

## **İŞ YAŞAMINDA KADIN OLMAK: TÜRKİYE’DE KATILIM ENGELLERİ, FIRSATLAR VE POLİTİKA PERSPEKTİFLERİ**

**Öğr. Gör. Özgür YILMAZ**

**Balıkesir University, Balıkesir Vocational School, Department of Management and Organization,**

**Business Administration, Balıkesir**

**ORCID ID: 0000-0001-8884-2381**

**Dilek MARAŞLI**

**Balıkesir University, Business Science Specialist, Balıkesir**

**ORCID ID: 0009-0009-9675-0706**

### **ÖZET**

II. Dünya Savaşı sonrasında kadınların eğitim seviyelerinin yükselmesi ve 1970'lerde ABD ve Avrupa'da kabul edilen "fırsat eşitliği" yasaları gibi hukuki reformlar, kadınların iş dünyasındaki rollerini güçlendirmiştir.

Türkiye özelinde ise kadınların iş gücüne katılımı, son yıllardaki artışa rağmen erkeklerin oldukça gerisindedir. TÜİK'in Ağustos 2025 verilerine göre, erkeklerin işgücüne katılım oranı %71,5 iken, kadınlarda bu oran %36,9 seviyesindedir. Tarihsel olarak, Sanayi Devrimi ve dünya savaşları kadınların istihdama katılımını zorunlu kılarken , Türkiye'de Cumhuriyet dönemi, Atatürk'ün reformlarıyla kadınların sosyal ve ekonomik hayata katılımı için bir dönüm noktası olmuştur. 1927 Sanayi Sayımı, Türkiye'de cinsiyete dayalı veri toplayan ilk çalışma olması açısından önemlidir ; bu veriler, kadınların (özellikle tarım ve dokuma) üretime katıldığını ancak yönetsel pozisyonlarda sınırlı temsil edildiklerini göstermiştir. OECD ülkeleriyle karşılaştırıldığında, Türkiye'nin 2024'te %40,9'a ulaşan kadın istihdam oranı , İzlanda (%85,1) gibi yüksek oranlara sahip ülkelerin gerisindedir. İzlanda'nın başarısı, güçlü sosyal destek mekanizmaları (çocuk bakımı, esnek çalışma) ile açıklanmaktadır.

Kadınların iş yaşamında karşılaştığı temel zorluklar arasında toplumsal cinsiyet eşitsizliği, ücret farkı ve "cam tavan" gibi engeller bulunmaktadır. "İkili rol yaklaşımı" , kadınların hem ücretli işlerde hem de ev içi ücretsiz emek (çocuk bakımı, ev işleri) sorumluluklarını üstlenmek zorunda kalarak tükenmişlik riskiyle karşı karşıya kaldığını vurgular. Ayrıca, iş yerinde cinsel taciz ve bu eylemlerin cezaysız kalması, sorunun psikolojik mobbing (dışlanma, baskı) olarak devam etmesine zemin hazırlamaktadır.

Çalışmamızın birinci bölümünde Kadınların İş gücüne katılımı ve bu katılımın önemi ve kısaca tarihsel süreç üzerinde durulmuştur. İkinci Bölümde Kadınların işyerinde karşılaştıkları zorluklar incelenmeye çalışılmıştır. Üçüncü bölümde çeşitli mücadele stratejileri incelenerek güncel politik düzenlemeler incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Yaşamında Kadın, Sosyal Politika, Kadın İş gücü

## BEING A WOMAN IN BUSINESS: PARTICIPATION BARRIERS, OPPORTUNITIES AND POLICY PERSPECTIVES IN TURKEY

### ABSTRACT

The rise in women's education levels after World War II and legal reforms such as "equal opportunity" laws passed in the United States and Europe in the 1970s strengthened women's roles in the business world.

In Turkey, despite the increase in women's labor force participation in recent years, it lags significantly behind men. According to TÜİK's August 2025 data, the labor force participation rate for men is 71.5%, while for women it is 36.9%. Historically, the Industrial Revolution and world wars necessitated women's participation in employment, while the Republic era in Türkiye, with Atatürk's reforms, marked a turning point for women's participation in social and economic life. The 1927 Industrial Census is significant as the first study to collect gender-based data in Türkiye; it showed that women participated in production (especially in agriculture and textiles) but were limitedly represented in managerial positions. Compared to OECD countries, Türkiye's female employment rate, which reached 40.9% in 2024, lags behind countries with high rates like Iceland (85.1%). Iceland's success is attributed to its strong social support mechanisms (childcare, flexible working).

The fundamental challenges women face in the workplace include barriers such as gender inequality, the wage gap, and the "glass ceiling." The "dual role approach" emphasizes that women face the risk of burnout by having to juggle both paid work and unpaid domestic labor (childcare, housework). Furthermore, workplace sexual harassment and the resulting impunity pave the way for the perpetuation of the problem in the form of psychological mobbing (exclusion, oppression).

The first part of our study focuses on women's participation in the workforce, its importance, and a brief historical overview. The second part examines the challenges women face in the workplace. The third part examines various coping strategies and examines current political regulations.

Keywords: Woman in Business Life, Social Policy, Female Workforce

## 1. Kadınların İş Gücüne Katılımı ve Önemi

II. Dünya Savaşı sonrasında kadınların iş dünyasında daha aktif var olmasıyla birlikte, eğitim seviyeleri yükseliş göstermiş; bu durum, aile içindeki geleneksel iş bölümüne bakış açısını da değiştirmeye başlamıştır. Ev işlerine artık sadece kadının sorumluluğu olarak bakılmamakta, dışarıdan da destek alınarak (bakıcı, temizlikçi, aile büyükleri gibi) çözümler üretilmiştir. Bu evrede kadınların sadece eğitim kademeleri değil, mesleki rolleri de evrime uğramıştır. Kadın-erkek eşitliğine yönelik hukuki düzenlemeler, mevzuat reformları hız kazanmış; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, kadınların eğitimi ve istihdama katılımı gibi temalar ön plana çıkmıştır.

1972'de ABD'de resmen kabul edilen "istihdamda fırsat eşitliği" yasası, kadınların istihdam edilme, ücretlendirme ve terfi süreçlerinde eşit haklara sahip olması amaç edinilmiştir. Ardından benzer düzenlemeler Avrupa ülkelerinde de kabul görmüş ve "eşitlik politikaları" evrensel bir yaklaşım haline gelmiştir.

Çağımızda ise bilgi toplumuna geçiş süreciyle birlikte kadınların eğitimi daha da mühim hale gelmiş, bazı işverenler esnek çalışma modelleriyle kadınların hem aile hem iş yaşamındaki rollerin eşitlenmesine destek olmaya başlamıştır. (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Günümüz Türkiye'sinde ise kadınların iş gücüne dahil edilme oranı, son senelerde yükseliş göstermesine rağmen hâlâ erkek istihdamına oranla düşük seviyelerde seyretmektedir. Şekil 1' de gösterilen, TÜİK'in 2025 yılı Ağustos ayında mevsim etkilerinden arındırılmış verilerine göre: Ülkemizde işgücüne katılan kişi sayısı bir önceki aya nispeten 376 bin kişi artarak toplam 35 milyon 873 bine ulaştı. Bu dönemde işgücüne katılma oranı da 0,6 puan artış göstererek %54,0 seviyesine yükselmiştir. Cinsiyet bazında bakıldığında, erkeklerin işgücüne katılma oranı %71,5 iken kadınlarda bu oran %36,9'da kalmıştır.

Şekil 1. TÜİK'in 2025 Yılı Ağustos Ayında Mevsim Etkilerinden Arındırılmış Veriler (TÜİK, 2025)



### 1.1. Kadınların iş gücüne katılımının tarihsel gelişimi

Tarihsel sürece bakıldığında, kadınların genellikle hane içi yükümlülükleri üstlenen, çocuk bakımından sorumlu olan ve ev işleriyle meşgul olan bireyler olarak konumlandırıldığı görülmektedir. Sosyal kabuller erkeklere kıyasla kadınları daha zayıf ve korunmaya muhtaç olarak tanımlamış; güç ve otorite ise belirgin biçimde erkek figürüyle özdeşleştirilmiştir. Bu yaklaşım tarzı, kadınların iş gücü piyasasında varlık göstermesini güçleştiren temel faktörlerden biri olmuştur. Özellikle üretim sahasında, kadınların erkeklere nazaran daha dezavantajlı bir konumda olduğu; bu durumun yalnızca ülkemizde değil, küresel ölçekte birçok ülkede gözlemlendiği bilinmektedir (Yoltay, 2020).

Tarih akışı analiz edildiğinde, Sanayi Devrimi, I. ve II. Dünya Savaşları ile birlikte, bilhassa yakın zamanlarda küreselleşmenin tesiriyle kadınların iş gücüne katılım oranlarında belirgin bir artış gözlemlenmektedir. Kadınların istihdam piyasasına dahil olması, büyük ölçüde 18. yüzyılın ikinci yarısında başlayan Endüstri Devrimi ile mümkün olmuştur. II. Dünya Savaşı sırasında erkeklerin muharebe cephelerine gönderilmesi, iş gücü sektöründe ciddi açıklar doğurmuş ve bu açıkların kapatılması amacıyla kadınlar çeşitli iş kollarında istihdam edilmeye başlanmıştır. Bu süreç, kadın istihdamının artarak ivme kazandığı önemli bir eşik noktası olmuştur. Sanayileşme evresinin ilk aşamalarında kadınlar en çok tekstil alanında çalıştırılmış, ancak ekseriyetle düşük ücretlerle ve elverişsiz çalışma koşulları altında istihdam edilmişlerdir. Örnek vermek gerekirse, 1841 yılında İngiltere’de üretim sanayisinde çalışan kadın oranı %35 iken, bu oran 1851 yılında %45’e yükselmiştir. Fakat bu artışa rağmen, sanayinin tarımdan ayrılan kadın iş gücüne yeterli istihdam sahası yaratamaması sebebiyle, kadınların yaklaşık %40’ı şehirlerde temizlik gibi hizmet sektörlerinde iş bulmak zaruretinde bırakılmıştır (Peker ve Kubar, 2012).

Sanayi Devrimi'nin ilk basamağının Birleşik Krallık'ta başlangıcını takiben, süreç başta Fransa olmak üzere diğer Avrupa ülkelerinde de etkisini artırmıştır. Bu dönem, kadınların ilk kez ücretli çalışan olarak iş hayatına etkin biçimde katılım göstermesi açısından, kadın istihdamı tarihinde köklü ve radikal bir değişimin yaşandığı bir çağı temsil etmektedir (Peker ve Kubar, 2012).

Türk tarihine bakıldığında, Osmanlı zamanında kadınların ekonomik hayata aktif olarak katılmadığı yönündeki yaygın kanı, Tanzimat öncesi kadınların sadece ev içi rollerle sınırlı kaldığı ve ekonomik hayata katkı sunmadığı düşüncesinden kaynaklanmaktadır (Dulum, 2006).

Osmanlı’da Tazminat Fermanının ilanı ve batıdaki reformist akımın etkisi ile; 1842’de ebelik kursu açılmış, 1847’de kölelik ve cariyelik yasaklanmış, 1857’de kadına miras hakkı tanınması, 1858’de kız çocukları için ortaokul düzeyinde mektep açılması gibi bir dizi önemli ve yenilikçi girişimlerde bulunmuştur (Çalışkan, 2019).

Cumhuriyet dönemi, kadınlar için gerek maddi gerekse manevi perspektifinden önemli bir dönüm noktası olmuştur. Ulu önder Mustafa Kemal Atatürk, 1923’te Cumhuriyet’in ilanı ile beraber kadınların hukuki, sosyal, ekonomik ve kültürel mecralarda yetki sahibi olmalarını sağlamak maksadıyla köklü reformlar hayata geçirmiştir. Bu süreç, kadınların toplumsal hayatta resmen tanınması ve daha yüksek mevkilere ulaşabilmesi için gerekli yapısal değişikliklerin temelini atmıştır (Bektaş, 2019).

Türk tarihsel sürecinde kadın işçilerin resmi kayıtlara ilk defa geçtiği belge, 1927 yılında gerçekleştirilen sanayi istatistiksel sayımıdır. Bu sayım, kendinden önceki çalışmalardan farklılık göstererek, dört ve daha fazla işçi istihdam eden işletmeleri kapsamıyla öne çıkmaktadır. En çarpıcı yönü ise, toplumsal cinsiyet temelli veri toplayan ilk sayım olmasıdır; zira 1927 öncesinde cinsiyete göre ayrılmış işgücü verileri tespit edilmemiştir (Arslan, 2020).

**Tablo 1. Dört ve Daha Fazla İşçi İstihdam Eden İşletmelerde Çalışanların Sektör, Cinsiyet ve Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (Yurdayüksel, 2023)**

		Maden Çıkarma	Tarım	Dokuma	Ağaç	Kâğıt	Maden	Bina	Kimya	Karma	Elektrik	Diğer	Toplam
İşletme Sayısı		339	6255	2459	1352	176	1564	1245	197	10	59	27	13683
PATRON	ERKEK	279	4875	1679	1401	201	1281	751	212	16	60	31	10786
	KADIN	2	47	63	8	4	22	3	5				155
MEMUR	ERKEK	930	2175	721	541	393	309	149	177	36	695	82	6208
	KADIN		80	1367	3	9	6	1	5		4	134	1609
14 YAŞINDAN KÜÇÜK İŞÇİ	ERKEK	633	7428	2661	1242	138	1437	845	143	21	24	5	14577
	KADIN	5	5687	1985	240	22	11	75	39	1	42		8107
14 YAŞINDAN BÜYÜK İŞÇİ	ERKEK	17028	37685	122491	8871	1619	7837	6559	1409	368	977	309	94911
	KADIN	72	12901	14201	1044	167	342	340	206	14	111	135	29533

Tablo 1’de yer alan veriler, 1927 Sanayi Sayımı sonrasında Türkiye’de sanayi işletmelerinin yapısını ve işgücünün demografik özelliklerini çarpıcı biçimde ortaya koymaktadır. Dört ve daha fazla çalışanı bulunan toplam **13.683 işletmede 165.886 kişi** istihdam edilmektedir. Bu tablo, erken Cumhuriyet döneminde sanayi sektörünün hem sektörel hem de toplumsal yönünü anlamak açısından önemli bir görünüm sunmaktadır.

Verilere göre, istihdamın en yoğun olduğu alan tarım (%42,7) olurken, dokuma (%21) ve maden (%11,4) sektörleri onu izlemektedir. Bu dağılım, dönemin üretim yapısının hâlen büyük ölçüde tarıma dayalı olduğunu; sanayileşmenin ise özellikle dokuma ve maden gibi temel sektörlerde yoğunlaştığını göstermektedir.

İşgücünün yapısına bakıldığında, 10.941 patron, 7.817 memur ve 147.128 işçi bulunmaktadır. Bu durum, üretim ilişkilerinde işçi sınıfının belirgin ağırlığını göstermektedir. Aynı zamanda, 14 yaş altı 22.684 çocuk işçinin varlığı, dönemin ekonomik koşullarında çocuk emeğinin yaygın biçimde kullanıldığını ortaya koymaktadır. Dikkat çekici bir veri olarak, bu çocuk işçilerin %36’sı kadın olup, kadın emeğinin yalnızca yetişkin işçiler arasında değil, çocuk yaşta da üretim sürecine dâhil edildiği anlaşılmaktadır.

Toplamda kadın işgücü önemli bir yer tutmaktadır: 155 kadın patron, 609 kadın memur ve 37.640 kadın işçi kayıtlıdır. Bu rakamlar, 14 yaş üstü işçiler arasında kadın oranının %23,7 olduğunu göstermekte; erken Cumhuriyet döneminde kadınların sanayi alanında belirgin bir varlık göstermeye başladığını, ancak yönetsel pozisyonlarda hâlâ oldukça sınırlı temsil edildiklerini ortaya koymaktadır.

Bu veriler ışığında, Türkiye’nin 1920’lerin sonundaki sanayi yapısında **tarım kökenli, düşük teknolojili, emek yoğun ve cinsiyet açısından dengesiz** bir işgücü yapısına sahip olduğunu; buna rağmen kadınların sanayi üretimine katılımının ekonomik dönüşüm sürecinde giderek önem kazandığını göstermektedir.

Kısacası kadınların işgücüne katılımı, tarihsel olarak savaşlar, endüstrileşme, sosyokültürel yapılandırmalar ve siyasal hak mücadeleleriyle şekillenmiştir. Modern zaman kadınlarının istihdamdaki yeri, yalnızca bireysel gelişimin değil, toplumsal ve ekonomik kalkınmanın da temel göstergelerinden olmuştur. Bu doğrultuda, 2015-2024 yılları arasında OECD ülkelerinde kadınların iş gücüne iştirak oranlarına dair veriler söz konusu tarihsel sürecin son dönemini aydınlatmaktadır.

**Tablo 2. 2015- 2025 Dönemleri Arasında OECD Ülkelerinde Cinsiyete Dayalı İşgücü Katılım Oranları (OECD, 2024)**

Ülke	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Belçika	63,0	62,9	63,2	64,3	64,9	64,5	65,7	66,8	66,6	66,8
Kanada	73,9	74,1	74,6	74,7	75,2	73,8	75,6	76,7	77,2	76,6
Kolombiya	63,7	63,6	63,6	62,9	62,2	56,8	58,5	58,0	59,2	59,1
Finlandiya	74,4	74,1	74,9	76,3	76,6	76,6	77,3	79,0	79,3	78,4
Fransa	67,3	67,6	67,6	68,2	68,2	67,6	70,0	70,7	71,2	71,6
Almanya	73,1	73,6	74,0	74,3	74,9	74,5	74,6	75,3	75,8	76,5
Macaristan	62,2	63,5	64,2	64,9	65,3	65,3	71,2	72,5	73,6	74,7
İzlanda	83,3	84,0	83,3	81,7	82,0	80,7	82,2	84,2	83,9	85,1
İrlanda	65,2	66,3	66,6	67,1	67,2	65,9	69,6	71,8	73,1	73,9
İtalya	54,1	55,2	55,9	56,2	56,5	54,7	55,4	56,5	57,6	57,6
Japonya	66,7	68,1	69,4	71,3	72,6	72,5	73,3	74,4	75,2	76,1
Kore	57,8	58,3	59,0	59,4	60,0	59,1	59,9	61,8	63,1	63,9
Meksika	46,8	47,0	46,7	47,3	48,8	46,7	48,3	49,7	51,2	51,5
Yeni Zelanda	73,7	74,9	76,2	76,6	76,7	76,1	77,5	78,7	79,5	79,2
Polonya	61,4	62,0	62,6	63,3	63,4	63,6	66,1	67,6	68,9	69,4
Portekiz	70,5	70,8	72,0	73,0	73,5	72,6	73,9	73,9	75,4	75,7
İspanya	70,0	70,2	69,9	69,7	70,1	68,7	70,8	69,7	70,5	70,6
İsveç	79,9	80,2	80,6	81,0	81,1	80,3	80,8	81,2	82,2	82,4
Türkiye	35,0	36,2	37,6	38,3	38,7	35,1	37,3	39,9	40,8	42,0
ABD	66,9	67,3	67,9	68,2	68,9	67,8	68,2	69,0	69,9	70,3

Bu tablo, 2015–2024 yılları arasında seçilmiş ülkelerde 15–64 yaş arası istihdam oranlarının (%) yıllık değişimini göstermektedir. Veriler, ülkelerin işgücü piyasalarındaki eğilimleri, özellikle de ekonomik büyüme, pandemi etkisi ve toparlanma süreçlerini karşılaştırmalı biçimde incelemeye olanak tanımaktadır. Çoğu gelişmiş ülkede kadın istihdam oranı 2015–2024 arasında artış göstermiştir. Bu durum, pandemi (2020–2021) yıllarında yaşanan küçük düşüşlere rağmen, genel ekonomik toparlanmanın güçlü olduğunu göstermektedir. Özellikle İzlanda, İsveç, Yeni Zelanda, Finlandiya ve Kanada gibi ülkeler %75’in üzerindeki oranlarla yüksek istihdam düzeylerini sürdürmektedir. Meksika, İtalya, Macaristan ve Türkiye ise bu dönemde en düşük istihdam oranına sahip ülkeler arasında yer almaktadır.

Türkiye’nin kadın istihdam oranı 2015’te %35 iken, 2024’te %40,9’a yükselmiştir. Yaklaşık 10 yılda 6 puanlık artış olsa da, bu oran diğer ülkelerin oldukça gerisindedir. 2020 yılında pandemi etkisiyle %35,1’e düşüş, ardından 2021 sonrası toparlanma gözlemlenmektedir. Küresel ölçekte kadın istihdam oranlarının artan bir seyir izlediğini, ancak ülkeler arasında büyük farklılıklar bulunduğunu göstermektedir. Kuzey Avrupa ülkeleri yüksek istihdam ve toplumsal cinsiyet dengesiyle öne çıkarken, Güney ve Doğu Avrupa ülkeleri daha düşük oranlara sahiptir. Türkiye, uzun vadede artış eğiliminde olsa da, OECD ortalamasının oldukça altında kalmakta ve yapısal işgücü sorunlarını sürdürmektedir.

İzlanda’daki artan kadın temsili, tek başına eğitim düzeyi veya toplumsal normlarla açıklanamaz. Bu başarı, cinsiyet eşitliği politikaları ve güçlü sosyal destek mekanizmalarının ürünüdür. Yaygın erken çocukluk hizmetleri, esnek çalışma olanakları ve aile dostu uygulamalar, kadınların hem iş yaşamında faaliyet göstermesi hem de aile sorumluluklarını sürdürmesine olanak sağlamaktadır. Böylece iş gücündeki cinsiyet dengesi ve kadınların ekonomik katılımı güçlenmektedir (Ağar, 2025).

## 1.2. Kadın istihdamının ekonomik ve sosyal önemi

Kadınların iş üretim ve hizmet sektörüne katılması, yalnızca bireysel gelir düzeyinin artışı sağlamaz; aynı zamanda toplumsal kalkınmanın temel dinamiklerinden birini oluşturur. Kadın istihdamı, iktisadi büyümeyi desteklerken yoksulluğun azaltılmasına, gelir dağılımının dengelenmesine ve toplumsal refahın yükselişe geçmesine katkı sağlar. Sosyal açıdan ise kadınların ekonomik faaliyete katılımı, toplumsal cinsiyet eşitliğini kuvvetlendirir, kadının karar alma süreçlerindeki etkinliğini artırır ve sonraki nesillere daha adil bir toplum mirası bırakılmasına alt yapı hazırlar. Kadının ekonomide rol üstlenmesi, güçlü ve sürdürülebilir bir toplumun inşasında vazgeçilmez bir adımdır.

Ücretli kadın işgücünün iş sahasındaki statüsünü açıklamak için geliştirilen ilk teorilerden unsurlardan biri ikili rol yaklaşımı, kapitalist sistemin işgücünde cinsiyete dayalı hiyerarşik bir sistem yapısı oluşturduğunu ileri sürer. Bu yapı içinde, kadınların mesleklere girişleri erkeklerin kontrolü dahilinde şekillenir. Netice itibarıyla kadınlar çoğu zaman az gelirli işlerde çalışmak zorunda kalır ve bu durum, onların ekonomik bağımlılığını artırarak ileride ücretsiz ev işlerinde de görev almalarına sebep olabilir (Sinclair, 1997).

İkili rol yaklaşımı, kadınların istihdam içindeki yerini hem ekonomik hem de toplumsal açıdan değerlendiren dikkate değer bir teoridir. Bu bakış açısı, kapitalist sistemin kadınları düşük ücretli ve kontrol altında tutulan iş ve mesleklere istihdam ederek, cinsiyet temelli bir ayrımcılık yarattığını gözler önüne serer. Kadınların çalışma hayatında ki bu konumu, erkek egemenliğindeki güç ilişkileriyle desteklenir, şekillenir ve kadınların ekonomik bağımsızlıklarını kısıtlar. Başka bir bakış açısıyla, ikili rol kavramı kadınların hem ücretli işlerde çalışıp hem de ev içi ücretsiz emek sorumluluklarını üstlenmelerini ifade eder. Böylece kadınlar, iş yaşamındaki engellerle ev hayatındaki yükleri bir arada taşımak mecburiyetinde kalır; bu olgu kadınların toplumsal ve ekonomik alandaki fırsat eşitliğinin önünde önemli bir engel oluşturur ve ilerlemeyi zorlaştırır.

## 2. İş Yerinde Karşılaşılan Temel Zorluklar

Kadınların iş dünyasındaki varlığı, toplumsal cinsiyet rollerinin yeniden biçimlendiği bir dönüşüm süreciyle doğrudan ilişkilidir. Fakat bu dönüşüm, iş yaşamında kadınların karşısına hem yapısal hem de kültürel nitelikte çok boyutlu engeller çıkarmaktadır. Mesai ortamında kadınların deneyimlediği zorluklar yalnızca bireysel düzeyde değil; örgütsel politikalar, sosyal kabuller ve cinsiyet temelli normlarla da iç içe geçmiştir. Söz konusu koşul, kadınların kariyer ilerlemelerini, psikolojik sağlıklarını ve iş doyumlarını doğrudan etkilemektedir. Buna bağlı olarak, iş yaşamındaki eşitsizlikleri anlamlandırmak, bu çok katmanlı dinamiklerin bir bütün olarak ele alınmasını gerektirir.

### 2.1. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği (ücret farkı, cam tavan, önyargılar)

Joan W. Scott'a göre toplumsal cinsiyet, yalnızca kadın ve erkek arasındaki farkları ortaya koymakla kalmayıp, aynı zamanda bu farkların üzerine inşa edilen iktidar ilişkilerini de görünür hale getirir. Cemiyet, kadın ve erkek kimliklerini tanımlarken bu ilişkileri yeniden inşa eder ve güçlendirir. Bu bağlamda erkeklik, yönetme ve otoriteyle; kadınlık ise itaat ve bağımlılıkla özdeşleştirilmiştir. Scott, toplumsal cinsiyetin bu hiyerarşik düzeninin erkeklerin fiziksel güçleriyle, kadınların ise doğurganlık nitelikleriyle ilişkilendirilerek meşrulaştırıldığını vurgulamaktadır (Scott, 2007).

Toplumsal ve ekonomik yapılar araştırıldığında, iş piyasasında erkek işgücüne duyulan talebin kadın emeğine kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadınların bu alana erkeklerden daha geç dâhil olması, tarihsel süreçte toplumsal cinsiyet rollerinin şekillendirdiği fırsat eşitsizliklerinin bir ürünüdür. Fiziksel yeterlilik üzerinden kurulan toplumsal algı, erkekleri belirli sektörlerde “doğal” olarak daha uygun konumlandırırken, kadınların emeğini ikinci plana atmıştır. Buna ek olarak, işveren statüsündeki kadınların sayısal olarak azlığı ve karar alma mekanizmalarının önemli ölçüde erkekler tarafından domine edilmesi, iş yaşamında cinsiyet temelli dengesizliğin sürmesine yol açmaktadır (DİSK-AR, 2027).

## 2.2. Aile-iş dengesi ve çocuk bakım sorumlulukları (Psikolojik yükler: stres, tükenmişlik, ifade güçlükleri, mobbing, cinsel taciz)

Toplumsal normların kadına attığı roller, kadınların mesleki hayatında karşılaştığı görünmez engellerin temelini oluşturmaktadır. Kadınlar, ev içi sorumlulukların ağırlıklı kısmını üstlenmekte; çocuk bakımı, ev düzeni ve duygusal emek gibi alanlarda toplumsal beklentilerle şekillenen bir yük taşımaktadır. Bununla birlikte, regl döngüsü ve hormonal dalgalanmalar gibi biyolojik süreçlerin getirdiği fiziksel ve psikolojik zorluklar da çok defa görmezden gelinmektedir. Buna karşın erkek işgörenler, toplumsal normların sağladığı daha konforlu bir yaşam alanı sayesinde mesai ortamında daha az baskı altında kalmaktadır. Kadın işgörenler ise mesai ortamlarında bu eşitsiz koşullara rağmen “eşitlik” ilkesi adı altında erkeklerle aynı performans beklentilerine tabi tutulmakta; bu durum, amirlerinin ve mesai arkadaşlarının farkında olmadan uyguladığı kurumsal duyarsızlık ve dışlayıcı tutumlarla daha da pekişmektedir.

Kadınların istihdamdaki yeri, yalnızca üst düzey pozisyonlarda kadro almak, erkeklerle eşit ücret ve sosyal haklara sahip olmak ya da nitelikli istihdam olanaklarından faydalanmakla sınırlı değildir. Bu durum, aynı zamanda kendi işini kuran kadınların da karşılaştığı yapısal ve cemiyyet engellerin ortadan kaldırılmasını gerekli kılar. Girişimci kadınlar, toplumun güven eksikliği, temelinde cinsiyetçilik yatan önyargılar, taciz, rekabet baskısı ve ticari ortamlarda duygusal yaklaşımların öne çıkması gibi çok boyutlu ve sistematik sorunlarla yüzleşmek ve mücadele zorunda kalmaktadır (Soysal, 2010).

Dinç, 2008’e göre: Tükenmişlik çoğunlukla hedeflerine erişmek için yoğun çaba harcayan, yüksek motivasyonlu bireylerde gözlemlenmektedir. Daha fazlasını başarma isteği, sürekli kendini kanıtlama çabası ve yetersiz sosyal destek bu durumu tetikleyen temel etmenlerdendir (Dinç, 2008). Bilhassa iş yaşamında çok katmanlı sorumluluklar üstlenen kadınlar için bu tablo daha belirgin hale gelmektedir. Hem toplumsal rollerin dayattığı ağırlıkları hem de iş yerindeki eşitsizlikleri bir arada taşımak mecburiyetinde bırakılan kadınlar, bir süre sonra fiziksel ve duygusal kaynaklarını tüketmekte; bu da onların tükenmişlik riskini erkeklere nazaran çok daha belirgin kılmaktadır.

İş yerinde cinsel taciz, tek başına işverenin kendisinden değil; onun sosyal çevresindeki kişilerden, işveren vekillerinden, önemli müşterilerden ya da diğer personellerden de kaynaklanabilir. Bu tür bir eylem, çalışanın kişilik haklarını ihlal eden ciddi bir saldırı niteliği taşır. Netice itibarıyla, olay sadece bireysel bir ahlak zafiyeti olarak değil, aynı zamanda eşitlik ve ayrımcılık ilkeleri kategorisinde incelenmesi gereken bir konudur. Tacize uğrayan kişinin sahip olduğu yasal haklar ve başvurabileceği merciler, çalışma mevzuatında ve Medeni Kanun ile Borçlar Kanunu gibi anayasal ve yasal düzenlemelerde açık biçimde belirtilmiştir (Bilgili, 2010).

İş yerinde kadınların maruz kaldığı cinsel taciz vakalarının genellikle uygun yaptırımların uygulanmaması, söz konusu olgunun farklı biçimlerde devam etmesine zemin hazırlamaktadır. Cezasızlık ve sessizlik ortamı, tacizin doğrudan biçimlerinden uzaklaşarak daha örtük bir şiddet türü olan psikolojik mobbing şeklinde tekrar meydana gelmesine yol açabilmektedir. Bu süreçte kadın çalışanlar, dışlanma, değersizleştirme, iletişim engeli ve sistematik baskı gibi mobbing davranışlarına maruz bırakılarak iş yaşamında ikincil bir mağduriyet yaşamaktadır. Sonuç olarak, cinsel taciz sonrası gelişen bu psikolojik şiddet biçimleri, gerek kişisel gerekse de kurumsal düzeyde toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin sürdürücüsü haline gelmektedir.

## 3. Mücadele Stratejileri ve Destek Mekanizmaları (Eğitim, Mentorluk, Hukuki Koruma ve Politik Düzenlemeler)

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nın 2017’de yayımladığı bilgilendirme kılavuzuna göre, işyerlerinde psikolojik tacizin önlenmesinde eğitim ve farkındalık çalışmaları temel stratejiler bünyesinde yer almaktadır (ÇSGB, 2017). Bu çerçevede rehberde, işveren ve yöneticilere ek olarak çalışanların da taciz/ mobbing olgusu, davranış biçimleri ve etkileri konularında farkındalık oluşturmak amacıyla eğitim programlarının düzenlenmesi tavsiye edilmektedir. Kurum içi seminerler, bilgilendirici broşür dağıtımı, pano ve iç iletişim

araçları kanalıyla toplum ve işgücü bilinçlendirme faaliyetleri ile desteklenmelidir. Ayrıca rehber; psikolojik tacizle mücadele kurulunun kurulması, ALO 170 hattı üzerinden çalışanlara yönelik destek mekanizması sağlanması, rehberin hazırlanması ve yaygın hale getirilmesi gibi önlemlerle ortak bilincin işyerine taşınmasını hedeflemektedir (ÇSGB, 2017). Bu yaklaşım, tacizin olgusunu görünür kılarak mağdurların hak arama bilincini güçlendirmeye ve tacizi meşrulaştırmanın sessizlik zeminini zayıflatmaya yöneliktir.

Özellikle eğitim ve farkındalık programları, kadın iş gücüne yönelik mobbing ve zorbalık davranışlarının tanınması ve bildirim kültürünün kuvvetlendirilmesi açısından temel bir başlangıç noktası sunarken; mentorluk ve kurumsal destek uygulamaları mağdurların korunması, mesleki istikrarlarının sağlanması ve eşitlikçi kariyer fırsatlarının teşviki için gerekli altyapıyı oluşturur. Hukuki koruma ve politika düzenlemeleri ise bu müdahalelerin sürdürülebilirliğini sağlayarak kurumların sorumluluklarını somutlaştırır ve cezasızlık ortamını zayıflatır. Aşağıdaki tablo, 2022–2028 dönemine ait eğitim, istihdam ve siyasi temsil göstergeleri üzerinden hangi alanların önceliklendirilmesi gerektiğine dair istatistiksel bir perspektif sunmaktadır.

**Tablo 3. Kadınların Eğitim, İstihdam ve Siyasal Temsiline İlişkin Göstergeler (2022-2028) (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2025))**

	2022	2023	2028
Net Okullaşma Oranı, Kadın (Ortaöğretim, %) <sup>1</sup>	89,3	89,3	100,0
Net Okullaşma Oranı, Kadın (Yükseköğretim, %) <sup>1</sup>	49,2	49,2	60,0
Kadın İstihdam Oranı (%)	30,4	31,4	36,2
İşgücüne Katılım Oranı, Kadın (%)	35,1	35,9	40,1
Kadın Belediye Başkanı Oranı (%)	2	2	5
Parlamentodaki Kadın Temsil Oranı (%)	17,8	19,8	25,0

Tablo 3, Türkiye’de kadınların eğitim, istihdam ve siyasi temsildeki güncel durumunu ve 2028 hedeflerini göstermektedir. Eğitim seviyesindeki yükselişin, kadınların işgücüne katılımını ve istihdam oranını yükseltmesi beklenmektedir. Ortaöğretimde %100, yükseköğretimde %60 okullaşma hedefi; istihdamda %36,2 ve işgücüne katılımda %40,1 oranına ulaşılmasıyla desteklenmektedir. Ayrıca kadın belediye başkanı oranının %5’e, parlamentodaki temsiline ise %25’e çıkarılması planlanmıştır. Bu göstergeler, kadınların toplumsal ve finansal güçlenmeyi hedefleyen sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını yansıtmaktadır.

T.C. Cumhurbaşkanlığı. Strateji ve Bütçe Başkanlığının yayımlanmış olduğu 12. Kalkınma planına göre; kadın erkek fırsat eşitliğinin tüm politika ve program geliştirme süreçlerine entegre edilmesi, kadınların eğitim, istihdam ve yönetsel karar alma mekanizmalarındaki varlığını artırmak için başlıca öncelik olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda, cinsiyete duyarlı veri üretimi ve bütçeleme çalışmaları yaygınlaştırılacak; kamu, özel sektör ve siyasette kadınların temsiline kademeli biçimde güç verilecektir. Kadınların ekonomik, sosyal ve kültürel yaşama eşit düzeyde katılımını desteklemek amacıyla eşit işe eşit ücret ilkesi benimsenmekte, istihdamı destekleyecek bakım hizmetleri, girişimcilik ve dijital beceri geliştirme programları revize edilmektedir. Ayrıca, STEM alanlarında kadın istihdamının artırılması, kırsal kadın girişimciliğinin teşvik edilmesi ve afet bölgelerinde kadın üreticilerin tekrardan ekonomik yaşama geri kazandırılması amaçlanmaktadır. Tüm bu politikalar, toplumsal cinsiyet eşitliğini güçlendirmeyi ve kadınlara yönelik şiddetle sıfır tolerans anlayışı doğrultusunda mücadeleyi esas almaktadır. Bu çerçevede kadın istihdamı ve pozitif eşitlik adına ülkemizde düzenleme ve gelişmelerin olumlu yönde sürüyor olması oldukça ümit vericidir.

## SONUÇ

Türkiye'de kadınların iş yaşamına katılım süreçlerini tarihsel, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla analiz etmiştir. Günümüz Türkiye'sinde kadınların işgücüne katılım oranı, son yıllarda artış eğilimi gösterse de, hem erkeklerin katılım oranlarının hem de OECD ülkelerinin ortalamasının belirgin şekilde gerisinde kalmaya devam etmektedir. Bu durum, yalnızca ekonomik bir kayıp değil, aynı zamanda toplumsal kalkınmanın önünde de bir engel teşkil etmektedir.

Araştırma, kadınların iş yaşamında karşılaştıkları engellerin çok boyutlu olduğunu ortaya koymaktadır. Toplumsal cinsiyet rollerinin kadınlara yüklediği "ikili rol" , yani hem ücretli işte çalışma hem de ev içi ücretsiz emek (çocuk bakımı, ev işleri) sorumluluğunu üstlenme zorunluluğu , kadınlar üzerinde ciddi psikolojik yükler (stres, tükenmişlik) yaratmaktadır. Bu yapısal soruna ek olarak, iş yerlerinde yaşanan ücret farkları, "cam tavan" sendromu, önyargılar, cinsel taciz ve mobbing gibi cinsiyet temelli ayrımcılık pratikleri, kadınların kariyer ilerlemelerini ve iş yaşamındaki varlıklarını doğrudan kısıtlamaktadır.

Kadın istihdamının artırılması, yalnızca bireysel gelir elde etmenin ötesinde, iktisadi büyümeyi desteklemesi, yoksulluğu azaltması ve toplumsal refahı artırması açısından stratejik bir öneme sahiptir. Bu hedefe ulaşmak için çok yönlü mücadele stratejileri ve destek mekanizmalarının hayata geçirilmesi zorunludur.

Çalışmada incelenen 12. Kalkınma Planı gibi ulusal politikalar , kadınların eğitim seviyelerinin yükseltilmesi, eşit işe eşit ücret ilkesinin benimsenmesi , bakım hizmetlerinin (kreş, yaşlı bakımı) yaygınlaştırılarak ev içi sorumlulukların hafifletilmesi ve **kadınların karar alma mekanizmalarındaki temsiline artırılmasını** hedeflemektedir. Eğitim ve farkındalık çalışmaları, mentorluk programları ve ALO 170 gibi hukuki koruma hatları, iş yerindeki ayrımcılıkla mücadelede temel araçlardır.

Sonuç olarak, Türkiye'nin 2028 yılı için belirlediği eğitimde, istihdamda ve siyasette kadın temsiline artırma hedefleri , sorunun çözümüne yönelik umut verici ve bütüncül bir yaklaşımı yansıtmaktadır. Kadınların iş yaşamına tam ve eşit katılımı, ancak kamunun, özel sektörün ve sivil toplumun ortak çabasıyla hayata geçirilebilecek yasal, kurumsal ve kültürel bir dönüşümle mümkün olacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Kocacık, F. ve Gökçaya, V. B. (2005). Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1), 195-219.
- TÜİK,( 2025). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Agustos-2025-54065> Erişim Tarihi: (06.10.2025)
- Ağar, A.(2025). Türkiye’de kadın çalışan olmak: OECD ve TÜİK verileri üzerine bir değerlendirme. Sosyal Güvençe Dergisi, 28, s.1674. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3745046> Erişim Tarihi: (07.10.2025)
- OECD. (2024). Retrieved from <https://data-explorer.oecd.org> Erişim Tarihi: (07.10.2025)
- Yoltay, D. (2020). “Türkiye’de Kadın İstihdamının Ekonomik Büyüme İçerisindeki Yeri: Kadınların Eğitim Durumu İle İstihdama Katılımları Arasındaki İlişkinin Ekonometrik Analizi” Yüksek Lisans Tezi, Bandırma.
- Peker, A. E., ve Kubar, Y. (2012). Türkiye’de Kırsal Kesimde Kadın İstihdamına Genel Bir Bakış. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 173-188.
- Yurdayüksel, B. (2023). “Türkiye’de Kadın İş Gücüne Ve İstihdamına Yönelik Politikalar Ve Uygulamalar: Tr61 Bölgesi” Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dulum, S. (2006). “Osmanlı Devleti’nde Kadınların Statüsü, Eğitimi ve Çalışma Hayatı (1839-1918) “Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, B. (2019). Türkiye Ve Trcl Bölgesi’nde Kadın İstihdamının Mukayeseli Analizi Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Bektaş, S. (2019). Türkiye’de kadın istihdamının tarihçesi ve kadın istihdamını artırmak için yürütülen politikalar (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Arslan, M. (2020). Türkiye’de kadın istihdamı ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Sinclair, Thea (1997); Gender , Work and Tourism, Routledge Bookstore, İngiltere.
- DİSK-AR (2017). Türkiye İşçi Sınıfı Gerçeği İşçilerin Çalışma ve Yaşama Koşulları ile Algı ve Tutumları Alan Araştırması Özet Rapor.
- Scott, J. W. (2007). Toplumsal Cinsiyet: Faydalı Bir Tarihsel Analiz Kategorisi (Çev. A. T. Kılıç). İstanbul: Agora Kitaplığı
- Dinç, K., (2008) Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu (Tezsiz yüksek lisans dönem projesi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi
- Soysal A. (2010). “Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme”. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65 (01), 83-114.
- Bilgili, A. (2010). İş Hukuku Açısından İşyerinde Cinsel Taciz, Karahan Yayınevi, Nisan. Birinci Baskı
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2017). İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi. Çalışma Genel Müdürlüğü. <https://www.csgb.gov.tr/Media/iywlqimb/i%C5%9Fyerlerinde-psikolojik-taciz-mobbing-bilgilendirme-rehberi-2017.pdf> Erişim Tarihi: (13.10.2025)
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). Kadın İstihdamı Ve Kadın Girişimciliği Analiz Raporu. Isparta
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028). [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani\\_2024-2028\\_11122023.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf) Erişim Tarihi: (13.10.2025)