olanın

zorluklarına tekrar dikkat çekmektedir. Bunun yanı sıra diğer katılımcılar (n=18, %51,4) ise kadın olarak bu mesleği yapmaktan memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu düşünceler genel olarak, kadın olarak bu mesleği yapmaktan duyulan memnuniyetin ve toplumsal engellere rağmen kadın kimliğiyle başarı elde etme isteğinin öne çıktığını göstermektedir. Örneğin katılımcıların “*Ben ne kadar muzdarip de olsam bu sorunlardan bunlarla savaşmayı da seviyorum. Bazı insanlara bunun aksini göstermeyi de seviyorum ve belki erkek olarak yapsaydım diğerlerinin arasında sıradan bir işçi olarak kaybolup gidecektim. Ama şu an ilerliyorum ve işte bak o kadın dedirtebiliyorum ve bu beni belki tatmin ediyor diyebilirim. - (K3)*”, “*Bir erkek olarak yapmayı dilemezdim. Kadın olarak yapmak bence artı benim gözümde, kendini kanıtlamak kadın olarak bir artı. Erkek olarak hiçbir farkın olmuyor. Hiçbir artısı yok. Normal bir iş ama kadın olarak iyi bir şey başardığında artı bir yanı...- (K22)*” şeklindeki ifadeleri bu bulguyu destekler niteliktedir.

Katılımcılar her ne kadar meslekte yaşadıkları olumsuz durumları ve tokenizmi deneyimleseler de çoğunlukla (n=24; %68,5) mesleği tavsiye etmektedirler. Ancak katılımcılar tavsiyelerinde özellikle uzun çalışma saatleri, fiziksel yorgunluk ve yoğun tempo gibi zorlu çalışma koşullarına da mutlaka değinmektedirler. Katılımcıların bu duruma ilişkin “*Tavsiye ederim ama zorluklarından da bahsederim. Açıkçası herkes buna hazırlıklı olmalı. Biz seçerken bunu gerçekten bilip tavsiye eden kişiler yoktu çevremizde çünkü biz gastronomiyi okuyup mezun olan kişileriydik. O yüzden ilk deneyimleyen sektör elemanlıyız. O yüzden şu an tavsiye etsem zorluklarından da bahsederdim. Çünkü ön yargılı olup sen yapamazsın çok zor deyip atmazdım. - (K30)*”, “*Bir kadın yeni bir şeyler denedikçe ve güzel bir şeyler yaptıkça ve yaptığı şeylerden övgü aldıkça bir kadın çok mutlu olur. Her kadın mutlu olur bunda. O yüzden de ve yemek yapmak da bence çok güzel bir his çok güzel bir duygu. Ailene yaparsın. Sevdiklerine yaparsın. Eşine, dostuna yaparsın ya da hiç tanımadığın insanlara yaparsın. Çok güzel bir şey. O yüzden de ben tüm kadınlara şahsen zaten tüm kadınlar bana göre evinde bir şeftir. O yüzden de ben kesinlikle tavsiye ederim. - (K5)*” veya “*12 saat haftanın 6 günü çalışıyorsunuz. Buna okeyseniz bunu biliyorsanız yapın. Çok eğlenceli çok keyifli bir meslek ama haftanın 5 günü çalışmak istiyorum hafta sonum olsun falan da dersiniz hani elbette bunun uygun bir dalı vardır fakat yine zor bir meslek derim ama tavsiye ederim yine de. - (K17)*” şeklindeki ifadeleri bu duruma açıklık getirmektedir. Öte yandan, mesleği tavsiye etmeyen daha az sayıdaki

katılımcılar (n=10, %28,5) da bu zorlukları gerekçe göstererek kadınların bu alanda yıpranabileceğini düşündüklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların “*Hem çalışma saatleri olsun hem iş yükü olsun ağır bir iş bence kadınlara göre. Açıkçası tavsiye etmem. Kendimde tekrar seçecek olsa seçmezdim bu bölümü. - (K7)*”, “*Kadının kesinlikle çok daha başarılı olacağı bir alan olduğunu düşünüyorum. Ama sektörün içinde kadın olarak bulunabilmenin zorluğundan dolayı tavsiye edeceğimi düşünmüyorum. - (K8)*”, “*Çok fazla tavsiye etmiyorum. Yani masa başı bir iş benim için daha kolay olabilirdi. Yani geçmişe dönmüş olsaydım eğer bu mesleği seçmezdim büyük ihtimalle çünkü aileden uzak kalıyorsun, sezona geliyorsun vs. düzenli bir işin olmuyor. Sezona geldiğin zaman tekrardan gidiyorsun. Ya da işte çalışıyorsun hafta tatillerin yok. Cumartesi, pazar herkes eğleniyor. Pazar kahvaltısı yapıyor. Sende öyle bir durum yok. Özel günlerin yok. Yılbaşında çalışıyorsun. - (K4)*” veya “*Ben önceden ediyordum ama artık etmiyorum. Bütün gerçekleri anlatıyorum nasıl olduğu ile ilgili. Çünkü o zamanlar bizde pembe gözlük ile bakıyorduk işe ama sektöre girdikten sonra bu çok başka. - (K29)*” şeklindeki açıklamaları bu bulguyu desteklemektedir. Bir katılımcı ise “*Hem tavsiye ederim hem etmem. Ben çok seviyorum ama beni bile yeri geldiğinde işimden, mesleğimden o kadar soğutup uzaklaştırıyorlar ki bu yaptıkları şeylerle çünkü yani iş yerinde hele ki bizim sektörde uzun saatler çalışıyorsunuz. Ailenizden daha çok bu insanlar ile vakit geçiriyorsunuz. Bu insanları görüyorsunuz. Bir yerde artık yeter diyorsunuz... Gerçekten seven ve yapmak isteyenlere tavsiye ederim. - (K15)*” sözleriyle mesleği diğer kadınlara tavsiye ederken yaşadığı ikilemi açıklamaktadır. Son olarak katılımcılara mesleği bırakma niyetlerinin ne olduğu sorulmuştur. Bazı katılımcılar (n=11, %31,4) mesleği bırakmak istediklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde bu duruma en sık mesleki zorluklar neden olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örneğin bir katılımcı “*Mental olarak gönlüm hiç mesleği bırakmaktan yana değil. Bir anlamda şöyle bir gerçek var ki gerek sinirsel olarak çok yorulduğumuz için gerek de belli bir yaştan sonra düzenli bir hayat isteği olduğu için çünkü çok esnek saatler zaten ama belli bir saatten sonra ben artık yoruldum ben artık 9-5 çalışmak istiyorum. Benim kendi adıma konuşmak gerekirse evde kadın erkek çok eşit bir ilerleyen düzenimiz var. Beni hiçbir şekilde yoran bir ev işi yok. Hani şey diyemem size benim evde çok işlerim birikiyor, ben bu yüzden ev işi bırakmayı düşünüyorum diyemem. Ben ne iş yapıyorsam ev işi anlamında eşim de bir o kadar iş yapıyor ve benim sırtımdan alıyor o yükü, ama fiziksel sorunların başlangıcı*

*belki skolyoz ilerde tetikleyecek ya da boyun fitiği çıkacak çünkü sürekli aşağı bakarak çalışıyorum ve ister istemez fiziksel problemlerden dolayı bırakmak zorunda kalabilirim diye düşünüyorum. - (K3)” bu durumu açıklamaktadır. Öte yandan bazı katılımcıların “Bu mesleği yapabileceğimi düşünmüyorum. Çok aşırı da yükselebileceğimi de düşünmüyorum çünkü en fazla chef de partie olurum. Bundan bir üst pozisyon olamam ya da çok küçük bir işletmede pastane şefi olurum. - (K1)”, “Her işin sonunda mesai bitimine eminim herkes yoruluyor ama işte bu yorgunluğa ne kadar değdiğiyle alakalı. Yani ben şu an chef de partieyim. Sous şef ne zaman olurum, hiç ön göremiyorum mesela bunu. O yüzden bırakmayı düşünüyorum. Zaten mobing her yerde, şirketin adı hiç fark etmiyor. - (K8)” veya “Ben düşünüyorum bazen ben kimin için neye katlanıyorum diyorum. Hem zaten eziliyorum hem sözüm dinlenmiyor. Ben bütün bunlar için ayrı bir ekstra çaba harcamak zorunda kalmam bu beni mesleği bırakmaya kadar itebiliyor. - (K12)” şeklindeki ifadeleri, katılımcıların tokenizm bağlamında konumlandıklarını ve bu nedenle mesleği bırakma eğilimi gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bunların dışında mesleği bırakmak istemeyen katılımcılar sıklık göstermektedir. Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde, kadın şefler yaşadıkları durumlara rağmen yine de mesleklerini sevdiklerini ifade etmişlerdir. Örneğin “Ben baştan beri mesleğimi çok seviyorum. Şu anda da farklı şekillerde ilerledim. Yani çalıştığım pozisyondan memnunum. Bırakmayı düşünmem. Her zaman daha da ilerisine gitmeyi düşünüyorum sadece. - (K10)”, “Mesleği gerçekten çok seviyorum. Yaratıcılık gerektiren bir konu. Benim de bu yeteneğimin olduğunu düşünüyorum hem fiziksel anlamda hem de çalışma anlamında. O yüzden ben işimi asla bırakmayı düşünmem. - (K24) veya “Çok zorlayıcı bir fiziksel ve mental olarak ama ben kendimi masa başı bir işte çalışarak hayal edemiyorum ya da farklı bir iş yaparken düşünemiyorum. İşimi seviyorum. - (K34)” şeklindeki ifadeler katılımcıların mesleklerini sevdiklerini açıklık getirmektedir. Her ne kadar mesleğini bırakmak istemeyen katılımcılar sıklık (n=24, %68,5) gösterse de bazı katılımcılar (n=9, %25,7) aktif mutfak ortamında çalışmak istemediklerini, bunun yerine gelecekte gastronomi alanında akademik kariyer yapmayı ya da kendi işletmelerini açmayı tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Bu durum, kadın şeflerin mutfakta karşılaştıkları zorluklar nedeniyle kariyerlerini farklı mecralara yönlendirme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla bu bulgu, meslekten tamamen vazgeçme değil, daha bağımsız ve kontrolün kendilerinde olduğu alanlara yönelme isteği şeklinde açıklanabilmektedir.*

Bu bağlamda katılımcıların “Aslında bırakmayı düşünmüyorum ama otelde çalışmayı da düşünmüyorum. Küçük bir restoran veya kafe olur. Böyle yerlerde daha çok çalışmayı düşünüyorum çünkü dediğimiz gibi genelde erkek egemen olduğu için veya sürekli hani çok kalabalıkta bir problem olduğu için aslında insanlar ile bir arada olmak istemiyorum. Mutfağı yine seviyorum, yine yapmak istiyorum ama restoran olursa daha iyi olur- (K21), “Bir noktada bırakırım ama bırakmak derken aktif olarak bir yerde çalışmak değil de kendime ait bir yer olup onunla ilgilenmek isterim- (K35)”, “Akademiden devam etmek istiyorum ama mesleğimi seviyorum. Böyle olumsuzluklar olmasaydı, erkek şefler gibi bizim yaptığımız işin bir değeri olsaydı devam etmeyi çok isterdim. Biraz yani kadınların çok sağlam bir psikolojiye sağlam olması gerekir ki bu sektörde devam edebilsin gerçekten. - (K23)” veya “Bırakmayı düşünmüyorum fakat yüksek lisans yapıp açıkçası akademisyenliğin de cebimde olmasını istiyorum çünkü bu meslekte biraz elli yaşına kadar sağlık nedenleri ile çünkü 12, 13 saat ayaktayız ve artık diz, bel kaldırmıyor bir noktadan sonra. O yüzden daha garantiye almak için akademisyenliği de cepte tutmak istiyorum. Akademisyenliği de düşünmüyorum. Kendi yerimi açmak istiyorum. O yüzden şu anda bırakma gibi bir düşüncem yok. - (K17)” şeklindeki açıklamalar bu bulguyu desteklemektedir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgular neticesinde ulaşılan sonuçlar alan yazınla birlikte değerlendirilerek paylaşılmaktadır. Sonuçların paylaşılmasının ardından sektörel ve gelecek araştırmalara ilişkin öneriler sunulmaktadır.

### 5.1. Sonuçlar

Bu araştırma, kadın şeflerin profesyonel mutfaklardaki deneyimlerinin neler olduğu ve çalışma hayatlarında cinsiyete bağlı tokenizm olgusunun olup olmadığını tespit etmek üzere gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların deneyimlerini anlayabilmek üzere nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Tokenizm teorisi kapsamında, profesyonel mutfaklarda çalışan 35 kadın şef ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler MaxQDA 2024 Pro yazılımı aracılığıyla içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu bağlamda her bir temada öne çıkan unsurlar ayrı ayrı incelenmiştir.

Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine göre, kadın şeflerin yaşları 22-36 arasında farklılık göstermekte olduğu ve eğitim durumları açısından neredeyse tamamının üniversite mezunu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan kadın şeflerin medeni durumları genel olarak bekârdır ve çocuk sahibi değildirler. Benzer bir şekilde Tunca da (2021) kadın şefler üzerine yaptığı araştırmada katılımcıların çoğunluğunun bekâr olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu durumun profesyonel mutfak sektörünün zorlayıcı koşulları nedeniyle olabileceği düşünülmektedir. Nitekim bir araştırmada turizm sektöründe çalışan evli ve çocuklu kadınların sektörel şartlar bakımından oluşabilecek sorunlar nedeniyle kadın istihdamın düşük olabildiği ifade edilmektedir (İstanbulu Dinçer vd., 2016). Bunun yanında katılımcılar genellikle soğuk mutfak departmanında çalışmakta ve kısım şefi olarak görev yapmaktadırlar.

Araştırmaya dâhil olan kadın şeflerin sektörel deneyim süreleri ise ortalama olarak 5,5 yıl olarak ifade edilebilmektedir.

Tokenizm teorisi kapsamında önce kadın şeflerin mesleğe ilk yönelme süreçleri, bu süreçte yakın çevrelerinin tutumu ve mutfakta kadın olmanın nasıl olduğu sorusuna açıklık getirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, katılımcıların şef olma kararlarını genellikle küçük yaşlarda, yemek yapmaya veya gastronomi alanına duydukları ilgi doğrultusunda verdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Kadın şeflerin ilk meslek seçimlerinde, yakın çevrelerinin bu tercihe karşı olumsuz tutumlar sergilediği; bu tutumların gerekçesi olarak ise genellikle mesleğin zorluklarının öne sürüldüğü görülmektedir. Öte yandan, gastronomi temalı yarışma programları ve görsel medya içeriklerinin hem şef adaylarında hem de adayların yakın çevrelerinde mesleğe yönelik olumlu tutum geliştirilmesinde etkisi olsa da, bu etkinin sınırlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında, yemekle ilgili televizyon programlarının artan popüleritesi, ünlü şeflerin yükselişi ve kolay erişilebilen iş olanakları nedeniyle bu alanın öğrenciler açısından cazip bulunduğu dair ifadeler rastlanmakla birlikte (Hertzman ve Maas, 2012), bu araştırmanın bulguları, Eren ve Varel'in (2023) çalışmasında olduğu gibi, televizyon yemek programlarının bireylerin kariyer planları ve meslek seçimleri üzerindeki etkisinin oldukça sınırlı olduğunu göstermektedir. Benzer bir şekilde, ilgili araştırmada bireylerin küçük yaşlardan itibaren mutfak ile ilgili diğer medya yayınlarını takip ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma ise kadın bireyler dışında bu kişilerin yakın çevrelerinin mesleğe dair olumlu tutum oluşturmada gastronomi temalı programların az da olsa bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda kadın olmayı en sık mesleğin yoğun fiziksel talepleri ve çalışma şartlarıyla ilişkilendirerek “zor” bir durum olarak nitelendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Tunca ve Pekerşen'in (2023) yaptığı araştırmada, profesyonel mutfaklarda çalışan kadın şeflerin tamamının mutfakta çalışmanın zorluklarını dile getirmiş olması bakımından bu sonucu desteklediği düşünülmektedir.

Tokenizm teorisi kapsamında yapılan içerik analizine göre ulaşılan sonuçlar her bir tema kapsamında sunulmuştur. Performans baskısı temasına göre; kadın şefler cinsiyetleri nedeniyle, yaptıkları hataların egemen gruba kıyasla daha fazla göz önünde olduğunu ifade etmişlerdir. Ulaşılan bu sonuç, Haddaji vd.'nin (2017) araştırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Benzer şekilde, farklı bir araştırmada kadın

olarak mutfakta büyük bir hata yapmanın geri dönüşü olmayan sonuçlara neden olabileceği ifade edilmektedir (Nazlı ve Guloglu, 2023). Farklı bir alan olarak askerlik mesleği üzerine yapılan bir araştırmada, eğitim sürecinde erkeklere nazaran kadınların yaptıkları hataların daha fazla vurgulandığı ve hataların başarısızlıkla nitelendirildiği sonucuna ulaşılmıştır (Furia, 2010). Bu durum erkek egemen olan mesleklerde kadınların cinsiyetlerinden dolayı hatalara yönelik “seçici dikkati” bir kez daha vurgulamaktadır. Son olarak, yapılan bir araştırmada kadın şeflerin, genç ve yeni şeflerin gelişimine katkı sağlamayı; onlara rehberlik etmeyi, hata yapmalarına alan tanımayı ve bu hatalardan ders çıkarmalarına izin vermeyi mesleki rollerinin bir parçası olarak gördükleri sonucuna ulaşılmıştır (Harris ve Giuffre, 2010a). Bu durum erkek egemen yapıların aksine, kadınların hata yapmayı bir gelişim aracı olarak gördüğü şeklinde ifade edilebilir. Öte yandan bu araştırmada elde edilen veriler kadın şeflerin hatalarının göz önünde olmasının yanı sıra, kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda kabul görmek için olması gerektiğinden daha fazla çaba göstererek çalıştıklarını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde İnce’de (2016) çalışmasında erkek egemen mesleklerde kadınların yetkinliklerini sürekli ispat etmek zorunda hissettiklerini belirtmektedir. Ayrıca, kadın şeflerin çalışma hayatında başarı gösterdiklerinde, egemen grubun kıskançlık ve başarıyı küçümseyen tutumlarıyla karşılaştıkları belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, egemen grup söylem ve davranışlarıyla kadın şefleri genellikle güçsüz, yetersiz ve duygusal olarak görmektedir.

Yükseltilmiş sınırlar temasına göre, kadın şefler çalışma ortamında en sık cinsel içerikli sohbetlere maruz kalmaktadır. Erkek şeflerin kendi aralarında genellikle cinsel içerikli, argo veya futbol gibi konularda sohbet ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, Tunca ve Pekerşen (2023) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca çalışma ortamında erkek şeflerin kadın şeflerle olan iletişimlerinde genellikle güç üzerinde yorumlamalar yaparak cinsiyet temelli bir ayrımcılık yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir şekilde Septiani ve Siscawati (2023) tarafından kadınların toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle fiziksel ve ruhsal olarak mutfak gibi zorlu iş ortamlarına “uygun olmadıkları” yönünde önyargıların olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte ilgili tema kapsamında kadın şefler sektördeki terfi zorluğunu vurgulamışlardır. Ulaşılan bu sonuç, Kurnaz vd. (2018) tarafından yapılan araştırmanın sonucuyla farklılaşmaktadır. İlgili araştırmada kadın ve erkek şeflerin terfi almaları açısından eşit olduğu vurgulanmaktadır. Oluşan bu

farklılığın örneklemedeki farklılıklar nedeniyle olduğu düşünülmektedir. Öte yandan, alanyazında kadın şeflerin terfi zorluğu yaşadığına ilişkin sonuçların da olduğu görülebilmektedir (Tang ve Baldwin, 2019; Gençer ve Keşkekçi, 2023; Septiani ve Siscawati, 2023; Türkmendağ ve Karaman, 2024). Kadın şeflerin çalışma ortamında yaşadıkları sorunlar ve ayrımcılıklar karşısında genellikle tepki gösterebildiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir deyişle, kadın şefler memnuniyetsizliklerini dile getirebilmekte, “susma” veya “görmezden gelme” gibi bir davranış göstermemektedirler.

Rol sıkışması temasına göre, egemen grubun cinsiyetleri nedeniyle kadın şefleri çeşitli mutfak departmanlarıyla ilişkilendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda egemen grup kadın şeflerin daha çok pastane ve soğuk mutfak departmanlarında çalışması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Bu sonuç alanyazında ulaşılan farklı araştırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir (Graham, 2015; Herkes ve Redden, 2017; Kabil, 2022). Benzer bir şekilde Harris ve Giuffre (2010b) mutfağın “sıcak” ile ilişkilendirilen bölümlerinin erkek egemenliğinde olduğunu vurgulamaktadır. Farklı bir araştırmada ise, kadınların çalıştırılmak istenilen alanların (pastacılık/soğuk mutfak) özel beceriler gerektirdiği ifade edilmektedir. İlgili araştırmada egemen gruptaki bu yaygın yargının, kadın şefler tarafından bir dezavantaj olmaktan çıkarılıp özel becerilerini ve ortalama erkek şefin üzerinde görülen yetkinliklerini sergileyebilecekleri bir stratejiye dönüştürülebileceği vurgulanmaktadır (Septiani ve Siscawati, 2023). Ayrıca bu tema kapsamında, egemen grubun kadın şefleri en sık annelik rolüyle özdeşleştirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Annelik rolünün yanında erkek şeflerin kadın şeflere sıklıkla cinsel obje olarak da rol atamasında bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Toplumsal cinsiyet statüsü temasına göre, kadın şeflerin cinsiyetleri nedeniyle erkek şeflere göre üst pozisyonlarda çalışmasının güç olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında kadın şeflerin terfi zorluğu yaşadığına ilişkin sonuçların yer aldığı çalışmalar bu sonuç ile örtüşmektedir (Tang ve Baldwin, 2019; Gençer ve Keşkekçi, 2023; Septiani ve Siscawati, 2023; Türkmendağ ve Karaman, 2024). Ek olarak, araştırmada iş yaşamında egemen grup birbirini destekleyici davranışlarda bulunduğu sonucuna varılmıştır. Kanter (1977a) benzer şekilde egemen grubun birbirlerini destekleyen davranışlarla güç birliği yaptıklarını tokenleri ise dışlayabildiklerini belirtmektedir. Öte yandan, kadın şeflerin çalışma hayatlarında medeni durumunun

etkili olduğu, bununla birlikte evli ve/veya çocuğu olan kadınların sektörde çalışmasının zorlayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir şekilde, yapılan bir araştırmada kadın şeflerin evli ya da çocuk sahibi olmalarının, iş başvurularının reddedilmesine neden olan bir faktör olarak değerlendirildiği vurgulanmaktadır (Tunca ve Pekerşen, 2023). Dolayısıyla kadın şeflerin cinsiyetleri nedeniyle uğradıkları ayrımcılıkların daha işe alım sürecinden başladığı ifade edilebilmektedir (Aslan Savaşan ve Girgin, 2024). Ayrıca alan yazında iş-aile çatışması yaşayan kadın şeflerin mesleki fırsatlarının kesintiye uğramaması için anneliği ertelemeleri ya da tamamen vazgeçmeleri gerektiğini kabul ettikleri sonucuna ulaşan araştırmalar da bulunmaktadır (Harris ve Giuffre, 2010b; Haddaji vd., 2017).

Mesleki uygunsuzluk temasına göre, kadın şeflerin yakın çevrelerinin mesleğe dair sıklıkla olumsuz yorumlarda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu yorumlar kapsamında şeflik mesleğinin “erkek işi” olarak görüldüğu ve mesleki zorlukların öne sürüldüğu anlaşılmaktadır. Kadın şefler ise bu durum karşısında kendilerini sürekli olarak açıklama ve mesleklerini savunma ihtiyacı hissetmektedir. Benzer şekilde Ulaşkın (2024) erkek egemen mesleklerde çalışan kadınların, çevrelerinden gelen olumsuz tutumlar ve toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle mesleklerini sürekli olarak savunma ihtiyacı hissettiklerini ortaya koymaktadır. Toplumda yaygın olan “şeflik erkek işidir” düşüncesi, kadınları hem mesleklerini yaparken hem de çevrelerine kendilerini kanıtlarken zorlamaktadır. Bu bağlamda kadınların meslek hayatında eşit koşullarda var olabilmesi için toplumsal bakış açısının da değişmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Müdahalecilik temasına göre, kadın şefler sektörde kadınların sayısının artmasının olumlu sonuçlar oluşturacağına inanmaktadır. Kadın şefler, mutfakta kadın sayısının artmasına karşılık egemen grubun ise bu durumdan rahatsız olacağını ve bu durumu engelleyici davranışlarda bulunabileceklerini ifade etmişlerdir. Öte yandan, Temizkan ve Gökğöz (2023) araştırması kapsamında erkek şeflerle yaptıkları görüşmelerde, erkek şeflerin mutfaklarda kadınların sayısının artması durumunda çalışma ortamında pozitif etkiler görüleceğini ifade ettiklerini belirtmektedir.

Bu araştırmada token grup her ne kadar mutfakta kadın sayısının artmasının olumlu sonuçlar doğurabileceğine inansa da deneyimleri doğrultusunda kadın şeflerle çalışmanın da zorlayıcı olabileceğini vurgulamaktadır. Bu durumdan, kadın şeflerin

içinde buldukları hiyerarşik ve cinsiyetçi yapıyı kimi zaman içselleştirdikleri ve bu yapının yeniden üretimine dolaylı olarak katkı sundukları sonucuna ulaşmışlardır.

En genel haliyle, araştırmada kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda mesleki gereklilikler ve şartlar nedeniyle zorlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında, cinsiyete bağlı olarak; egemen grubun kadın şeflere yönelik genellemelerde bulunması, onları dışlaması, yetkinliklerini sorgulaması ve duygusal ya da fiziksel olarak zayıf olduklarına dair imalarda bulunması gibi tutumlar, bu kişilerin ayrımcılığa maruz kalmalarına neden olmaktadır. Bu bağlamda profesyonel mutfaklarda kadın şeflerin cinsiyete bağlı deneyimleri tokenizm teorisiyle açıklanabilmektedir. Kadın şefler her ne kadar cinsiyete bağlı tokenizmi deneyimleseler de, genel olarak mesleği bırakma yönünde bir eğilim taşımamaktadır. Bu durum, kadın şeflerin mesleklerine duydukları bağlılık ve tutkuyla ilişkilendirilebilir. Öte yandan, kadın şefler gelecek planlarında meslekte pozisyon değiştirme eğilimi göstermekte, gelecek planlarına akademik kariyere yönelme veya kendi işletmesini açma gibi unsurları dâhil etmektedirler. Bu durumun oluşmasında cinsiyete bağlı tokenizm deneyimi sınırlı bir etkiye sahip olup, temel nedenin mesleğin zorlayıcı çalışma koşulları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir şekilde, Tunca ve Pekerşen (2023) tarafından kadın şeflerin mutfakta çalışırken zorluk çektikleri, hatta yemek saatlerini kaçırdıkları veya hasta olsalar bile çalışmaya devam ettikleri vurgulanmıştır.

## 5.2. Öneriler

Bu başlık altında, araştırmanın bulguları ve sonuçları dikkate alınarak sunulan öneriler yer almaktadır. Öneriler maddeler halinde sunulmuştur.

### *Sektöre Yönelik Öneriler;*

- Profesyonel mutfaklarda çalışan bireylere yönelik cinsiyet eşitliği ve ayrımcılık karşıtı hizmet içi eğitim programları düzenlenebilir.
- Profesyonel mutfaklarda insan kaynakları politikaları, işe alım, terfi ve genel iş süreçlerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığı ortadan kaldıracak şekilde tasarlanabilir.

- Restoran ve otel mutfaklarında ayrımcılıkla mücadele eden açık politikalar geliştirilmeli, mobbing, cinsel taciz ve dışlayıcı davranışlara karşı sıfır tolerans içeren düzenlemeler uygulanmalıdır.
- Kurumsal düzeyde cinsiyet temelli ayrımcılığa yönelik şikâyet ve yaptırım uygulamaları benimsenebilir.
- Profesyonel mutfaklarda kadın şeflerin yönetici pozisyonlara ulaşmasını kolaylaştırma çalışmaları yapılmalıdır. Bu bağlamda kadın lider kotaları gibi pozitif ayrımcılık uygulamaları benimsenebilir.
- Profesyonel mutfaklarda kadın şeflerin mutfak departmanlarındaki görünürlüğünü sağlamak ve departmanların cinsiyetle ilişkilendirilmesini ortadan kaldırmaya yönelik rotasyon uygulamaları faaliyete geçirilebilir.
- Kadın şeflerin mesleki bağlılıklarını ve öz güvenlerini artırmaya yönelik motivasyon atölyeleri düzenlenebilir. Bu atölyelerde kadınların başarı hikâyeleri paylaşılabilir, meslek içi motivasyon kaynakları keşfedilebilir ve dayanıklılık becerileri geliştirilebilir.
- Kadın şeflerin sektörde liderlik pozisyonlarında daha görünür olabilmeleri amacıyla, onları bu tür rollere hazırlayan liderlik seminerleri organize edilebilir. Bu seminerler aracılığıyla liderlik becerileri, karar verme süreçleri ve kriz yönetimi gibi konularda destek sağlanabilir.
- Kadın şeflerin mutfak girişimlerine özel finansal teşvikler ve hibe programları sunulabilir. Kendi işletmesini kurmak isteyen kadın şeflere yönelik fonlar, sektördeki kadın temsiliyetini artırabilir.
- Meslekte deneyimli kadın şeflerin, yeni başlayanlara rehberlik etmesini sağlayan mentorluk programları geliştirilebilir. Bu programlar, meslek içi dayanışmayı güçlendirirken, mesleki bilgi ve deneyim aktarımını da destekleyebilir.
- Kadın şefler özelinde mesleki gelişim bursları ve yurtdışı eğitim destekleri oluşturulabilir. Ulusal ve uluslararası mutfak deneyimlerini artırmak amacıyla sağlanacak bu destekler, kadınların profesyonel yetkinliğini güçlendirebilir.
- Kadın şeflerin karşılaştıkları duygusal ve mesleki zorluklarla başa çıkabilmeleri için kurum içi ya da dış kaynaklarla psikolojik destek hizmetlerine erişim sağlanabilir. Özellikle ayrımcılık deneyimlerinin etkilerini

hafifletmeye yönelik profesyonel destek, kadın şeflerin iş yaşamındaki sürdürülebilirliği

- Kadın şeflerin katılımına özel gastronomi dergileri ve medya içerikleri üretilebilir. Kadın şeflerin hikâyelerini anlatan özel sayılar, podcastler veya dijital içerikler kamuoyunda görünürlüğü artırabilir.ni artırabilir.
- Kariyer planlamasında esnek çalışma modelleri geliştirilebilir. Uzun ve düzensiz çalışma saatleri kadın şeflerin sektörde kalıcılığını zorlaştırdığı için, vardiya planlamasında esneklik ve yaşam-iş dengesi odaklı uygulamalar benimsenmelidir.
- Kadın şefler için sektörel dayanışma ağları kurulabilir. Kadın şeflerin deneyimlerini paylaşabilecekleri, karşılaştıkları zorluklar konusunda destek alabilecekleri ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak eğitimlerin yer aldığı platformlar oluşturulabilir.
- Sektörel etkinlikler ve yarışmalar, kadın şeflerin daha görünür olduğu ve temsil edildiği biçimde düzenlenmelidir. Kadın şeflere yönelik özel oturumlar ve konuşmacı rolleriyle sektördeki cinsiyet temsili güçlendirilebilir.
- Başarılı kadın şefler mutfaklara davet edilerek “Konuk şefli özel menü geceleri” gibi etkinliklerde yer almaları teşvik edilebilir. Bu tür iş birlikçi etkinlikler, hem gastronomi sektöründe kadınların mesleki görünürlüğünü artırma hem de kurum bünyesinde çalışan kadın şefler için ilham ve motivasyon kaynağı oluşturma potansiyeli taşımaktadır. Davetli kadın şeflerin deneyimlerinin paylaşılması, rol model etkisi yaratarak meslektaşlarının profesyonel gelişimlerine katkı sunabilir.

#### *Gelecek Araştırmalara Yönelik Akademik Öneriler;*

- Nitel araştırma sonucunda ulaşılan sonuçların genellenebilirliğini artırmak amacıyla geniş örneklemlili nicel araştırma yöntemi benimsenerek yeni araştırmalar yapılabilir.
- Benzer araştırma farklı coğrafyalarda veya kültürlerde gerçekleştirilerek, profesyonel mutfaklarda cinsiyet temelli tokenizm deneyiminde kültürlerarası farklılıklar ortaya konulabilir.

- Profesyonel mutfaklarda çalışan cinsiyet dışındaki diğer token gruplarının da temsiliyeti ve deneyimleri incelenebilir.
- Profesyonel mutfaklarda cinsiyete bağlı tokenizm deneyimi otel mutfağı, restoran, fast-food işletmesi, kurumsal mutfak veya aile işletmesi gibi alanlarda incelenerek sonuçlar karşılaştırılabilir.
- Kadın şeflerin kariyer ilerlemelerini zaman içerisinde izleyen boylamsal araştırmalar gerçekleştirilerek karşılaşılan sorunlar farklı değişkenlerle daha net ortaya konulabilir.
- Kadın şeflerin deneyimleri doğrultusunda birlikte çalıştıkları hemcinslerine yönelik cinsiyet temelli olumsuz algıların nedenleri ortaya konulabilir.
- Gastronomi eğitimi veren kurumlarda kadın öğrencilerin sektöre ilişkin algıları, kariyer motivasyonları ve karşılaştıkları sorunlar üzerine öğrenci merkezli araştırmalar gerçekleştirilebilir.
- Araştırma sadece kadın şeflerin bakış açılarıyla yapılmış olup, erkek şeflerin bakış açılarının da incelenerek karşılaştırmalar yapılabilir, bu sayede çok boyutlu değerlendirmeler sunulabilir.

*Gastronomi Eğitimi Veren Kurumlara Yönelik Öneriler;*

- Eğitim kurumlarının müfredatına toplumsal cinsiyet eşitliği veya ayrımcılık türleri hakkında dersler dâhil edilebilir.
- Başarılı kadın şeflerin yer aldığı seminerler, söyleşiler veya deneyim aktarımı gibi etkinlikler düzenlenerek hem kadın hem de erkek öğrenciler için rol modeller görünür kılınabilir.
- Kadın öğrencilere yönelik kariyer rehberliği ve liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik özel seminer programları düzenlenebilir. Bu programlar, mezuniyet sonrası iş yaşamında karşılaşılabilecekleri engelleri aşmaları için yönlendirici olabilir.
- Kadın öğrencilerin staj süreçlerinde cinsiyet eşitliğine duyarlı işletmelerle eşleştirilmesine özen gösterilebilir. Bu eşleştirmeler, hem güvenli bir öğrenme ortamı sağlar hem de eşitlikçi iş deneyimi kazandırabilir.

- Kadın öğrencilerin girişimcilik potansiyelini destekleyecek proje yarışmaları ve mentorluk destekleri sunulabilir.
- Kadın öğrencilerin staj süreçlerinde yaşadıkları sorunlara dair rehberlik ve izleme mekanizmaları geliştirilebilir.
- Uygulamalı mutfak derslerinde, kadın öğrencilerin “günün şefi” veya “haftanın şefi” gibi liderlik rolleri üstlenmeleri teşvik edilebilir. Bu uygulama, kadın öğrencilerin mutfak liderliğini deneyimlemelerine olanak tanırken, aynı zamanda gelecekte şef olabileceklerine dair öz yeterlik inançlarını ve mesleki özgüvenlerini geliştirmelerine katkı sağlayabilir.
- Kadın mezunlara yönelik olarak, yaşam boyu öğrenme yaklaşımıyla okullarından eğitim ve mentorluk desteği almaya devam edebilecekleri yapılar oluşturulmalıdır. Böylece mezuniyet sonrası mesleki gelişim sürdürülebilir hale getirilebilir.
- Kadın mezunlar, okullardaki mevcut öğrencilerle eşleştirilerek mentorluk sağlayabilir. Bu sayede öğrenciler sektöre dair bilgi, deneyim ve motivasyon açısından doğrudan rehberlik alabilir.
- Üst sınıfta öğrenim gören kadın öğrenciler, alt sınıflardaki kadın öğrencilere akran önderliği yapabilir. Bu uygulama kurumsal bir sisteme dönüştürülerek hem dayanışmayı artırabilir hem de özgüven gelişimini destekleyebilir.

Araştırma sonuçları, kadın şeflerin profesyonel mutfaklarda mesleki gereklilikler ve zorlu çalışma koşulları nedeniyle çeşitli güçlükler yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, kadın şeflerin cinsiyet kimliklerine bağlı olarak dışlanma, genellemeye maruz kalma, yetkinliklerinin sorgulanması ve fiziksel/duygusal açıdan zayıf görülmeleri gibi ayrımcı tutumlarla karşılaştıkları anlaşılmıştır. Bu deneyimler, tokenizm teorisinin öngördüğü görünürlük ve farklılaştırma baskılarıyla örtüşmekte; kadın şeflerin profesyonel yaşantılarında cinsiyete dayalı tokenizmi deneyimlediklerini göstermektedir.

Bununla birlikte, kadın şeflerin genel olarak mesleklerini bırakma yönünde bir eğilim taşımamaları dikkat çekicidir. Aksine, bu mesleğe karşı güçlü bir bağlılık ve tutku geliştirdikleri; geleceğe dair planlarında ise genellikle pozisyon değişikliği, akademik kariyer ya da kendi işini kurma gibi alternatifler üzerinde

durdukları görülmektedir. Bu tercihlerde, tokenizm etkisi kadar hatta daha çok, mesleğin uzun ve yorucu çalışma koşullarının belirleyici olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bağlamda geliştirilen öneriler, kadın şeflerin karşılaştıkları zorlukların azaltılmasına ve profesyonel mutfaklarda daha eşitlikçi bir yapının inşasına katkı sunmayı hedeflemektedir. Kurumsal düzeyde eşitlikçi politikaların benimsenmesi, mentorluk sistemlerinin yaygınlaştırılması, kadın şeflerin görünürlüğünü artıracak etkinliklerin düzenlenmesi ve destekleyici eğitim programlarının hayata geçirilmesi hem tokenizm etkilerinin hafifletilmesine hem de kadın şeflerin sektörde güçlenerek varlıklarını sürdürmelerine olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. *Gender and Society*, 4(2), 139-158.
- Adikaram, A. S., and Wijayawardena, K. (2015). What happens to female employees in skewed it project teams in sri lanka? revisiting kanter. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 2(1), 37-57.
- Agmapisarn, C. (2016). Becoming professional female chefs in Thailand: A case study of Chef Bo, Bo. Lan Restaurant, Bangkok. *Social Science Asia*, 2(2), 23-29.
- Akkaş, İ. (2018). Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları çerçevesinde ortaya çıkan toplumsal cinsiyet ayrımcılığı. *EKEV Akademi Dergisi*, 22(75), 101–110.
- Akman Dömbekci, H., ve Erişen, M. A. (2022). Nitel araştırmalarda görüşme tekniği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 141-160.
- Albors-Garrigos, J., Peiro Signes, A., Segarra-Oña, M., and Garcia-Segovia, P. (2021). Breaking the glass ceiling in haute cuisine: the role of entrepreneurship on the career expectations of female chefs. *Tourism and Hospitality Management*, 27(3), 605-628.
- Al-Yateem, N. (2012). The effect of interview recording on quality of data obtained: amethodological reflection. *Nurse Researcher*, 19(4), 31-35.
- Andolsun, B. K. (2004). *Understanding and contextualizing the experiences of female local-level rock musicians through tokenism theory*. Unpublished Master's Thesis. Richmond: Virginia Commonwealth University, Department of Sociology.
- Antecol, H., and Cobb-Clark, D. (2006). The sexual harassment of female active-duty personnel: Effects on job satisfaction and intentions to remain in the military. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 61(1), 55-80.

- Archbold, C. A., and Schulz, D. M. (2008). Making rank: The lingering effects of tokenism on female police officers' promotion aspirations. *Police Quarterly*, 11(1), 50-73.
- Aslan Savaşan, B., ve Girgin, G. K. (2024). Profesyonel mutfaklarda cinsiyet ayrımcılığı: Kadın şeflerin karşılaştığı zorluklar üzerine bibliyometrik bir analiz. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 8(2), 202-212.
- Ataman, S. (2021). *Kamu sektöründe çalışan engelli personelin tokenizm algısı: Van ilinde bir uygulama*. Doktora Tezi. Van: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ataman, S., Oğrak, A. (2022). Kamu sektöründe çalışan engelli personelin tokenizm algısı: Van ilinde bir uygulama. *İş Ahlakı Dergisi*, 15(2), 39-76.
- Auensen, E. M., and Husby, H. E. (2021). *From contradiction to complexity: An analysis of the discourse surrounding gender diversity, harassment and leadership in professional kitchens*. Unpublished Master's Thesis. Denmark: Copenhagen Business School.
- Awino, W. (2022). *Gender dynamics among commercial poultry producing households in urban and Peri urban Kampala*. Unpublished Doctorial Dissertation. Kampala: Makerere University.
- Ayman, R., Korabik, K., and Morris, S. B. (2009). Is transformational leadership always perceived as effective? Male subordinates' devaluation of female transformational leaders. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(4), 852–879.
- Bahtiyar Saygan, B., ve Pekel Uludağlı, N. (2021). Yaşam boyu toplumsal cinsiyet rollerinin gelişimi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 13(2), 354–382.
- Bartholomew, P. S., and Garey, J. G. (1996). An analysis of determinants of career success for elite female executive chefs. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 20(2), 125–135.

- Bayhan, P., ve Arslan, M. (2005). Kadın yöneticilerin liderlik tarzlarının toplumsal roller açısından incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 99–119
- Berdahl, J. L., and Aquino, K. (2009). Sexual behavior at work: Fun or folly?. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 34.
- Billings, K. R. (2021). Stigma in class: Mental illness, social status, and tokenism in elite college culture. *Sociological Perspectives*, 64(2), 238-257.
- Blackburn, R. M., Browne, J., Brooks, B., and Jarman, J. (2002). Explaining gender segregation. *The British Journal of Sociology*, 53(4), 513-536.
- Blalock, H. (1967). *Toward a theory of minority-group relations*. New York: John Wiley and Sons.
- Boggs, S. L. (2018). *Black educators: A case study approach to their experiences of racial tokenism and its impact on professional and social identities and retention and attrition*. Doctoral dissertation. Scottsdale: Northcentral University, School of Education.
- Bowl, M., (2017). A ‘Non-career’: occupational identities and career trajectories. Marion Bowl (Editor), *Adult education in neoliberal times* (p. 79-97). UK, Palgrave Macmillan, Cham.
- Brefere, L, Drummond, K. and Barnes, B. (2006). *So you want to be a chef? Your guide to culinary careers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley.
- Brewer, M. B. (1999). The psychology of prejudice: Ingroup love and outgroup hate? *Journal of Social Issues*, 55(3), 429–444.
- Bulut, S., and Çetin, S. (2021). Why is there a gender segregation in choosing occupation?. *Journal of Behavioural Science and Psychology*. 4(1), 1-5.
- Cameron, C. (2006). Men in the Nursery Revisited: issues of male workers and professionalism. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 7(1), 68-79.
- Cano, M. (2019). *Masculinity in the kitchen: Gender performance in the culinary arts industry*. Master Thesis. El Paso: The University of Texas at El Paso, The Department of Sociology and Anthropology.

- Cheema, S. N., and Jamal, W. N. (2022). An empirical study on gender based discrimination at pakistani workplaces: Determination of the causes of gender based discrimination in Pakistan's private service sector workplaces. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 4(2), 327-338.
- Cheung, H. K., King, E., Lindsey, A., Membere, A., Markell, H. M., and Kilcullen, M. (2016). Understanding and reducing workplace discrimination. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 34, 1-93.
- Chong, S., and Low, E. L. (2009). Why I want to teach and how I feel about teaching—formation of teacher identity from pre-service to the beginning teacher phase. *Educational Research for Policy and Practice*, 8(1), 59-72.
- Cohen, P. N., and Huffman, M. L. (2003). Occupational segregation and the devaluation of women's work across US labor markets. *Social Forces*, 81(3), 881-908.
- Collica-Cox, K., and Schulz, D. M. (2020). A token for your thoughts? Perceptions of tokenism among female corrections executives. *Criminal Justice Review*, 45(3), 337-357.
- Connell, R. W. (2020). *Masculinities*. Routledge.
- Cooper, A. (1998). *A woman's place is in the kitchen: The evolution of women chefs*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Corbin, J., and Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). California: Sage.
- Corman, S. R., Banks, S. P., Bantz, C. R., and Mayer, M. E. (1990). Communication in organizational work groups: A review and analysis of natural work group studies. *Annals of the International Communication Association*, 13(1), 381–411.
- Creswell, J. W., and Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). California: Sage.
- Cross, S., and Bagilhole, B. (2002). Girls' jobs for the boys? Men, masculinity and non-traditional occupations. *Gender, Work and Organization*, 9(2), 204-226.

- Cusack, S. (2013). Gender stereotyping as a human rights violation. United Nations Human Rights, Office of the High Commissioner, Año, 13-30.
- Çelik, M., and Şahingöz, S. (2018). İş yaşamında cinsiyet ayrımcılığı: Kadın aşçılar örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(3), 370–383.
- Dawson, M., Russen, M., Lee, L., and Madera, J. (2023). The unique aesthetics of organizational climate that contribute to the prevalence of sexual harassment incidents within the restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 26(4), 549-567.
- Dawson, M., Russen, M., Lee, L., and Madera, J. (2023). The unique aesthetics of organizational climate that contribute to the prevalence of sexual harassment incidents within the restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 26(4), 549-567.
- De Silva, J., and Thulemark, M. (2022). Can you break through a cement ceiling?—female chefs' possibilities for a career in the Sri Lankan culinary industry. *Anatolia*, 33(3), 507-510.
- Demir, Ö. (2023). *Gastronomi eğitimi ve yiyecek içecek endüstrisi arasındaki bağlantı(sızlık)lar: Paydaşlar üzerine araştırma ve model önerisi*. Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinakaran, U. (2018). Work-life balance factors influencing the limited presence of women chefs in hotel industry of Bengaluru. *Asian Review of Social Sciences*, 7(2), 37-43.
- Dohmen, T., and Falk, A. (2011). Performance pay and multidimensional sorting: Productivity, preferences, and gender. *American Economic Review*, 101(2), 556-90.
- Dovidio, J. F., and Gaertner, S. L. (2010). Intergroup bias. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, and G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (Vol. 2, 5th ed., ss. 1084–1121). Hoboken, NJ: John Wiley.
- Dökmen, Z. (2010). *Toplumsal cinsiyet: Sosyal psikolojik açıklamalar*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Dökmen, Z. Y. (2014). *Toplumsal cinsiyet: Sosyal psikolojik açıklamalar* (9. baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Droz, P. M. W. (2015). The toughest cook in the kitchen: Gender, authority, and working-class discourse (s) in a hypermasculine restaurant. Phd. Thesis, Texas A&M University.
- Druckman, C. (2010). Why are there no great women chefs?. *Gastronomica*, 10(1), 24-31.
- Duggan, L., Clark, G., and Walker, M. (2020). Gender dynamics in midwestern building trades: tokenism and beyond. M. R. Walker (Ed.), *Female voices from the worksite: the impact of hidden bias against working women across the globe* In (pp. 169–188). Lexington Books.
- Eagly, A. H., and Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Eagly, A. H., and Wood, W. (2012). Social role theory. P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, and E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of Theories of Social Psychology* In (pp. 458–476). Vol. 2, Sage.
- Eek-Karlsson, L., Berggren, J., and Torpsten, A. C. (2022). Beating around the bush—swedish schoolgirls' coping strategies and impact processes of sexual harassment. *Sexuality and Culture*, 27(2), 1-20.
- Ellemers, N., Spears, R., and Doosje, B. (2002). Self and social identity. *Annual Review of Psychology*, 53, 161–186.
- Elmes, H. J. S. (2021). *Age and gender and perceived discrimination in South Africa*. Unpublished Doctorial Dissertation. Phoenix, Arizona: Grand Canyon University.
- Epik, M. T., ve Ozen, S. (2021). Erkek işi" nde kadın emeği: Toplumsal cinsiyet rollerine Başkaldıran kadınlar üzerine nitel bir araştırma. *International Journal of Innovative Approaches in Social Sciences*, 5(2), 66-90.
- Eren, S., ve Varel, Ü. (2023). Televizyon programlarının gastronomi ve mutfak sanatları öğrencilerinin eğitim, kariyer ve meslek planlarına olan etkisi. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(8), 1018-1036.

- Fakunmoju, S., Woodruff, K., Kim, H. H., LeFevre, A., and Hong, M. (2010). Intention to leave a job: The role of individual factors, job tension, and supervisory support. *Administration in Social Work*, 34(4), 313-328.
- Farrell, M. (2020). *A critical analysis of gender inequality in the chef profession in Ireland*. PhD Thesis., Dublin: Technological University, School of Culinary Arts and Food Technology.
- Ferguson, L. (2018). Gender equality and tourism: the global policy context. S. Cole, (Ed), *Gender equality and tourism Beyond Empowerment* In (pp. 14–22), Wallingford: CABI.
- Foley, M., Oxenbridge, S., Cooper, R., and Baird, M. (2022). ‘I’ll never be one of the boys’: Gender harassment of women working as pilots and automotive tradespeople. *Gender, Work and Organization*, 29(5), 1676-1691.
- Fungai Zengeni, D. M., Tendani, E., and Zengeni, N. (2013). The absence of females in executive chef position in Zimbabwean hotels: Case of Rainbow Tourism Group (RTG). *Australian Journal of Business and Management Research*, 3(10), 1-18.
- Furia, S. R. (2010). Navigating the boundaries: Army women in training. C. L. Williams ve K. Dellinger (Ed.), *Gender and sexuality in the workplace* (Research in the Sociology of Work, Vol 20) In (pp. 107-126). Emerald Group Publishing.
- Gençer, K., ve Keşkekçi, D. (2023). The effect of gender discrimination on work motivation among women working in the kitchen departments of food and beverage businesses: The case of Kütahya. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(88), 1559-1574.
- Garrigos, J. A., et al. (2019). Gender differences in the evolution of haute cuisine chefs' careers. *Journal of Culinary Science and Technology*, 18(6), 439-468.
- Gedikli, C. (2020). Occupational gender segregation in Turkey: The vertical and horizontal dimensions. *Journal of Family and Economic Issues*, 41(1), 121-139.

- Ghosh, D., and Barber, K. (2021). The gender of multiculturalism: Cultural tokenism and the institutional isolation of immigrant women faculty. *Sociological Perspectives*, 64(6), 1063-1080.
- Gisslen, W. (2006). *Professional Cooking* (6. Baskı) New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Glesne, C. (2016). *Becoming Qualitative Researchers: An Introduction* (5. Baskı). Boston: Pearson.
- Gönenç, S., Topuz, S., Sezer, T., Yılmaz, E., ve Duman, T. (2018). Toplumsal cinsiyet rollerinin çocuk yetiştirme yaklaşımlarına etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(56), 689–695.
- Graham, A. (2015). *The chef as an emotional and aesthetic labourer; an employee in transition*. Unpublished Doctoral Dissertation. Sheffield: Sheffield Hallam University
- Gruen, A., and Mimoun, L. (2024). Conducting consumer interviews online and offline. R. W. Belk and C. Otnes (Eds.), *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing* (2nd ed) In (pp. 197-209). Edward Elgar Publication.
- Guerrier, Y. (1986). Hotel manager-an unsuitable job for a woman?. *The Service Industries Journal*, 6(2), 227-240.
- Gustafson, J. L. (2008). Tokenism in policing: An empirical test of Kanter's hypothesis. *Journal of Criminal Justice*, 36(1), 1-10.
- Haddaji, M., Albors-Garrigos, J., and García-Segovia, P. (2017). Women chefs' experience: kitchen barriers and success factors. *International Journal of Gastronomy. Food Science*, 9, 49–54.
- Haggarty, L. (1996). What is content analysis?. *Medical Teacher*, 18(2), 99-101.
- Haldar, A., Datta, S., ve Shah, S. (2020). Tokenism or realism? Gender inclusion in corporate boards. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 39(6), 707-725.
- Harrington, R. J. (2007). The innovation development process of Michelin-starred chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality and Management*, 19(6), 444–460.

- Harris, D. A., and Giuffre, P. (2010a). "The price you pay": How female professional chefs negotiate work and family. *Gender Issues*, 27, 27-52.
- Harris, D. A., and Giuffre, P. (2015). *Taking the heat: Women chefs and gender inequality in the professional kitchen*. Rutgers University Press.
- Harris, D. A., and Giuffre, P. A. (2010b). Not one of the guys: Women chefs redefining gender in the culinary industry. In L. Williams and K. Dellinger (Eds.), *Gender and sexuality in the workplace* (pp. 59–81). Emerald Group Publishing Limited.
- Harvie, K., Sidebotham, M., and Fenwick, J. (2019). Australian midwives' intentions to leave the profession and the reasons why. *Women and Birth*, 32(6), 584-593.
- Hasberry, A. K. (2013). *Black teachers, white schools: A qualitative multiple case study on their experiences of racial tokenism and development of professional black identities*. Doctoral Dissertation. Las Vegas: University of Nevada, Las Vegas, College of Education.
- Hatton, E. (2014). Mechanisms of gendering: Gender typing and the ideal worker norm in the temporary help industry, 1946–1979. *Journal of Gender Studies*, 23(4), 440-456
- Hayes, P. (2004). *Taking It Seriously: Contemporary Experiences of Sexual Harassment in the Workplace*. Research Report. Melbourne: Working Against Sexual Harassment.
- Heikes, E. J. (1991). When men are the minority: The case of men in nursing. *The Sociological Quarterly*, 32(3), 389-401.
- Heilman, M. E., and Caleo, S. (2018). Combatting gender discrimination: A lack of fit framework. *Group Processes and Intergroup Relations*, 21(5), 725–744.
- Heilman, M. E., and Welle, B. (2005). Formal and informal discrimination against women at work: The role of gender stereotypes. D. Steiner, S. Gilliland, and D. Skarlicki (Eds.), *Managing social and ethical issues in organizations* In (pp. 24-40) (Vol. 5). Information Age Publishing. USA.
- Heilman, M. E., Manzi, F., and Braun, S. (2015). Presumed incompetent: Perceived lack of fit and gender bias in recruitment and selection. Broadbridge, A. M.,

- and Fielden, S. L. (Eds.) *Handbook of gendered careers in management* In (pp. 90-104). Edward Elgar Publishing. USA.
- Herkes, E., and Redden, G. (2017). Misterchef? Cooks, chefs and gender in MasterChef Australia. *Open Cultural Studies*, 1, 125-139.
- Herrera, C., Dijkstra, G., and Ruben, R. (2019). Gender segregation and income differences in Nicaragua. *Feminist Economics*, 25(3), 144-170.
- Hertzman, J. J., and Maas, J. (2012). The value of culinary education:evaluating educational costs, job placement outcomes, and satisfaction with value of associate degree culinary and baking arts program graduates. *Journal of Culinary Science and Technology*, 10(1), 53-74.
- Hewstone, M., Crisp, R. J., Contarello, A., Voci, A., Conway, L., Marletta, G., and Willis, H. (2006). Tokens in the tower: Perceptual processes and interaction dynamics in academic settings with ‘skewed’, ‘tilted’and ‘balanced’sex ratios. *Group Processes and Intergroup Relations*, 9(4), 509-532.
- Hogg, M. A., and Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121–140.
- Holgersson, C., and Romani, L. (2020). Tokenism revisited: When organizational culture challenges masculine norms, the experience of token is transformed. *European Management Review*, 17(3), 649-661.
- Hollows, J. (2003). Feeling like a domestic goddess: Postfeminism and cooking. *European Journal of Cultural Studies*, 6(2), 179–202.
- Hopcroft, R. L. (2002). Is gender still a status characteristic? *Current Research in Social Psychology*, 7(20), 339–346.
- İkikat, Y. (2022). *Türkiye’deki kadın şeflerin varoluş çabaları*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlhanlı, H. (2022). *Yerel yönetimlerdeki kadın temsilinde tokenizm’in izleri: Kadıköy ve Sultanbeyli Belediyeleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- İnce, Ş. (2016). Şeflerin savaşı: Profesyonel mutfaklarda erkek ve kadın şefler. *Hacettepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Kültürel Çalışmalar Dergisi*, 3(2), 409-435.
- İstanbullu Dinçer, F., Akova, O., Muğan Ertuğral, S., ve Erdoğan Çifçi, M. (2016). Türkiye’de turizm sektöründe kadın istihdamı: İmkanlar ve engeller. *Avrasya Bilimler Akademisi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 379-395.
- Jackson, P. B., Thoits, P. A., and Taylor, H. F. (1995). Composition of the workplace and psychological well-being: The effects of tokenism on America's Black elite. *Social Forces*, 74(2), 543-557.
- Johnson, M., Cowin, L. S., Wilson, I., and Young, H. (2012). Professional identity and nursing: contemporary theoretical developments and future research challenges. *International Nursing Review*, 59(4), 562-569.
- Johnson, S. K., Murphy, S. E., Zewdie, S., and Reichard, R. J. (2008). The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106(1), 39–60.
- Judith, B. (1999). *Gender trouble: Feminism and the subversion of identity*. New York: Routledge.
- Kabil, E. N. (2022). Toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin kadınların motivasyon ve verimliliği üzerindeki rolü: Mutfak departmanı çalışanları üzerine bir araştırma. *Journal of New Tourism Trends (JOINNTT)*, 3(1), 70-85.
- Kandıra, Y. (2022). *Türkiye'deki kadın şeflerin mesleki deneyimleri üzerine nitel alan araştırması*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Kandiyoti, D. (1991). Identity and its discontents: Women and the nation. *Millennium: Journal of International Studies*, 20(3), 429–443.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation: New edition*. New York: Basic books.
- Kanter, R.M. (1977a). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.

- Kanter, R.M. (1977b). Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios. *American Journal of Sociology*, 82(5), 965–990
- Karamert, Z. (2023). *Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisi: Özel sektör çalışanları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Kaushik, G., and Pullen, A. (2018). Study of gender as social practice and tokenism in an Indian IT company. *Journal of International Women's Studies*, 19(2), 104-122.
- Kaya, A. (2023). Öğretmen algılarıyla eğitim örgütlerinde tokenizm: Nitel bir araştırma. *KİÜ Psikoloji Dergisi*, 3(1), 1–15.
- Kelly, H. (2007). Racial tokenism in the school workplace: An exploratory study of black teachers in overwhelmingly white schools. *Educational Studies*, 41(3), 230-254.
- Kidd, J. M., and Green, F. (2006). The careers of research scientists: Predictors of three dimensions of career commitment and intention to leave science. *Personnel Review*. 35(3), 229-251.
- Konnikov, A. (2019). *Gender, International Training and Ethnic Visibility: An Intersectional Approach to Studying Engineers in Canada*. Unpublished Doctorial Dissertation. Alberta: Kanada, University of Calgary, Faculty of Arts, Department of Sociology.
- Kramarae, C., and Treichler, P. A. (1991). Power relationships in communication: A feminist perspective. J. A. Anderson (Ed.), *Communication yearbook 14* In (pp. 261–289). Newbury Park, CA: Sage.
- Kuponiyi, F. A., and Alade, O. A. (2007). Gender Dynamics and Reproduction Decision Making among Rural Families in Orire Local Government Area of Oyo State, *Nigeria*. *Journal of Social Sciences*, 15(2), 101-104.
- Kurnaz, A., Kurtuluş, S. S., and Kılıç, B. (2018). Evaluation of women chefs in professional kitchens. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(3), 119-132.

- Ladebo, O. J. (2005). Effects of work-related attitudes on the intention to leave the profession: An examination of school teachers in Nigeria. *Educational Management Administration and Leadership*, 33(3), 355-369.
- Lafuente, E., and Vaillant, Y. (2019). Balance rather than critical mass or tokenism: Gender diversity, leadership and performance in financial firms. *International Journal of Manpower*. 5(40), 894-916.
- Laws, J. L. (1975). The psychology of tokenism: An analysis. *Sex Roles*, 1, 51-67.
- Leitch, J., Oktay, J., and Meehan, B. (2016). A dual instructional model for computer-assisted qualitative data analysis software integrating faculty member and specialized instructor: Implementation, reflections, and recommendations. *Qualitative Social Work*, 15(3), 392-406.
- Lerner, G. (1986). *The creation of patriarchy* (Vol. 1). Oxford University Press.
- Lester, J. N., Cho, Y., and Lochmiller, C. R. (2020). Learning to do qualitative data analysis: A starting point. *Human Resource Development Review*, 19(1), 94-106.
- Levin, P. (2001). Gendering the market: Temporality, work, and gender on a national futures exchange. *Work and Occupations*, 28(1), 112-130.
- Lewis, P., and Simpson, R. (2012). Kanter revisited: Gender, power and (in) visibility. *International Journal of Management Reviews*, 14(2), 141-158.
- Lincoln, Y. S., and Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. California: Sage.
- Linkov, V. (2014). Tokenism in psychology: Standing on the shoulders of small boys. *Integrative Psychological and Behavioral Science*, 48(2), 143–160.
- Lord, C. G., and Saenz, D. S. (1985). Memory deficits and memory surfeits: Differential cognitive consequences of tokenism for tokens and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(4), 918–926
- Macke, A. S. (1981). Token men and women: A note on the salience of sex and occupation among professionals and semiprofessionals. *Sociology of Work and Occupations*, 8(1), 25-38.

- Madsen, J. A., and Mabokela, R. O. (2000). Organizational culture and its impact on African American teachers. *American Educational Research Journal*, 37(4), 849–876.
- Mandoh, M., Redfern, J., Mirhshahi, S., Cheng, H. L., Phongsavan, P., and Partridge, S. R. (2021). Shifting from tokenism to meaningful adolescent participation in research for obesity prevention: a systematic scoping review. *Frontiers in Public Health*, 9, 1-16.
- Mann, K. J. K. (2020). Condition of women in the culinary industry. *Contemporary Social Sciences*, 29(3), 95-104.
- Marshall, J. (1999). Doing gender in management education. *Gender and Education*, 11(3), 251-263.
- Martin, C. C., Slepian, M. L., and Galinsky, A. D. (2021). The exclusion of women from social networks: How gender shapes the structure of social ties. *Nature Human Behaviour*, 5, 506–518.
- Matulewicz, K. (2015). Law and the construction of institutionalized sexual harassment in restaurants. *Canadian Journal of Law and Society/La Revue Canadienne Droit et Société*, 30(3), 401-419.
- Maxwell, J. A. (2005). *Qualitative research design: An interactive approach* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: SAGE Publications
- Maxwell, J. A. (2018). Collecting qualitative data: A realist approach. U. Flick (Ed.), *The sage handbook of qualitative data collection* In (pp. 19-32). California: Sage.
- McConnell-Ginet, S. (2012). Linguistics and gender studies. In R. Kempson, T. Fernando, and N. Asher (Eds.), *Philosophy of linguistics Handbook of the Philosophy of Science* In (pp. 503–530), North-Holland. Elsevier.
- McDonald, P. (2012). Workplace sexual harassment 30 years on: A review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 14(1), 1-17.
- McDonald, T. W., Toussaint, L. L., and Schweiger, J. A. (2004). The influence of social status on token women leaders' expectations about leading male-dominated groups. *Sex Roles*, 50, 401-409.

- McEwan, B. (1995). Respecting religious diversity while avoiding bias and tokenism. *Middle School Journal*, 27(2), 47-50.
- McMillan, T. (2017). When the kitchen isn't safe for women. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2017/10/30/opinion/restaurants-sexismbourdain-besh.html> (Erişim tarihi: 09.10.2023).
- McNeilly, K., and Goldsmith, R. E. (1991). The moderating effects of gender and performance on job satisfaction and intentions to leave in the sales force. *Journal of Business Research*, 22(3), 219-232.
- Md Mubin, S. I. I., Hemdi, M. A., and Isjkarim, S. (2021). Factors affecting career advancement of female chefs. *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 13(3), 99-109.
- Miller, J. G., and Wheeler, K. G. (1992). Unraveling the mysteries of gender differences in intentions to leave the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 13(5), 465–478.
- Morgan, D. L., and Hoffman, K. (2018). Focus groups. U. Flick (Ed.), *The sage handbook of qualitative data collection* In (pp. 250-263). California: Sage.
- Morse, J. M. (2000). Determining sample size. *Qualitative Health Research*, 10 (1), 3-5.
- Nazlı, M., ve Guloglu, S. (2023). The fight of female chefs against gender discrimination: Case of İzmir. K. Gençer ve H. Yazıt (Ed.), *Gastronomi ve Mutfak Sanatları Üzerine Güncel Araştırmalar- I* içinde (s. 127-139). Gaziantep: Özgür Yayıncılık.
- Nesbitt, P. D. (1997). Gender, tokenism, and the construction of elite clergy careers. *Review of Religious Institutions* 38(3), pp. 193–210.
- Niemann, Y. F. (2016). The social ecology of tokenism in higher education. *Peace Review*, 28(4), 451-458.
- Nkrumah, B. (2021). Beyond Tokenism: The “born frees” and climate change in South Africa. *International Journal of Ecology*, 2021, 1-10.

- Özgökbek, P. (2012). Toplumsal cinsiyet stereotiplerinin medyada sunumu ve popüler kadın sanatçılar örneğinde “kadın star” stereotipleri: Akşam-Hürriyet-Star gazeteleri. *Erciyes İletişim Dergisi*, 2(3), 24–38.
- Paul, I., Parker, J. R., and Dommer, S. L. (2020). The influence of incidental tokenism on private evaluations of stereotype-typifying products. *Social Psychology Quarterly*, 83(1), 49-69.
- Pereira, D. D. J., d’Angelo, M. J., and Cola, B. M. (2024). Queer performance of gay and cis men accountants from the perspective of tokenism. *Social and Environmental Accountability Journal*, 44(2), 136-158.
- Perez, A. L., and Strizhko, T. V. (2018). Minority representation, tokenism, and well-being in army units. *Military Psychology*, 30(5), 449-463.
- Pershing, J. L. (2001). Gender disparities in enforcing the honor concept at the US Naval Academy. *Armed Forces and Society*, 27(3), 419-442.
- Phelps, M. S. (2016). *An examination of the effects of tokenism for female command officers in law enforcement*. Doctoral dissertation, Walden University, Faculty of Arts, Department of Sociology.
- Pierce, J. L. (1996). *Gender trials: Emotional lives in contemporary law firms*. Berkeley, University of California Press.
- Poole, M., and Isaacs, D. (1997, July). Caring: A gendered concept. *In Women's Studies International Forum*, 20(4), 529-536.
- Qayyum, A., Rehman, I. U., Shahzad, F., Khan, N., Nawaz, F., Kokkalis, P., and Sergi, B. S. (2021). Board gender diversity and stock price crash risk: Going beyond tokenism. *Borsa Istanbul Review*, 21(3), 269-280.
- Reid D. (2016). A name you should know: Eugénie Brazier: How history erased this influential French chef. <https://www.eater.com/2016/8/12/12382076/eugenie-brazier> (Erişim tarihi: 09.02.2023).
- Reskin, B. F., and Bielby, D. D. (2005). A sociological perspective on gender and career outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 71-86.
- Reskin, B. F., and Hartmann, H. I. (1986). *Women's work, men's work: Sex segregation on the job*. Washington, DC: National Academy Press.

- Reskin, B. F., and Roos, P. A. (1990). *Job queues, gender queues: Explaining women's inroads into male occupations*. Philadelphia: Temple University Press.
- Restaurant Opportunities Centers United (ROC United) and Forward Together. (2014). The glass floor: Sexual harassment in the restaurant industry. [https://chapters.rocunited.org/wp-content/uploads/2014/10/REPORT\\_The-Glass-Floor-Sexual-Harassment-in-the-Restaurant-Industry.pdf](https://chapters.rocunited.org/wp-content/uploads/2014/10/REPORT_The-Glass-Floor-Sexual-Harassment-in-the-Restaurant-Industry.pdf) (Erişim tarihi: 09.10.2023).
- Reynolds, L. S. (2008). *The evolution of the American woman chef: an ecofeminist approach to gender, food, and power*. Master Thesis. Florence Avenue: Union Institute and University.
- Robertson, I. (1987). *Sociology*. New York: Worth Publishers.
- Romanello, B. (2021). Not a country or a stereotype: latina lds experiences of ethnic homogenization and racial tokenism in the american west. *Religions*, 12(5), 333.
- Rosin, H. M., and Korabik, K. (1991). Workplace variables, affective responses, and intention to leave among women managers. *Journal of Occupational Psychology*, 64(4), 317-330.
- Roth, L. M. (2003). Selling women short: A research note on gender differences in compensation on Wall Street. *Social Forces*, 82(2), 783-802.
- Roulston, K., and Choi, M. (2018). Qualitative Interviews. Collecting Qualitative Data: A Realist Approach. U. Flick (Ed.), *The SAGE handbook of qualitative data collection* In (pp. 19-32). California: Sage.
- Ruslin, R., Mashuri, S., Rasak, M. S. A., Alhabsyi, F., and Syam, H. (2022). Semi-structured interview: A methodological reflection on the development of a qualitative research instrument in educational studies. *IOSR Journal of Research and Method in Education (IOSR-JRME)*, 12(1), 22-29.
- Ryan, K. M., King, E. B., Adis, C., Gulick, L. M., Peddie, C., and Hargraves, R. (2012). Exploring the asymmetrical effects of gender tokenism on supervisor–subordinate relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 56-102.

- Sandelowski, (1998). The call to experts in qualitative research. *Research in Nursing and Health*, 21(5), 467-471.
- Santos, M. H., and Amâncio, L. (2019). Gender and nursing in Portugal: The focus on men's double status of dominant and dominated. *International Journal of Iberian Studies*, 32(3), 159-172.
- Sarkis, S. (2019). Gender bias impacts communication and leadership. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/stephaniesarkis/2019/02/26/gender-bias-impacts-communication-and-leadership/> (Erişim Tarihi: 10.02.2023)
- Seeley, J. L. (2018). ‘Show us your frilly, pink underbelly’: Men administrative assistants doing masculinities and femininity. *Gender, Work and Organization*, 25(4), 418-436.
- Septiani, I. Y., and Siscawati, M. (2023). The battle of female chefs in facing dominant social norms. Wacana, *Journal of the Humanities of Indonesia*, 24(2), 225-244.
- Simmel, G. (1950). Quantitative aspects of the group. *The Sociology of Georg Simmel*, 28(1) 1-86.
- Singh, R., Fouad, N. A., Fitzpatrick, M. E., Liu, J. P., Cappaert, K. J., and Figueredo, C. (2013). Stemming the tide: Predicting women engineers' intentions to leave. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 281-294.
- Sjöholm, C., and Wellington, A. (2015). *The burden of being the “token” – Ethnicity, professional identity, and career navigation*. Master’s Thesis, University of Gothenburg.
- Skorikov, V.B. and Vondracek, F.W. (2011). Occupational identity. Schwartz, S.J., Luyckx, K. ve Vignoles, V.L. (Eds.), *In handbook of identity theory and research* In (pp. 693–714)., Springer, New York.
- Smith-Lovin, L., and Brody, C. (1989). Interruptions in group discussions: The effects of gender and group composition. *American Sociological Review*, 54(3), 424-435.
- Snodgrass, S. E. (1992). Further effects of role versus gender on interpersonal sensitivity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(1), 154–158

- Srivastava, V., Das, N., and Pattanayak, J. K. (2018). Women on boards in India: a need or tokenism?. *Management Decision*, 56(8), 1769-1786.
- Stichman, A. J., Hassell, K. D., and Archbold, C. A. (2010). Strength in numbers? A test of Kanter's theory of tokenism. *Journal of Criminal Justice*, 38(4), 633-639.
- Strach, L. and Wicander, L. (1993). Fitting in: Issues of tokenism and conformity for minority women. *Sam Advanced Management Journal*, 58(3): 22-27.
- Stroshine, M. S., and Brandl, S. G. (2011). Race, gender, and tokenism in policing: An empirical elaboration. *Police Quarterly*, 14(4), 344–365.
- Swinbank, V. A. (2002). The sexual politics of cooking: A feminist analysis of culinary hierarchy in Western culture. *Journal of Historical Sociology*, 15(4), 464–494.
- Tajfel, H. (1978). Interindividual behaviour and intergroup behaviour. H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* In (pp. 27–60), London: Academic Press.
- Tajfel, H., and Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin and S. Worchel (Eds), *Social psychology on intergroup relations* In (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tajfel, H., and Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. S. Worchel and W. G. Austin (Eds), *The psychology of intergroup relations* In (pp.7-24), Chicago: Nelson-Hall.
- Tamene, E. H. (2016). Theorizing conceptual framework. *Asian Journal of Educational Research*, 4(2), 50-56.
- Tang, Y. P., and Baldwin, W. (2019). Women in the kitchen: Barriers faced by female chefs in Hong Kong. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 5(6), 28-40.
- Taşçı, H. (2018). Kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(60), 1253–1259.
- Taylor, S. J., Bogdan, R., and DeVault, M. L. (2016). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource* (4th ed). New Jersey: Wiley.

- Temizkan R. ve Gökgöz E. S. (2023). Erkek aşçıların perspektifinden kadın aşçıların iş yaşamında karşılaştıkları cinsiyet temelli ayrımcılık uygulamaları. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 6(4), 1871-1888.
- Thibodeau, R. (1989). From racism to tokenism: The changing face of blacks in New Yorker cartoons. *Public Opinion Quarterly*, 53(4), 482-494.
- Thomas, L., and Beauchamp, C. (2011). Understanding new teachers' professional identities through metaphor. *Teaching and Teacher Education*, 27(4), 762-769.
- Thornton, M. (2002). Sexual harassment losing sight of sex discrimination. *Melbourne University Law Review*, 26(2), 422-444.
- Tilly, L. A. and Scott, J. W. (2016). *Women, work and family*. London and New York: Routledge.
- Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., and Rosewarne, A. (2013). Still in the ghetto? Experiences of secretarial work in the 21st century. *Gender, Work and Organization*, 20(4), 349-363.
- Tunca, A. (2021). *Otel mutfaklarında cinsiyet engelleri: kadın aşçıları üzerinde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tunca, A., ve Pekerşen, Y. (2023). Gender barriers faced by women chefs' in professional kitchen. *Anais Brasileiros De Estudos Turísticos*, 13(1), 1-13.
- Turner, B. A., and Chelladurai, P. (2005). Organizational and occupational commitment, intention to leave, and perceived performance of intercollegiate coaches. *Journal of sport management*, 19(2), 193-211.
- Tutar, H. (2022). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik: Bir model önerisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 117-140.
- Türkmenadağ, T., ve Karaman, N. (2024). Gender inequality in the culinary profession in tourism from the perspective of university students with working experiences in culinary. *Frontiers in Sociology*, 9.
- Türel, N. Ş., and Dolmacı, N. (2013). İş yaşamında kadın çalışana yönelik ayrımcı bakış açısı ve mobbing üzerine ampirik bir çalışma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 83-104.

- Ulaşkın, Ş. (2024). Erkek egemen alanlarda çalışan kadınların cinsiyetlendirilmiş örgüt deneyimleri: kadın güvenlik görevlileri örneği. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 7(2), 682-715.
- van Knippenberg, A. (1989). Strategies of identity management. J. P. van Oudenhoven, and T. M. Willemsen (Eds), *Ethnic minorities: Social psychological perspectives* In (pp. 59–76), Amsterdam: Swets and Zeitlinger.
- von Hippel, C., Wiryakusuma, C., Bowden, J., and Shochet, M. (2011). Stereotype threat and female communication styles. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(10), 1312–1324.
- Wallace, J. E., and Kay, F. M. (2012). Tokenism, organizational segregation, and coworker relations in law firms. *Social Problems*, 59(3), 389-410.
- Warming, H. (2011). Childrens participation and citizenship in a global age. Empowerment, tokenism or discriminatory disciplining?. *Social Work and Society*, 9(1), 119-134.
- Weekes, A. P., Ward, S., and Mguni, M. (2025). Beyond tokenism: activism, resistance and rebellion. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 44(1), 122-136.
- Williams, C. L. (2023). *Still a man's world: Men who do women's work* (Vol. 1). California: Univ of California Press.
- Winn, J. (2004). Entrepreneurship: not an easy path to top management for women. *Women in Management Review*, 19(3), 143–153.
- Wood, G. (2018). *The psychology of gender* (1st ed.). New York: Routledge.
- Woods, J. (2019). A gay man in a hypermasculine kitchen: An autoethnographic account. *Masculinities. A Journal of Identity and Culture*, (11), 98-120.
- Yılmaz, B. K. (2019). *Cinsiyete dayalı tokenizm: kadın egemen ve erkek egemen mesleklerde nitel bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, B. K., ve Sürgevil, O. (2020). Cinsiyete dayalı tokenizm: kadın egemen ve erkek egemen meslekler üzerinde nitel bir araştırma. *Istanbul Management Journal*, (88), 85-125.

- Yoder, J. D. (1991). Rethinking tokenism: Looking beyond numbers. *Gender and Society*, 5(2), 178-192.
- Yoder, J. D. (1994). Looking beyond numbers: The effects of gender status, job prestige, and occupational gender-typing on tokenism processes. *Social Psychology Quarterly*, 150-159.
- Yoder, J. D., and Schleicher, T. L. (1996). Undergraduates regard deviation from occupational gender stereotypes as costly for women. *Sex Roles*, 34(3), 171-188.
- Yoder, J. D., and Sinnott, L. M. (1985). Is it all in the numbers? A case study of tokenism. *Psychology of Women Quarterly*, 9(3), 413-418.
- Yoder, J. D., Aniakudo, P., and Berendsen, L. (1996). Looking beyond gender: The effects of racial differences on tokenism perceptions of women. *Sex Roles*, 35(7), 389-400.
- Yordanova, S. D., and Strachan, H. (2022). Workplace harassment of restaurant workers. Andrade, P., and Martins, M. de L. (Eds.) *Handbook of research on urban Tourism, viral society, and the impact of the COVID-19 Pandemic* In (pp. 329-340). IGI Global.
- Yount, K. R. (1991). Ladies, flirts, and tomboys: Strategies for managing sexual harassment in an underground coal mine. *Gender and Society*, 5(4), 451-472
- Zimmer, L. (1988). Tokenism and women in the workplace: the limits of gender-neutral theory. *Social Problems*, 35(1), 64-77.

**http-1:**

[https://www.oed.com/dictionary/token\\_n?tab=factsheet#18254307](https://www.oed.com/dictionary/token_n?tab=factsheet#18254307) (Erişim tarihi: 10.01.2023).

**http-2:**

<https://www.merriam-webster.com/dictionary/token> (Erişim tarihi: 10.01.2023).

**http-3:**

<https://www.etymonline.com/search?q=token> (Erişim tarihi: 10.01.2023).

**http-4:**

<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/token> (Erişim tarihi: 11.01.2023).

**http-5:**

[https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312449](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312449) (Erişim tarihi: 11.12.2022).

**http-6:**

<https://guide.michelin.com/be/nl/article/features/michelin-guide-worldwide-chefs-international-womens-day> (Erişim tarihi: 09.02.2023).

**http-7:**

<https://web.archive.org/web/20160304025504/http://www.beyond.fr/food/michelin-guide-history.html> (Erişim tarihi: 09.02.2023).

**http-8:**

<https://guide.michelin.com/en/article/michelin-star-revelation/53-restaurants-spotlighted-in-the-first-selection-of-the-michelin-guide-istanbul> (Erişim tarihi: 09.02.2023).

**http-9:**

<https://www.gaultmillau.com.tr/gault-millau-2024-turkiyenin-rehber-dereceleri-aciklandi/>(Erişim tarihi: 25.12.2023).

## EKLER

### EK-1: Etik Kurul Onay Belgesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 19.04.2024-E.373885

T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KOMİSYONU  
ONAY BELGESİ

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı Doktora Programı Öğrencisi Bükre ASLAN SAVAŞAN'ın Doç. Dr. Göksel Kemal GİRGİN'in danışmanlığında yürüttüğü "Cinsiyete Dayalı Tokenizm: Kadın Şeflerin Mesleki Problemleri ve Mesleklerini Bırakma Eğilimleri " başlıklı tez çalışması için bilimsel etik kurul onay belgesi talebi komisyonumuzca değerlendirilmiş ve etik açıdan uygun bulunmuştur. 03.04.2024

Komisyon Başkanı  
Prof. Dr. Bayram SAHİN

Prof. Dr. Elif ÇİMEN  
Üye

Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN  
Üye

Prof. Dr. Salim ÇONOĞLU  
Üye

Prof. Dr. Uğur GÜRGAN  
Üye

## EK-2: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

### CİNSİYETE DAYALI TOKENİZM: KADIN ŞEFLERİN MESLEKİ PROBLEMLERİ VE MESLEKLERİNİ BIRAKMA EĞİLİMLERİ DOKTORA TEZİ ARAŞTIRMASI GÖRÜŞME FORMU

Görüşmeye başlamadan önce söylemek istediğiniz herhangi bir sorunuz var mı? Görüşme esnasında belirteceğiniz görüş ve düşüncelerinizi tam ve eksiksiz olarak yansıtabilmek için izniniz varsa görüşmeyi ses kayıt cihazı ile kayıt altına almak istiyorum. Müsaadenizle görüşmemize başlamak istiyorum.

Görüşme Yeri:

Görüşme Tarihi:

Görüşme Saati: Başlangıç ..... Bitiş .....

Katılımcıya ait demografik bilgiler	
Adı Soyadı:	Çalıştığı Departman:
Yaşınız:	Çalışma Süresi:
Cinsiyet:	Medeni Durumunuz:
Çalıştığınız Kurum:	Çocuk Sayısı:
Göreviniz:	Eğitim Durumunuz:
Sektörel Deneyim Süresi:	

1. Nasıl şef olduğunuzu anlatır mısınız? Şef olma kararınız çevreniz tarafından nasıl karşılandı?
2. Bir çalışma gününüz nasıl geçer?
3. Mutfakta kadın olmak sizce nasıl?
4. Çalıştığınız departmandaki kadın erkek çalışanların sayıların oransal dağılımlarını yaklaşık olarak söyleyebilir misiniz?
5. Kendinizi göz önünde hisseder misiniz?
6. Başarılarınızı ön plana çıkarabilmek için neler yaparsınız?
7. Başarılarınızın dile getirilmesi veya ödüllendirilmesine erkek şeflerin tepkileri nasıl olur?

8. İşyerindeki davranışlarınız, söylemlerinizi veya çalışma performansınız diğer kadınları kapsayan bir genellemeye sebep olur mu?
9. Erkek şeflerin varsayılan cinsiyet özelliklerinize dair ön yargıları hakkında neler düşünüyorsunuz?
10. Mutfak ekibi olarak bulunduğunuz ortamlarda erkek şeflerin sohbet konuları hakkında neler söylersiniz?
11. Erkek şefler, “kadın ve erkek arasındaki farkı” vurgulayan söylemlerde bulunurlar mı?
12. Kendinizi erkek şeflerle kıyasladığınızda yeni atama, terfi veya ödüllendirme konularında imkanlarınız için neler söylersiniz?
13. İş yerinde toplantılara, eğitimlere iş dışında ise sosyal etkinliklere davet edilir misiniz?
14. Kadınlara yönelik onaylamadığınız veya katılmadığınız söylemler duyar mısınız? Tepkiniz ne olur?
15. Memnuniyetsizliklerinizi veya isteklerinizi belirtmek için nasıl bir yol izlersiniz?
16. Kendi başarınızı bu meslekte bir istisna olarak görür müsünüz?
17. Cinsiyetinizle yaptığınız veya yapabileceğiniz işlerin ilişkilendirilmesi veya sınırlandırılması konusunda neler söylersiniz?
18. Hiyerarşik olarak daha düşük pozisyonda çalıştığınız varsayılır mı?
19. Kadınlara ekip içerisinde annelik, maskotluk, cinsel obje, güçlü kadın gibi roller biçilir mi? Bu konuda ne düşünürsünüz?
20. Cinsiyetinizin çalışma yaşamınızdaki statünüzü nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?
21. Medeni durumun, yaşın, eğitim düzeyinin veya etnik kökenin kadınların çalışma yaşamlarındaki etkileri hakkında neler düşünürsünüz?
22. Kadınların executive chef ya da sous şef gibi pozisyonlarda nadiren bulunmalarının sebepleri hakkında neler düşünürsünüz?
23. Kadın şeflerin sayılarının artması nasıl sonuçlar doğurur?
24. İşten bezdirme, ücret eşitsizliği, terfi veya ödüllendirilmenin engellenmesi gibi problemler yaşadınız mı? Nasıl bir çözüm aradınız?
25. İşinizin toplumsal olarak erkek işi olarak nitelendirilmesiyle ilgili neler söylersiniz? Kadın şef olmanız çalışma ortamınızda ve çevrenizde nasıl karşılanır?
26. Bu mesleği diğer kadınlara tavsiye eder misiniz? Neden?

27. Bu mesleği bir erkek olarak yapıyor olmayı diler miydiniz? Neden?

28. Bu mesleği bırakmayı düşünür müsünüz? Neden?

Sonuçlandırma sorusu: Unuttuğum ve sizin bu konuya ilişkin söylemek istediğiniz başka bir husus var mıdır? Lütfen belirtiniz.

Açık kapı soruları: Araştırma verilerinin doyuma ulaşmadığını fark ettiğimde veya araştırma için daha önemli bir soru aklıma geldiğinde sizleri yeniden rahatsız edebilir miyim? İletişim bilgilerinizi almamın bir sakıncası var mıdır? Araştırma sonuçlarının sizlerle paylaşılmasını istiyor musunuz

