

# "İŞ, GÜÇ" ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ VE İNSAN KAYNAKLARI DERGİSİ

"IS, GUC" INDUSTRIAL RELATIONS AND HUMAN RESOURCES JOURNAL

2017 Cilt/Vol: 19/Num:3 Sayfa/Page: 57-94

***Editörler Kurulu / Executive Editorial Group***

Aşkın Keser (Uludağ University)  
K. Ahmet Sevimli (Uludağ University)  
Şenol Baştürk (Uludağ University)

***Editör / Editor in Chief***

Şenol Baştürk (Uludağ University)

***Yayın Kurulu / Editorial Board***

Doç. Dr. Erdem Cam (ÇAŞGEM)  
Yrd. Doç. Dr. Zerrin Fırat (Uludağ University)  
Prof. Dr. Aşkın Keser (Uludağ University)  
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)  
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Sevimli (Uludağ University)  
Prof. Dr. Abdulkadir Şenkal (Kocaeli University)  
Doç. Dr. Gözde Yılmaz (Marmara University)  
Yrd. Doç. Dr. Memet Zencirkıran (Uludağ University)

***Uluslararası Danışma Kurulu / International Advisory Board***

Prof. Dr. Ronald Burke (York University-Kanada)  
Assoc. Prof. Dr. Glenn Dawes (James Cook University-Avustralya)  
Prof. Dr. Jan Dul (Erasmus University-Hollanda)  
Prof. Dr. Alev Efendioğlu (University of San Francisco-ABD)  
Prof. Dr. Adrian Furnham (University College London-İngiltere)  
Prof. Dr. Alan Geare (University of Otago- Yeni Zelanda)  
Prof. Dr. Ricky Griffin (TAMU-Texas A&M University-ABD)  
Assoc. Prof. Dr. Diana Lipinskiene (Kaunos University-Litvanya)  
Prof. Dr. George Manning (Northern Kentucky University-ABD)  
Prof. Dr. William (L.) Murray (University of San Francisco-ABD)  
Prof. Dr. Mustafa Özbilgin (Brunel University-UK)  
Assoc. Prof. Owen Stanley (James Cook University-Avustralya)  
Prof. Dr. Işık Urla Zeytinoğlu (McMaster University-Kanada)

***Ulusal Danışma Kurulu / National Advisory Board***

Prof. Dr. Yusuf Alper (Uludağ University)  
Prof. Dr. Veysel Bozkurt (İstanbul University)  
Prof. Dr. Toker Dereli (Işık University)  
Prof. Dr. Nihat Erdoğan (İstanbul Şehir University)  
Prof. Dr. Ahmet Makal (Ankara University)  
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)  
Prof. Dr. Nadir Suğur (Anadolu University)  
Prof. Dr. Nursel Telman (Maltepe University)  
Prof. Dr. Cavide Uyargil (İstanbul University)  
Prof. Dr. Engin Yıldırım (Anayasa Mahkemesi)  
Prof. Dr. Arzu Wasti (Sabancı University)

---

*İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, yılda dört kez yayınlanan hakemli, bilimsel elektronik dergidir. Çalışma hayatına ilişkin makalelere yer verilen derginin temel amacı, belirlenen alanda akademik gelişime ve paylaşım katkısında bulunmaktadır. "İş, Güç," Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 'Türkçe' ve 'İngilizce' olarak iki dilde makale yayınlanmaktadır.*

*"Is, Güc" The Journal of Industrial Relations and Human Resources is peer-reviewed, quarterly and electronic open sources journal. "Is, Güc" covers all aspects of working life and aims sharing new developments in industrial relations and human resources also adding values on related disciplines. "Is, Güc" The Journal of Industrial Relations and Human Resources is published Turkish or English language.*

## TARANDIĞIMIZ INDEXLER



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited

“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi - © 2000- 2017

“Is, Güc” The Journal of Industrial Relations and Human Resources - © 2000- 2017

# İÇİNDEKİLER

YIL: 2017 / CİLT: 19 SAYI: 3

| SIRA | MAKALE BAŞLIĞI  | SAYFA<br>NUMARALARI |
|------|---|---------------------|
| 1    | <b>Öğr. Gör. Hakan KARAKAVUZ, Prof. Dr. Ender GEREDE, A Qualitative Study to Identify the Success Factors of Occupational Health and Safety Management Systems implemented in Ground Handling Companies throughout Turkey</b><br>DOI: 10.4026/iscguc.379219 | 5                   |
| 2    | <b>Yrd. Doç. Dr. Beyza SÜMER, Sosyal Kaynaşma Kavramı ve Ölçütleri</b><br>DOI: 10.4026/iscguc.379221  | 35                  |
| 3    | <b>Arş. Gör. Ayşenur ÖKTEM ÖZGÜR, Doç. Dr. Şebnem SEÇER, Çalışma Yaşamında Bilgi ve İletişim Teknolojileri Bağlamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Algıları: “İnsan Kaynakları Yöneticileri ile Nitel Bir Araştırma”</b><br>DOI: 10.4026/iscguc.379223       | 61                  |
| 4    | <b>Doç.Dr. Kamil ORHAN, An Alternative Evaluation Method for Job Satisfaction in Working Life: Mini-Longitudinal Occupational Work satisfaction</b><br>DOI: 10.4026/iscguc.379226   | 99                  |
| 5    | <b>Arş. Gör. Ali Hayda BEŞER, KİTAP DEĞERLENDİRME: Post-Endüstriyel Dönüşüm</b><br>DOI: 10.4026/iscguc.379229   | 131                 |

# ÇALIŞMA YAŞAMINDA BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ BAĞLAMINDA CİNSİYETE DAYALI AYRIMCILIK ALGILARI: “İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLERİ İLE NİTEL BİR ARAŞTIRMA”

Arş. Gör. Ayşenur ÖKTEM ÖZGÜR, Doç. Dr. Şebnem SEÇER<sup>1</sup>

## ÖZET

**A**maç: Kadınlar bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) yoğun iş alanlarında ciddi zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Cinsiyetçi kalıplaştırmalar, sosyal ve kültürel yapı ile cinsiyetler arasındaki ayrımcı tutumlar, kadınları erkeklere göre daha dezavantajlı duruma getirmektedir. BİT temelli işler genellikle erkeklere atfedilir ve kadınlar eğitim, toplumsal cinsiyet rolleri, önyargılar, örgüt kültürü ya da erkek egemen sektör ya da işyerleri gibi nedenlerden dolayı ayrımcı davranışlara maruz kalabilmektedir. Araştırmanın amacı, insan kaynakları (İK) yöneticilerinin işleri gereği kullanmak durumunda oldukları BİT bağlamında hem kendileri hem de diğer çalışanlar açısından herhangi bir ayrımcılık algısına sahip olup olmadıklarını ve BİT'e yönelik ayrımcı davranışlarla nasıl mücadele edildiğini belirlemektir.

**Metodoloji:** Çalışmada, betimsel araştırma tasarımı kullanılmıştır ve İzmir'de istihdam edilen 15 İK yöneticisi ile iki ayrı odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Odak grup görüşmelerinden elde edilen veriler deşifre edilerek MAXQDA 12 nitel veri analizi programı ile analiz edilmiştir.

**Sonuç:** Araştırmaya katılan İK yöneticileri, kadınların BİT açısından ayrımcılık deneyimi yaşadıklarını belirtmişlerdir. Söz konusu deneyimin nedenleri olarak da, işin ve işyerinin özelliklerini, kadınların erkeklere göre daha geri planda kalmalarını, toplumsal cinsiyet rollerinden dolayı kadına atfedilen rolleri, kadın ve erkeklerin yaratılış olarak farklı doğalara sahip olmalarını ve son olarak da BİT ile ilgili beceri yetersizliğini vurgulamışlardır. Diğer yandan, İK yöneticileri BİT konusunda ayrımcılığa karşı mücadelede daha çok maskülen davranışa odaklandıklarını belirtmişlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** Cinsiyet Ayrımcılığı, Bilgi ve İletişim Teknolojileri, İnsan Kaynakları Yöneticileri

<sup>1</sup> Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

## ABSTRACT

**O***bjective:* Women face serious challenges in information and communication technology (ICT)-intensive business areas. Sexist stereotypes, social and cultural structure and discriminatory attitudes between sexes make women more disadvantaged than men. ICT-based jobs are often attributed to men and women are subject to discriminatory behavior due to reasons such as education, gender roles, prejudices, organizational culture, or the male dominant sector or workplaces. The aim of the research is to determine whether human resources (HR) managers have any perceptions of discrimination in terms of both themselves and other workers in the context of the ICT that they are using as a work requirement and how to struggle discriminatory behavior towards ICT.

**Methodology:** In this study, descriptive research design was used and two focus group interviews were conducted with 15 HR managers employed in İzmir. Data from focus group interviews were decoded and analyzed with the MAXQDA 12 qualitative data analysis program.

**Conclusion:** The human resources workers who participated in the survey stated that they experienced discrimination in terms of information and communication technologies. They have also emphasized the characteristics of work and workplace, the fact that women are more likely to be backward than men, the roles attributed to women because of gender roles, the fact that men and women have different natures as a creation, and finally the lack of skills related to ICT. On the other hand, HR managers have indicated that they focus on more masked behavior in the fight against discrimination in ICT.

**Keywords:** Gender Discrimination, Information and Communication Technology, Human Resources Managers

# GİRİŞ

Günümüz çalışma yaşamında ve insan kaynakları alanında giderek yaygınlık kazanan BİT sağladığı sayısız avantaj ve kolaylıklar yanında birçok zorluk ve sorunu da beraberinde getirmektedir. Özellikle çalışanların beceri düzeyleri üzerindeki etkisi ile iş-özel yaşam dengesi konusunda yarattığı sorunlar belli başlı sorun alanları olarak sayılabilir. Bunun yanında BİT'in kullanımı konusunda çalışanlar arasında ortaya çıkan ayrımcılık içeren uygulamalar ise bu teknolojilerin bir diğer olumsuz yönünü oluşturmaktadır.

BİT temelinde ortaya çıkan ayrımcı uygulamalar daha çok kadın erkek arasındaki cinsiyet ayrımcılığı kaynaklı bir nitelik arz etmektedir. BİT'in artan sosyo-ekonomik önemi, kadın ve erkek arasındaki cinsiyet ayrımcılığına yeni bir boyut kazandırmaktadır (Hilbert, 2011: 3). Bu çerçevede, çalışmada cinsiyet ayrımcılığına BİT bağlamında yaklaşmak ve söz konusu sorunu İK yöneticilerinin deneyimleri açısından ele almak amaçlanmıştır. Çalışma yaşamının her alanında aktif olarak kullanılan BİT, iş süreçlerini kolaylaştırmakta, ancak yarattığı sorunları ayrımcılık bakış açısıyla değerlendirmek bu çalışmanın odak noktasıdır. BİT bağlamında ayrımcılık noktasında, kadınların daha dezavantajlı olmaları nedeniyle de, bu deneyimin ağırlıklı olarak kadınlar açısından irdelenmesi önem kazanmaktadır. Buradan hareketle, çalışmada ilk olarak BİT ile cinsiyet arasındaki ilişki incelenmekte, çeşitli teorik yaklaşımlarla konu ayrıntılarıyla irdelenmektedir. Ardından, BİT bağlamında yaşanan ayrımcılığın nedenleri ise kültürel ve davranışsal nedenler ve örgütsel nedenler olarak iki başlıkta saptanmaya çalışılmaktadır. Son olarak, BİT bağlamında cinsiyete dayalı ayrımcılık algılarının olup olmadığını saptamak için, 15 İK yöneticisi ile gerçekleştirilen odak grup görüşmeleri sonucunda elde edilen bulgular tartışılmaktadır.

## A. BİT Bağlamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

### 1. BİT ve Cinsiyet İlişkisi

BİT, donanım (aygıtlar), yazılım (arayüz ve uygulamalar) ve iletişim (ağ) hizmetlerini kapsayan bilgi teknolojileri araçları olarak tanımlanmaktadır. Buna göre BİT, mobil cihazlar, operasyonel cep telefonları, akıllı telefonlar, masaüstü ve dizüstü bilgisayar gibi araçları kapsamaktadır (Jarvenpaa ve

Lang, 2005: 8). Bir başka tanıma göre; BİT, bilginin toplanmasını, işlenmesini, depolanmasını, ağlar aracılığı ile iletilmesini sağlayan masaüstü ve dizüstü bilgisayarlar, yazılım, donanım ve internet bağlantılarını kapsayan bütün teknolojiler olarak adlandırılmaktadır (Statistics Canada, 03.12.2017). BİT, toplumsal kuralların yeniden düzenlenmesine, bağlantılar kurma ve bağlantılara erişme noktasında yeni kanalların ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır. Küresel olarak BİT, üretimin örgütlenme biçimi ve bilginin paylaşımını da değiştirmektedir. Diğer yandan, BİT bireylere zaman ve mekan esnekliğinin yanı sıra toplumla bütünleşme olanağı tanımakta ve uzak yerlerdeki bilgi kaynaklarına erişimi kolaylaştırmaktadır. Ancak, BİT sunduğu pek çok faydanın yanında, ayrımcılığa neden olabilmekte ve mevcut eşitsizlikleri de derinleştirebilmektedir. Toplumda var olan mevcut güç ilişkileri, BİT'in içeriğini, gelişimini ve kullanımını gerçekleştiren kesimi de belirlemektedir. Ayrıca, BİT'in meydana getirdiği insan hakları temelli teknik ve toplumsal etkiler, cinsiyetten bağımsız değildir. Günümüzde de, BİT'e erişimle ilgili olarak kadın ve erkekler arasındaki dijital uçurum ve kullanırken karşılaşılan zorluklar oldukça belirgindir. BİT'e erişim, içeriği ve kullanımı cinsiyetçi normlara ve eşitsizliklere bağlı olmaktadır. Söz konusu eşitsizliklerin, genellikle kadınların okuryazar olmaması, yoksulluk, zaman kısıtı, hareket engelleri ya da kültürel değerler ve dini inançlardan kaynaklandığı vurgulanmaktadır (Sida, 2015: 1).

Cinsiyet analizi terminolojisinde toplumda eril (bilim) ve dişil (doğa) olarak kimliklendirilmiş farklı değerler kümesi vardır. Bu bağlamda, bilimi temsil eden erkek, nesnel, akılcı, şahsi olmayan, rasyonel ve güçlü olarak tanımlanırken, kadın, öznel, duygusal, şahsi, hisli, sevgi dolu olma gibi özelliklerle betimlenmektedir. Ancak, bu ikilemi bireylerin entelektüel benlikleri değil, toplumsal kültür etkin hale getirmektedir. Dolayısıyla, bu ikilik toplumsal düşünce ve eylemlerden etkilenerek ortaya çıkmaktadır (Greenbaum, 1987: 3).

Batı toplumlarında erillik ve teknoloji arasında kültürel bir bağ bulunduğu vurgulanmaktadır. Söz konusu söylem, yalnızca kadınların teknik yetersizlikleri hakkında herhangi bir cinsiyetçi anlayıştan kaynaklı yaygın bir varsayım değil, aynı zamanda akademik olarak da dile getirilen bir görüştür. Bazı analistler bunu kadınların biyolojik yapılarına bağlarken, bazıları da sosyal yapıya bağlamakta, fakat az sayıda da olsa, teknoloji ve erillik birliktedir. Özellikle feminist yazarlar, genellikle cinsiyet hakkındaki varsayımları eleştirmeyi ön planda tutmaktadır. Teknolojinin eril olduğu inancının yanında, feminist yazında farklı bir argüman bulunmaktadır. Söz konusu görüşe göre, kadınlar tamamıyla teknolojiye yabancı değildir. Aksine, tarihsel süreçte kadınların teknolojik icatlar yaptığı ve kadının teknolojiden korkup, teknolojiye yabancılaşmadan teknoloji ile bağlantısını devam ettirdiğine yönelik görüşler bulunmaktadır. Daha da önemlisi, bazı feministler tarihsel süreçte özellikle erkekler tarafından göz ardı edilen ve gizlenen kadın mucitlerin ve teknolojistlerin geri kazandırılmasını kilit bir görev olarak görmektedir (Gill ve Grint, 1995: 3). BİT her ne kadar erikle özdeşleştirilse de, her zaman erkeklerin özel alanı olmamıştır. Kadınlar da bilgi teknolojilerinin geliştirilmesi ve uygulanmasında değerli katkılarda bulunmuştur. Örneğin, dünyanın ilk bilgisayar programcısı Augusta Ada Lovelace, 1800'lerde İngiliz matematikçi, analitik filozof ve makine mühendisi olan Charles Babbage'nin erken dönem mekanik genel amaçlı bilgisayarı için algoritma yazmıştır. Adele Golstine, 1940'larda, elektrikle çalışan ve elektronik veri işleme kapasitesine sahip ilk bilgisayar olan ENIAC için ilk programları yazmıştır. 1960'lara gelindiğinde ise, bilgisayar endüstrisi genç ve bilgisayar operatörlerinin %65'i kadınlardan oluşmaktaydı (Lockheed, 1985: 117).

Kadın ve erkeklerin teknik yeterlilikleri arasındaki farka odaklanan görüş, kadınların zihinsel yeteneklerinin erkeklere göre daha zayıf olduğu görüşünü savunmaktadır. Kadınların teknik yeter-



sizlikleri hakkındaki bu biyolojik küçümseme yalnızca yaygın bir varsayım değil, aynı zamanda bilim insanları tarafından da kabul görmektedir. Bu inancı benimseyenler için teknoloji, güçlü, uzak, anlaşılmaz, bilimsel, karmaşık, pahalı ve her şeyden önemlisi erkeğe aittir (Gill ve Grint, 1995: 3). Erkeklerin yaptığı işlerin daha fiziksel güç ve vasıf istediği, eğer fiziksel güç gerektirmiyorsa, daha fazla zihinsel yetenek isteyen karmaşıklıkta olduğu inancı, cinsiyete dayalı işbölümünün kaynağı olmuş ve bu işlerin daha değerli ve yüksek ücretli olmasını sağlamıştır. Bunun sonucu olarak da, işlerin resmi olarak sınıflandırılmasında kadınların yaptığı işlerin yarı vasıflı ya da vasıfsız olarak nitelendirildiği görülmektedir (Savcı, 1999: 132). Mitter (2003)'in Malezya ve Hindistan gibi gelişmekte olan bazı Asya ülkelerinde yürütmüş olduğu araştırmanın sonuçları da bu görüşü destekler niteliktedir. Araştırmada, bilgisayar programcılarının %20'sini oluşturan kadınların daha az beceri gerektiren, daha az katma değerli ve daha çok veri işleme rollerinin olduğu taşeronlaştırılmış işlerde çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır. Mitter (2003: 11), çalışmasında işleri, rutin, karar vermeyi sağlayan ve uzmanlaşmış olarak üç gruba ayırmış ve ilk iki grubun kadın odaklı işler olduğu sonucuna varmıştır. İlk iki grubun içinde veri çekme ve işleme, çağrı merkezlerindeki standart talepler ve siparişlerle ilgili görevlerin olduğu işler ve uzaktan sekreterlik gibi işler bulunmaktadır. Elektronik yayıncılık, web sitesi tasarımı ve yönetimi, araştırma ve teknik yazım gibi özel uzmanlık ve yönetsel yetki ile bilgi ve iletişim teknolojisi gerektiren işler ise erkek odaklı işler olarak ayrılmaktadır.

Sonuç olarak, dünya genelinde BİT ile ilgili işlerde kadın istihdamı, cinsiyet ayrımcılığı ve basmakalıp düşünce biçimlerinden etkilenmiştir. Ancak, zamanla, BİT toplumlarda daha yaygın ve erişilebilir hale geldiği için, bireylerin de söz konusu teknolojilere erişebilirliği daha fazla olmakta ve bu nedenle BİT kullanımının cinsiyete bağlı etkileri de azalabilmektedir. Ancak, BİT ile ilgili işlerde kadın işgücü sayısı kademeli olarak artmakta iken, BİT'in kadın kullanıcı sayısının, kadınların BİT'in gelişimini etkilemesine olanak sağlayacak kadar yeterli düzeyde ve hızda artmadığı da bilinen bir gerçektir (Sürgevil ve Özbilgin, 2012: 90).

## 2. BİT Bağlamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılığa Yönelik Yaklaşımlar

Toplumsal cinsiyet ile BİT arasındaki ilişkiyi irdelemek ve cinsiyetler arasında yapılan ayrımcı davranışların nedenlerini anlamlandırabilmek için çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Buradan hareketle araştırmada, beşeri sermaye yaklaşımı, özcü yaklaşım, sosyal yapılandırma yaklaşımı ve feminist yaklaşım (Faulkner, 2001; Lohan ve Faulkner, 2004; Wardell ve diğerleri, 2006; Gill ve Grint, 1995; Savcı, 1999) bağlamında konu irdelenmektedir.

### 2.1. Beşeri Sermaye Yaklaşımı

Beşeri sermaye bilgi, beceri, genel zeka, öğrenim düzeyleri ile bireyin kişilik özelliklerinden meydana gelmekte olup, bireyin tüm güç ve varlığını kapsamaktadır. Beşeri sermaye işe ilişkin becerileri, bireyin ne yapmak istediği ve neden yapmak istediği ile ilgili özel bilgiler sunan enformasyonları içermektedir (Greenhaus ve Callanan, 2006: 359). Beşeri sermaye yaklaşımı açıkça, işle ilgili çıktıların geniş ölçüde, çalışanın BİT ile ilgili bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için yaptığı yatırımın niteliği ve kalitesine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Dolaylı olarak, beşeri sermaye yaklaşımı açısından, ne cinsiyet ne de teknoloji tek başına işle ilgili çıktıyı ya da iş seçimini etkilememektedir (Wardell ve diğerleri, 2006: 342). Dolayısıyla, söz konusu yaklaşım bağlamında, önemli olan bireyin teknoloji bağlamında sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleridir. Bu bağlamda, yaklaşıma göre,

kadın işgücünün çalışma yaşamındaki düşük konumu, kadınların erkeklere göre daha az beşeri sermayeye sahip olmalarına bağlanmaktadır. Beşeri sermaye eksikliği de vasıf, deneyim ve bilgi yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Cinsiyet bağlamında ele alındığında ise, beşeri sermaye yaklaşımı, işgücü piyasasında kadın işgücü arzının artışı ve doğurganlığın azalmasını, kadının piyasa ücret olanaklarındaki artış ya da piyasa dışı üretimde zamanın fırsat maliyeti olanakları açısından açıklamaya çalışır (Schultz, 1990: 600-601). Toplumunu oluşturan en önemli kurumlardan biri olan aile içinde, cinsiyete göre işgücünün geleneksel bölüşümü göz önüne alındığında, kadınlar erkeklere göre daha az işgücü piyasası deneyimi biriktirmek durumunda kalabilmektedir. Dahası, kadınlar geleneksel toplumsal yapı itibarıyla, daha kısa ve daha süresiz çalışma yaşamı beklentisi içine girebilmekte, işgücü piyasası odaklı eğitim ve mesleki eğitime yatırım yapma konusunda daha az motivasyona sahip olabilmektedir. Dolayısıyla, ortaya çıkan küçük bir beşeri sermaye yatırımları erkeklerin kadınlara göre kazanımlarını artırıcı bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, kadınların ev işlerinde uzun süre zaman harcamaları, onların erkeklere kıyasla işgücü piyasasındaki işleri elde etmek için çabalarını azaltabilmektedir (Blau ve Kahn, 2000: 6). Bu bağlamda, beşeri sermaye eksikliğinin nedeni olarak da kadınların aile, çocuk bakımı ve ev işleri sorumlulukları gösterilmektedir. Beşeri sermaye eksikliğine yol açarak kadınların düşük ücretli ve kısıtlı sayıda işte çalışmalarına, işe devamsızlıklarına ve işe ara vermelerine neden olan tüm bu sorumluluklar kadınların bireysel ve rasyonel tercihlerine dayandırılmaktadır (Schultz, 1990: 600).

## 2.2. Özcü Yaklaşım

Özcülük, bireylerin kendilerinden farklı birey ve grupları 'bir türün üyesi' gibi algıladığı örtük yaklaşımları ifade eder ve sosyal dünyanın sabit, değişmez bir şekilde anlaşılıp algılanmasına yol açar. Özcülüğü tartışan yazarlar, insanların, sosyal kategorileri doğal türlermiş gibi ele alma eğiliminde olduklarını savunurlar. Bu sosyal kategoriler (gruplar, ırklar, cinsiyetler, cinsel yönelimler vb.) altında belli bir özün (essence) olduğunu düşünmek, bir kategorinin üyeleri hakkında çıkarsama yapabilmek için sonuca hızlıca götüren zengin bir çerçeve sağlamaktadır (Çayır ve Ayan Ceyhan, 2012: 25). Özcü yaklaşıma göre 'kadınlığın özü' olarak ifade edilen şey, ataerkil sistem tarafından baskı altında tutulan tüm kadınların ortak özelliğidir ve politik eylemlerin oluşumuna temel teşkil etmektedir. Modern söylemlerden beslenen bu argüman, bütün kadınların doğuştan sahip olduğu varsayılan 'kadın doğası'na atıfta bulunur (Kırca Schroeder, 2007: 68).

Özcü yaklaşımda, erkek ve kadın cinsiyetçi sonuçlara neden olan doğuştan farklılıklara sahiptir. Erkek ve kadına özgü doğuştan farklılıklardan kaynaklı olarak, örneğin, stresli bir durum karşısında gösterdikleri tepkiler arasında dahi farklılık olacağına inanılmaktadır. Erkekler, savunmacı eylemler aracılığıyla strese cevap verir ve bu özellikler de işyerlerinde liderlik pozisyonları için erkekleri ideal görmektedir. Ancak, kadınlar ise, stresli zamanlarda diğerlerini yatıştırmak ve dostça davranmak eğilimindedir (Barnett ve Rivers, 2004: 139; Wardell ve diğerleri, 2006: 342). Böylece, meslek seçimi konusunda kadınların, kadınsı doğalarını ihlal etmeyen çevrelerde çalışmak istediğine, erkeklerin ise kendi akıl ve mantıklarıyla uyumlu üst düzey örgütsel konumlarda olmak istediğine vurgu yapılmaktadır (Barnett ve Rivers, 2004: 181). Özcü yaklaşım, kadının feminen doğasının, ağ ve sistem analizi, bilgisayar mühendisliği ya da veritabanı yönetimi gibi, BİT alanındaki istihdam olanaklarını kısıtladığını vurgulamaktadır (Wardell ve diğerleri, 2006: 342).

### 2.3. Sosyal Yapılandırmacı Yaklaşım

Sosyal yapılandırmacı yaklaşıma göre, erkek ve kadınlar farklı toplumsal etkilerle sosyalleşmektedir ve bu etkiler, erkeklerin kadınlara kıyasla işle ilgili daha değerli sonuçlara ulaşmasını sağlamaktadır. Bu yaklaşıma göre, erkeklere değer olarak başarı ve rekabet genç yaşlarda öğretilir, oysa kadınlara değer olarak duygusal yakınlık ve sosyal ilişkiler öğretilir. İstihdam öncesi farklı sosyalleşme deneyimlerinden dolayı, erkek ve kadınlar daha sonradan çalışma değerleri setini farklı geliştirirler (Abu-Saad ve Isralowitz, 1997: 750). Toplumsal süreç aracılığıyla, kadın aileye bağlanma değerini öğrenirken, erkek ise çalışma yaşamına ya da işyerine bağlanma değerini öğrenir. Erkekler özgüven, bağımsızlık ve hakimiyet gibi çalışmaya yönelik araçsal yönelime sahip olmak için sosyalleştirilirken, kadınlar uyum, bağlantılılık veya diğerleri için endişelenmeyi ifade eden bir yönelime sahip olmak için sosyalleştirilir (Mason, 1994: 415). Sonuç olarak, kadınlar erkeklere göre, daha teknik mesleklerle daha az ilgi gösterebilmektedir. Profesyonel teknik meslekler genellikle ücret, prestij ve kariyer gelişimi açısından daha iyi ödüller sunduğu için, erkekler BİT alanındaki kadınlara göre, işle ilgili çıktıkları güvence altına alma konusunda daha çok olanağa sahip olabilmektedir (Wardell ve diğerleri, 2006: 342).

Sosyal yapılandırmacılar da, teknolojiyi cinsiyet ayrımı gözetmeyen bir fenomen olarak görürler (Wardell ve diğerleri, 2006: 342). Yaklaşıma göre, teknoloji ve cinsiyet ilişkisi toplumsal olarak yapılandırılmış ve topluma nüfus etmiştir (Lohan ve Faulkner, 2004: 319). Dolayısıyla, özcü yaklaşım kadın ve erkek arasındaki fiziksel ve biyolojik farkları ele alırken, sosyal yapılandırmacı yaklaşım, belirli bir çevrede kültürel ve toplumsal olarak var olan etkileşimlerle ilgili bireylerin toplumsal davranış ve ilişkilerinde farklılık yaratan davranış örüntülerini ele almaktadır.

### 2.4. Feminist Yaklaşım

Teknoloji ve toplumsal cinsiyet ilişkisine yaklaşımda tek bir feminist bakış açısı yoktur. Çeşitli feminist bakış açıları kendi yaklaşımları çerçevesinde söz konusu ilişkiyi yorumlamaktadırlar. Genel olarak, bakış açıları, liberal feministler, eko-feministler ve sosyalist feministler bağlamında açıklanmaktadır (Webster, 1996'dan aktaran Savcı, 1999: 132). Liberal feministlere göre teknoloji tarafsızdır. Ancak, erkek ve kadınlar teknolojiye ilişkin olarak farklı biçimlerde konumlandırılmıştır. Kadınların, cinsiyetçi toplumda kendilerine yüklenen roller nedeniyle, yeni teknolojilerin kullanımı ve anlaşılması açısından bilim ve teknoloji alanlarında geride kaldıkları düşünülmektedir. Liberal feministler, kadın ve erkeği yetenekleri açısından eşit görmekte, aynı temel insanlık ve akılcılığı paylaştıklarını kabul etmektedirler. Bununla birlikte, cinsiyetçi kalıplaştırmalar tarafından kadınların mevcut potansiyelinin çarpıtıldığını vurgulamaktadırlar. Kadınlar, annelik, ev hanımlığı gibi onların kendi doğa ve yeteneklerinde gizlenen belirli cinsiyet rollerinin sorumluluğunu almaya zorlanmaktadır (Gill ve Grint, 1995: 6).

Kadınlar için uygun çalışma alanları bakımından düşünüldüğünde, cinsiyetçi kalıplaştırmalar, onların mühendislik ya da BİT gibi alanlardan dışlanmasına neden olabilmektedir. Kadınların teknoloji ile ilişkisinde cinsiyetçi kalıplaştırmaların etkisiyle yaşadıkları ayrımcılıkla mücadele etmek için, liberal feministler, kadınların teknolojiyi yakalamaları ve ilerlemeleri için bir dizi programın tasarlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Geleneksel olmayan kariyer alanlarına kadınların girmesini teşvik eden bilgilendirme kampanyaları, bilimde kadınlar için özel eğitim ve öğretim programları, mühendislik ve yazılım, programlama ve pozitif ayrımcılık politikaları söz konusu teşviklere örnek

olabilmektedir. Ancak, toplumda erkek norm olarak kabul edildiği için, kadınlar teknolojiye erişmek ya da uyum sağlamak için eril yolları benimsemek zorunda kalmaktadır (Gill ve Grint, 1995: 6-7). Bu nedenle, liberal feministler ailede, okulda ve medyada değişiklik arayışı içerisinde ve bireylerin katı cinsiyet rolleri ile sosyalleşmesinin süremeyeceği görüşünü benimsemektedirler (Coleman ve diğerleri, 2002: 348).

Eko-feminizm ise, liberal feminist düşüncenin aksine teknolojinin tarafsız olmadığını, kadının doğurganlığı nedeniyle doğaya daha yakın olduğunu ve erkeğin ise teknolojiye daha yakın olduğunu vurgulamaktadır. Bu yaklaşıma göre, teknoloji eril özellik taşımakta ve bu özelliği ile kadın ve doğa üzerinde baskın bir nosyona sahip olmaktadır. Onlara göre, bu teknolojiler, ataerkil kültürün bir ürünüdür ve gücü temsil etmektedir (Gill ve Grint, 1995: 4; Wajcman, 1991: 18; Faulkner, 2001: 81). Yaklaşımda kadının yalnızca biyolojik olarak doğası ile bağlantılı değerlerin göz önünde bulundurulması son derece tartışmalı görülmektedir. Radikal feministler ise, daha genel olarak kadının özünü, onların güçlerini ve erdemlerini bulmak ve onların biyolojik yapılarında var olan doğurganlık kapasiteleriyle anılmalarını azaltmaya çaba göstermekte ve ayrıca, kadınların biyolojik yapılarının kader olduğuna yönelik düşünce kalıplarıyla mücadele etmede feministlere önemli görevler yüklemektedir (Gill ve Grint, 1995: 5).

Son olarak, sosyalist feminist yaklaşım, kapitalizm ve ataerkilliği her biri diğerini kullanan ve diğeri ile tanımlanabilen bir sistemin parçaları olarak kavramlaştırır (Savcı, 1999: 134). Toplumsal yaşamda kadının dışlanmışlığından, baskı altında tutulmasından ve emeğinin istismar edilmesinden kapitalizmin yararlandığını öne sürmektedir. Örneğin, kadının emeğinin varlığı ücretlerin düşük tutulmasında rol oynamaktadır. Benzer şekilde, bir ailenin geçiminin sağlanmasında erkeğin geliri yetersizse, kadının emeği istismar edilmeye müsait işgücü piyasasına sunulabilmektedir. Sosyalist feministlere göre, sermaye sınıfı, kadınları erkeklere göre daha kolay kontrol edilebilen bir işgücü olarak görmektedir. Kapitalist sistem içerisinde cinsiyete dayalı bir işbölümü yaratılarak, aynı sınıfsal yapı içinde kadının emeğinin hem ekonomik alanda hem de aile içinde istismar edildiği savunulmaktadır. Bu çerçevede, kadın emeğinin özellikle aile içi süreçlerdeki görünmezliği/karşılıksız doğası vurgulanmaktadır. Bu nedenle, sosyalist feminist yaklaşım, ataerkil toplumsal yapının eşitsiz ekonomik ilişkilerin bir uzantısı olduğunu vurgular (Suğur, 2007: 11-12) ve toplumsal cinsiyet-teknoloji ilişkisi ele alınırken, ataerkillik ile diğer egemenlik ve baskı biçimleri arasındaki ilişkiye odaklanılmaktadır. Kapitalizm ve ataerkilliğin birbirlerini destekleyip, beslediği ve hem egemen sınıfın hem de işçi sınıfının erkeklerinin kadınları baskı altına aldığı savunulmaktadır (Gill ve Grint, 1995: 15).

## B. BİT Bağlamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Nedenleri

BİT gerektiren işlerin zor, izole, sosyal etkileşimden ve iş-aile yaşamı dengesinden yoksun olmasına yönelik inançlar, kadınların bu çalışma alanına girişini güçleştirmektedir. Aynı şekilde bu özelliklerinden dolayı BİT kültürü erkek egemen, sosyal olmayan, bireyselci, rekabetçi, kapsamı geniş ve fiziksel olmayan özelliklerle tanımlanmaktadır (Wentling ve Thomas, 2009: 27). Kadınların BİT ile ilgili işlerde yeterince temsil edilemeyişleri ve daha düşük seviyelerdeki işlerde çalışmalarının nedenlerini araştıran çalışmalarda kişilik özellikleri, kültürel özellikler ve toplumsal bir kurum olarak ailenin önemli bir belirleyici olduğu sonucuna varılmaktadır. Diğer yandan, toplumsal kültürün yanı sıra örgütsel kültürün ve çalışma ideallerinin de etkili olduğu vurgulanmaktadır (Rosenbloom ve diğerleri, 2008: 345; Peterson 2010: 67; Wardell ve diğerleri, 2006: 34).

Çalışma yaşamında, işler erkek ve kadın işi olarak ayrımlaştırılabilmekte, işin gerektirdiği cinsiyet türüyle ilgili olarak işte kadın ve erkek için uygun davranışlar, beceriler, yetenekler ve nitelikler dayatılmaktadır. Bu tür bir dayatma, mesleklerin eril ya da dişil özellikler ile çalışanlar için uygun olarak görülmesi anlayışıyla oluşmaktadır. Dolayısıyla, cinsiyetleştirilmiş iş idealleri dişillik ve erillik hakkında normlara bağlıdır. Diğer bir deyişle, davranışlar ve nitelikler kültürel olarak atfedilen kadın ve erkek arasındaki farkla ilişkilidir (Peterson, 2010: 67).

## 1. Kültürel ve Davranışsal Nedenler

### 1.1. Cinsiyetçi Kalıp Yargıları

Cinsiyet esas alındığında, modern toplumlarda teknoloji erkeklere önemli ölçüde katkı sağlarken, kadınların becerilerini kaybetme riskine neden olmaktadır. Kadın ve erkekler arasında ciddi bir şekilde dijital bölünme bulunmaktadır ve teknolojik devrimin meyvelerinden kadınlar erkekler kadar yararlanamamaktadır. Cinsiyetçi bölünmenin önemli belirtileri, kadınların BİT araçlarına sahipliği ve bunları kullanma yetersizliğidir. Örneğin, lise düzeyinde kadınlar daha az teknoloji dersleri almakta, üniversitelerin bilişim teknolojileri alanlarında kadın mezun sayısı çok az ve kadınlar erkeklere göre BİT ile daha az etkileşim içindedir. Söz konusu saptamalar, kadınların genel olarak teknoloji ve bilgisayara ilgi eksikliği olduğunun bir göstergesi olarak anlaşılmamalıdır. Ekonomik ve akademik başarının giderek daha çok bilgi teknolojileri olanaklarına bağlı olması ile birlikte, herhangi bir ilgi ya da yeterlilik eşitsizliği konusunda cinsiyetler arasında sistematik bir farklılığın olması önemli bir toplumsal sorundur. Elbette ki, bu sorunun altında yatan pek çok neden bulunmaktadır. Dijital bölünmenin nedenlerinin belirlenmesi teknolojik ayrımcılığın kökenlerinin kavranabilmesi bakımından önemlidir. Erkek ve kadınlar arasındaki sosyal gelişim farklılıkları, sosyal kalıplaştırmalar ve cinsiyet temelli rol yüklemeleri kadın ve erkekler arasındaki dijital bölünmeye neden olan faktörlerdir. Bu faktörler, bilgisayarın erkeğin görev alanına girip kadının görev alanına girmediği konusunda bir beklenti oluşturmakla iç içedir. Bu tarz bir düşünce ve beklenti yapısının kesiştiği noktada ise, cinsiyetle teknoloji bağıntı kuran toplumsal kalıpları güçlendirir ve ayrımcılıkla birlikte dijital bölünmenin devam etmesine neden olan bir ortam yaratır (Cooper, 2006: 322).

Weiner (1979: 3)'e göre, bireyler ne zaman bir görevde başarılı ya da başarısız olsa, bu başarı ya da başarısızlıklarını ortaya çıkaran bir takım faktörlere atfetme eğilimine girerler. Söz konusu başarı ve başarısızlığı atfetme teorisinin özünü üç temel nedensel boyut oluşturmaktadır. Bunlar; istikrar, odak ve kontroldür ve söz konusu üç boyut beklenti değişimi, itibarla ilgili duygular ve bireyler arası yargılarla bağlantılıdır. Dolayısıyla, teori nedensellik boyutunun tanımlanmasına ve bu tanımlamanın altında yatan psikolojik sonuçların nedenlerini içermektedir. Erkekler başarılı olduklarında, bu başarıları özellikle onların teknolojik becerilerine ve fonksiyonlarına atfedilir. Benzer şekilde, erkekler başarısız olduklarında da kötü şans ya da deneme eksikliğinden kaynaklandığına vurgu yapılır. Ancak, teknolojide kadınlar başarılı olduklarında, başarı beceri düzeyinden çok, daha fazla çaba harcamaya ya da şans faktörüne bağlanmaktadır. Başarısızlık ise, düşük beceri düzeyine sahip olma ya atfedilmektedir. Dolayısıyla, söz konusu atfetme biçimleri erkekler için koruyucu nitelik taşıırken, kadınlar için onların özgüvenine zarar verici nitelik taşımaktadır. Burada odaklanılması gereken en önemli sorun, kadın ve erkekler arasındaki atfetme biçimlerinin farklı olma nedenleridir. Bu farklılık, erkek ve kadınlara yüklenen rollerin farklılığından ve genel toplumsal basmakalıp düşüncelerden kaynaklanmaktadır. Başarı ve başarısızlık konusunda, basmakalıp bir şekilde erkeğin yüceltildiği



toplumlarda, bu dar bakışlı düşünce, kadın ile erkek arasındaki eşitsizliği ve bölünmeyi şiddetlendirmektedir. BİT gibi matematiksel ya da sayısal beceri gerektiren alanlar, genelde cinsiyetle bağlantılı olan beceri alanları olarak görülmektedir ve bu beceriler kadınlar arasında endişe ve negatif tutuma neden olmaktadır (Cooper, 2006: 326). Tiedemann (2000) tarafından ilköğretim öğrencileri ve onların aileleri üzerine yapılan bir araştırma bu görüşü destekler niteliktedir. Tiedemann (2000: 144) araştırmasında, ailelerden çocuklarının matematik performansını değerlendirmesini istemiştir. Araştırmanın sonucuna göre, anne ve babalar, erkek çocukları kızlara göre matematik konusunda daha başarılı ve becerikli görmektedir. Hatta, araştırmadan matematikle ilgili olarak ebeveynlerin çoğunun cinsiyetçi kalıplaştırmalar yaptığı ve çoğunun matematik becerisini erkek çocuklarına attığı sonucuna ulaşılmıştır. Oysa ki, araştırmada erkek ve kız çocukları arasında performans açısından nesnel bir farklılık bulunmamaktadır, ancak buna rağmen ebeveynler yine de inandıkları cinsiyetçi basmakalıp düşüncelerden dolayı, kızların erkeklerden daha başarısız olduklarına kanaat getirmektedirler. Benzer şekilde, Parsons ve diğerleri (1982), gerçekleştirdikleri araştırmada, öğrencilerin kendi matematik becerilerini; matematikte daha iyi olmak için ihtiyaç duyulan çabanın ve mevcut matematik derslerinin zorluğu ile ilgili algılamaları çerçevesinde değerlendirmelerini istemiştir. Ebeveynlerden de, aynı çerçevede çocuklarını derecelendirmeleri talep edilmiştir. Tiedemann (2000)'ın araştırmasında olduğu gibi, okul kayıtları, sınıflarda kız ve erkekler arasında objektif bir farklılığın olmadığını göstermiştir. Ancak, kızların ebeveynleri genel olarak, çocuklarının becerilerinin daha az olduğuna inanmakta ve başarılı olsalar bile, bu başarıyı çok çalışmalarına ve çaba göstermelerine bağlamaktadır. Erkek çocuk ebeveynleri, çocuklarının becerilerinden dolayı iyi olduklarına inanmaktadırlar. Bu araştırma sonucunda, araştırmacılar esas itibarıyla, matematik becerileri ile ilgili olarak kızların öz benliklerinin kendi performanslarından çok, ebeveynlerinin tutumları ile yüksek düzeyde bağlantılı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Parsons ve diğerleri, 1982: 428-430). Söz konusu davranış, 'sosyalleştiren birey beklentisi' olarak ifade edilmektedir. Ebeveynleri tarafından sürekli yüceltilen erkekler, genellikle başarılarını ebeveynleri gibi becerilerine atfedecek ve bu da erkeklerde özgüvenin yüksek olmasına neden olacaktır. Ancak, kızlarda ise, başarının çok çaba harcamaya ve şansa bağlanması, onların öz-benliğinin ve özgüvenlerinin gelişmesinde eksiklik yaratacaktır. Dolayısıyla, bu yaklaşım bilgi teknolojileri söz konusu olduğunda da ortaya çıkmaktadır. Kalıplaşmış düşüncelerin etkisiyle, kadın ve erkekler; yaş, geçmiş deneyim ya da teknoloji ile ilgili yeterliliklerine bakılmaksızın, genel olarak toplumda, erkeklerin bilgisayar kullanımı ile daha ilgili ve yetenekli olduklarına dair genel bir inanış olduğunu bilirler. Bu inanış da kendi kendine vuku bulan yaygın bir mit olarak adlandırılmaktadır (Cooper, 2006: 328).

## 1.2. Toplumsal Cinsiyet Roller

Kadınların birincil sorumluluğunun çocuk bakımı olması gibi geleneksel ilişki, sosyal olarak inşa edilen toplumsal cinsiyet rollerinin bir fonksiyonudur. Kadınlar, çocuk yetiştirme ve çocuk doğurma gibi geleneksel rol beklentilerini yerine getirmek için önemli bir sosyal baskıya maruz kalabilmektedir. Özellikle günümüzde, kadının annelik ve ücretli çalışan rollerini uyumlaştırması gerekmektedir. Çocuk bakımında kadına yüklenen rol, özellikle zor taleplerle birleşince, kadınların bu iki faaliyeti bir arada ve güçlkle sürdürmeye çalışmalarına neden olmaktadır (Haynes, 2006: 736).

OECD 2016 İstihdam Genel Bakış raporuna göre, cinsiyetler arasında gelir ve istihdam kalitesi açısından eşitsizlikler söz konusudur. Aynı eğitim düzeyi ve benzer işlerde çalışan kadın ve erkekler arasında, toplumsal cinsiyete dayalı ücret eşitsizliği olduğu vurgulanmaktadır. Tam zamanlı çalışan

kadınlar, ev işlerinde (çocuk bakımı da dahil olmak üzere) erkeklerden daha çok zaman harcamaktadırlar ve bu durum işgücü piyasasındaki olanakları değerlendirme anlamında ciddi kısıtlama teşkil etmektedir. Ücretli işler ve ev işleri birleştirildiğinde, kadınlar genellikle erkeklerden daha uzun saatlerle çalışmaktadırlar (OECD, 2016: 171). Benzer şekilde, AB raporuna göre, cinsiyetler arası ayrım yapılması çalışma koşullarının da eşitsiz dağılmasına neden olmaktadır. Kadınlar, inşaat, üretim gibi geleneksel sektörlerdeki işlerde daha az istihdam edildikleri için, uzun saatlerde çalışma, gece çalışması ya da vardiyalı çalışma gibi geleneksel risklere daha az maruz kalmaktadır. Kadınlar daha çok insan odaklı hizmet işlerinde yarı-zamanlı ve sınırlı düzeyde özerkliğe sahip işlerde istihdam edilmektedir. Kadınlar erkeklere göre, işyerindeki iş arkadaşları veya örgüt dışındaki bireyler tarafından daha çok ayrımcılığa maruz kalmaktadır ve genellikle, çocuk bakımı ve aile içi rolleri ile iş talepleri arasında denge kurmak isterler (Eurofound, 2002: 19).

Cinsiyet eşitsizliği; yarı-zamanlı çalışma oranı, geçici istihdam oranı, genel istihdam oranı ve cinsiyetler arası ücret farklılıkları ile değerlendirilebilmektedir. Bu bağlamda, yarı-zamanlı istihdam oranına ilişkin veriler, yarı zamanlı çalışan bireylerin haftada 30 saatten daha az sürelerle çalıştıklarını ifade etmektedir. Geçici istihdam ise, belirli süreli iş sözleşmesi kapsamında istihdam edilenleri içermektedir. Geçici iş sözleşmeleri ile istihdam genellikle işverenler adına bir dizi yasal yükümlülükler gerektirmektedir. İstihdamı koruyan yasaların bazı yönleri geçici iş sözleşmesi ile istihdam edilenleri kapsama almayabilmektedir (OECD, 05.03.2017). Kadınların çoğunlukla istihdam edildiği sektörler, erkek egemen sektörler göre daha düşük ücret düzeyine sahiptir. Kadınlar ücretsiz çalışma ve çocuk bakımı sorumluluklarını üstlendiği için kısa süreli saatlerle çalışma eğiliminde olmaktadır. Sonuç olarak, kadınlar yarı zamanlı, düşük ücretli ve genellikle yönetim pozisyonlarında olmayan işlerde istihdam edilmek durumunda kalmaktadırlar (European Commission, 2014: 5).

BİT, tele çalışma ve evden çalışma gibi ücretli çalışma ile çocuk bakımı uyumunu kolaylaştıran özelliklere sahip yeniliklerle ilişkili olmasına rağmen, Roldan ve diğerleri (2004)'ne göre, çalışma ve ebeveynlik arasında performans gösteren pek çok kadının aynı anda birden fazla görevi yerine getirmek zorunda kalması, BİT konusunda cinsiyet eşitsizliği yaşanmasında önemli bir faktördür. Ayrıca, BİT'in yoğun olduğu çalışma alanları, ücretli çalışma ve çocuk bakımı sorumluluklarını dengelemek için özellikle zor bir alan olabilmektedir. Söz konusu alanda istihdamı sürdürebilmek için, genişletilmiş çalışma programları ile çalışanların yeni teknolojik gelişmeleri takip ederek becerilerini güncel tutmaları için boş zamanlarını da harcamaları gerekmektedir (Roldan ve diğerleri, 2004: 111). Esnek çalışma düzenlemelerinin kadınların ilerlemesi için olumsuz etkisi olduğu belirtilmektedir. Bu tür çalışma biçimleri nedeniyle, kadının mesleğinde ilerlemesi gecikecek ya da uygun kariyer yolları ve aşamalarının maskülen yapısı nedeniyle yükselme ya da ilerleme olanakları kalıcı bir şekilde zarar görecektir (Panteli ve diğerleri, 2001: 10). Ayrıca, Igbaria ve diğerleri (1997), bilgi teknolojileri alanında kadınların erkeklere göre daha az evlenme ve çocuk sahibi olma eğilimine sahip olduğunu vurgulamaktadır (Igbaria ve diğerleri, 1997: 48). Bilgi teknolojileri alanında çalışan kadınlar, işlerini heyecanlı, büyüleyici ve enerjik olarak görmelerine rağmen, bilgi teknolojilerine ek olarak pek çok kurumsal çalışma kültürünü karakterize eden değişime karşı değişmez direniş gerçeğini de ele almaktadırlar. Sonuç olarak kadınlar, günlük çalışma deneyimlerinde her zaman sahip oldukları ve yapabildikleri katkılardan dolayı takdir edilmemekte ve kendine bir yer edinememektedir. Pek çok kadın, bu bilgi teknolojileri yoğun işlerde çalışmanın, uzun ve öngörülemeyen çalışma saatleri, fazla seyahat ve stres gibi dirençli bir yapısının olduğunu ve bu yapının sağlık sorunlarına neden olduğunu vurgulamaktadır (Anderson ve diğerleri, 2006: 10).

## 2. Örgütsel Nedenler

### 2.1. Örgüt Kültürü

Toplum tarafından oluşturulan kadın ve erkeğe ilişkin değerler, tutumlar, roller ve davranışları tanımlayan toplumsal cinsiyet kavramı, örgüt içinde çalışanların davranışları üzerinde de belirleyici olmaktadır. Kadın ya da erkeğin toplum içindeki konumu gereği kendisi ile özdeşleştirilen eril ve dişil özellikler, işe ya da işi yapma biçimlerine de yansımaktadır. Örgütün "cinsiyete" ilişkin sahip olduğu değerlere bağlı olarak çalışanların örgüt içindeki görevleri, davranışları, değerleri vb. belirlenmektedir. Örgütsel cinsiyet temelinde kadın ve erkek çalışanlardan beklentilerin değiştiği, örgüt içinde kadına ve erkeğe farklı koşulların sunulduğu görülmektedir (Temel ve diğerleri, 2006: 27).

Genellikle BİT alanında faaliyet gösteren örgüt yapılarının erkek egemenliğine dayandığı görülmekle birlikte, örgütler zaman içinde değişim göstererek kadının varlığını kabul ediyor olsa da eril değerler örgüt kültürü içerisinde varlığını korumaya devam etmektedir (Bacacı Varoğlu, 2001: 326). Örgüt içindeki maskülen yapı, "erkeğin çalışmaya katılma oranı, işin gerektirdiği görev türleri, işi gerçekleştirmek için gerekli öncelikler" olarak üç faktör tarafından belirlenmektedir. Söz konusu örgütlerde, erkekler çalışma yaşamını yönetmekte, kadınlar ise bu sistem içinde destek unsuru olarak değerlendirilmektedir. Kadınların kültürel olarak maskülen bir örgüt içinde başarılı olabilmesi için maskülen bir kimlik geliştirmesi "sosyal bir erkek" gibi davranması gerekmektedir. Batı toplumlarında, kararlılık, bağımsızlık, hakimiyet gibi maskülen davranışları vurgulayan maskülen örgütlerde ilgi, bağımsızlık, sıcaklık, anlayış gibi feminen davranışlara daha az yer verildiği görülmektedir. Genel olarak, birçok toplumda maskülenlik feminenliğe göre daha önemli ve kabul görmüş bir değerdir (Moore, 1999: 50). O'Connor (1999: 229), örgüt kültürü kavramını, hiyerarşinin düşük seviyelerinde kadının pozisyonunu meşru hale getiren, yönetsel işleri temelde eril olarak tasvir eden, kadını yönetsel pozisyonlar için uygun olmayan biçimde tanımlayan anlaşılması zor olan karmaşık yönetim efsaneleri ve değerlerinin varlığı ve önemi olarak ifade etmektedir. Dolayısıyla, eril örgütsel kültür kadını çalışma biçimlerini değersizleştirme, kadınların enformel sosyal ağlara ve danışmanlığa erişimini kısıtlayarak, yönetimde sadece eril zihinsel modeller sunarak ve kadının özgüvenini aşındırmakta ve kadını dışlayabilmektedir (Haynes, 2006: 735). Bu bağlamda, eril örgüt kültürünün BİT yoğun çalışma alanlarında cinsiyet eşitliğine önemli bir engel oluşturduğunu ve bu tür erkek egemen bir ortamda gelişen kültürün erkeklere fayda sağlayacağı vurgulanmaktadır (Panteli ve diğerleri, 2001: 11; Roldan ve diğerleri, 2004: 111). Bu nedenle, maskülen örgüt kültürüne yönelik deneyimler, kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini önemli ölçüde engelleyen cam tavanı çağrıştırmaktadır. Cam tavan, genellikle, pozisyonda ilerleme bağlamında dikkat çekmektedir ve Anderson ve diğerleri (2006)'nin BİT alanında çalışan kadınlar üzerine yaptıkları araştırmada, araştırmaya katılan kadınlardan biri bunu şu şekilde yorumlamıştır: "*Cam tavan doğrudan cinsiyet anlamında bir hastalıktır, kurumsal yaşamda yorgunluğa ve üzüntüye neden olan bir takıntıdır. Benimle eşit olduğunu düşünen, ancak hem deneyim hem bilgi hem de vasfolarak daha eksik olan erkeklerin görmezden gelmesi üzücüdür*". Araştırmada, kadınlar, cinsiyet ayrımcılığı ve işyerlerinde saygınlık elde edebilmek için çok fazla çalışmak zorunda kalmaları ile ilgili yaşadıkları zorlukları anlatmışlardır. Genç kadınlardan birinin "*erkek akranlarınızdan saygı görmek istiyorsanız, teknoloji ile ilgili son gelişmeleri takip etmek durumundasınız. Eğer, bilgi teknolojileri alanında ilerlemek istiyorsanız, erkek akranlarınıza nazaran çok ama çok çalışmanız gerekmektedir*" sözleri durumu özetlemektedir. Yine başka bir kadın, "*çevrenizdekiler daha rahat çalışırken, biz canımızı dişimize takarak çalışmaya hazır olmak zorundayız. Ancak çok çalışır, çaba gösterirsek, kabul edilecek kadar görünür olabiliriz*" şeklinde kendini ifade



etmiştir. Algılanan söz konusu çifte standart, cinsiyet temelinde, bilgi teknolojileri alanında açık bir ayrımcılık olarak görülebilmektedir. Ancak, bazı durumlarda bu ayrımcılığın açık bir şekilde değil daha örtük yapıldığı da vurgulanmaktadır (Anderson ve diğerleri, 2006: 9). Trauth (2002)'un bilgi teknolojileri alanında çalışan kadınlar üzerine yaptığı araştırmaya göre, kadınlar kendilerini güçlü bireyler olarak görmektedirler ve kendilerini, açık sözlü, güçlü, kararlı, hırslı, diğer kadınlara göre daha az sosyal, mantıklı ve rekabetçi olarak tanımlamaktadır. Bilgi teknolojileri alanında çalışan kadınlar diğer alanlarda çalışan kadınlardan farklı olarak, ancak bu özelliklere sahip olurlarsa işlerinde başarılı olacaklarını ve kabul görececeklerini düşünmektedir (Trauth, 2002: 110).

## 2.2. Ahbap-Çavuş İlişkiler Ağı

Çalışanlar genellikle kendilerine benzeyen diğer bireylerle bir araya gelme eğilimi içindedir. Söz konusu eğilim, erkek egemen ortamlarda ya da yönetim pozisyonlarında erkeklerin daha yoğun olduğu alanlarda yaygın görülmeyle birlikte, ilerleme olanakları hakkında bilgiye ulaşmayı sağlayabilecek etkili sosyal ağları ve enformel iletişim kanallarını azaltarak kadınların dezavantajlı duruma düşmelerine neden olabilmektedir (Haynes, 2006: 735). Kadınların işyerinde ilerlemelerini sınırlandıran en önemli engel olarak gördükleri davranış kalıbı, iki arada bir derede kaldıkları durumlarıdır. Söz konusu durumlar, davranış, konuşma biçimi ve kıyafet kadar uzanan geniş bir yelpazede kadınları bıçak sırtında bırakır. Ahbap-çavuş ağlarının yoğun olduğu çalışma ortamlarında, kadınlar ciddiye alınmak için bir erkek gibi sert ve otoriter davranmak zorundadır (Özkaplan, 2013a: 9).

Ahbap çavuş ilişki ağı ya da erkekler kulübü dayanışması, örgüt içindeki daha zayıf erkekleri ve tüm kadınları dışlayan, eril enformel sosyal sistem olarak tanımlanır. Bu sistemin üyeleri, formel iş dünyasındaki avantaj ve güç ilişkilerini, erkek arkadaşlık, ahbaplık bağlantılarıyla enformel dünyaya, sosyal ilişkilere yansıtırlar. Örneğin, ahbap-çavuş ilişkiler ağı (old boy network ya da men's club), kadın çalışanları sürekli olarak ne kadar rekabetçi oldukları konusunda test eder. Bu yolla, erkekler aslında üst düzey yöneticiliğin ya da teknoloji gerektiren işlerin erkeklerle ait bir alan olduğunu ve o alanın bir kadın tarafından temsil edilmesinin hoş karşılanmadığını ve bu pozisyon için kadınların savaşması gerektiğini vurgulamış olurlar. Futbol ya da golf gibi erkek sporlarına ait metaforların, cinsiyetçi "şakaların" yer aldığı erkek muhabbetleri ya da işyerinde duygusal tepkilerin gizlenmesi gerektiğine dair dayatmalar, kadınların sosyal ağlardan dışlanmasının en yaygın ayrımcı yöntemleri olarak kaydedilmektedir. Söz konusu ayrımcı davranış sonucu, bir tür marjinalleştirme süreci yaşanmaktadır. Söz konusu süreç, erkekler kulübü tarafından azınlıkta olan kadınların formel ya da enformel ilişkiler ağından iyice dışlanması (tokenism), büyük ölçüde erkeklerin ücret ya da kazanç kaybı korkularıyla somutlaşmaktadır. Göreli olarak daha az ücret alan kadın üst düzey yönetici sayısının artması, erkek için tehdit oluşturmaktadır. Erkek-egemen işyeri kültürünün oluşturduğu dışlama stratejisinin, üst düzey yönetici konumun sağladığı prestij, güç ve ekonomik kazancı kaybetmeme kaygısıyla bağlantısı oldukça açıktır (Özkaplan, 2013b: 124). Ahuja (2002)'ya göre, BİT alanında kadın yöneticiler için kariyer engelleri bulunmaktadır ve bu engeller de ahbap-çavuş ilişkiler ağından dolayı ortaya çıkmaktadır. Nitelikli ve deneyimli erkek profesyonellerin geniş olanakları bulunurken, kadınların olanakları halen azdır. Bu durum, daha genç nesiller için kadın rol modellerin ve mentorlerin eksikliğini gözler önüne sermektedir ve cinsiyetler arasındaki ayrımcılığın da devam etmesine neden olmaktadır. Kadınlar, teknik olarak işin üstesinden gelebilmek için yeterli düzeyde donanıma sahip olmadıkları gerekçesiyle BİT alanında uygun bir işgücü olarak görülmemektedir.

BİT sektöründe, kadınların kariyer danışmanlığından faydalanabilecekleri çok az yönetsel rol model vardır (Ahuja, 2002: 22).

Hemenway (1995)'e göre, bireyin doğrudan yöneticileri dışında başka bireylerden bilgiye erişmesi, çalışma ortamı ile ilgili teknik, kültürel, politik ve örgütsel konularda daha geniş bilgi kazanması ve anlaması önemlidir. Ona göre, sosyal ağlar bireyin gelişmesi ve ilerlemesine yol açabilmektedir (Hemenway, 1995: 57). Baroudi ve Igbaria (1995: 187), bilgi sistemleri çalışanları arasında kadınların erkeklere göre örgütsel bağlamda daha sınırlı sosyal ağlara sahip olduklarını, kendi birimleri dışındaki insanlarla bir araya gelme olanaklarının daha az olduğunu vurgulamaktadır.

## C. ARAŞTIRMA

### 1. Araştırma Tasarımı ve Yöntemi

Araştırmada, betimsel araştırma tasarımı kullanılmıştır. Veriler, nitel araştırma veri toplama tekniklerinden biri olan odak grup görüşmesi yöntemiyle toplanmıştır. Odak grup görüşmesi, bireylerin düşüncelerine ilişkin derinlemesine bilgi sağlamayı amaçlayan bir nitel araştırma yöntemidir. Söz konusu yöntem, araştırılan konuyla ilgili olarak bireysel görüşmelere kıyasla daha ayrıntılı bilgi edinmeyi sağlamaktadır. Grup etkileşimi ve sözsüz iletişim odak grup görüşmelerinin birincil faydalarındandır. Odak grup görüşmesinde odak grup üyeleri arasındaki etkileşim, bireysel görüşmeler sırasında oluşması pek mümkün olmayan tartışmalar yoluyla, grup üyelerinden çeşitli ve ayrıntılı bilgi, görüş ve deneyim elde edilmesini sağlayabilmektedir (Nagle ve Williams, 03.12.2017). Bu çerçevede, kadınlara yönelik BİT açısından herhangi bir ayrımcılık olup olmadığını ortaya koyabilmek için, İzmir ilinde istihdam edilen İK yöneticileri ile biri 7 kişilik, diğeri 8 kişilik olmak üzere iki ayrı odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Böylece, odak grup görüşmesi toplamda 15 İK yöneticisi ile yapılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticiler, İzmir'de bulunan bir İK yöneticileri topluluğuna üye İK yöneticileri arasından basit rassal örnekleme yöntemiyle seçilmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen odak grup görüşmelerindeki amaç, İK yöneticilerinin BİT bağlamında cinsiyete dayalı ayrımcılık algılarının olup olmadığı, böyle bir algılama var ise nedenlerinin ve niteliğinin belirlenmesinin yanında, İK yöneticilerinden ayrımcılıkla mücadele konusunda geleceğe ilişkin öngörülerini alabilmektir. Dolayısıyla bu çalışma, doğrudan BİT sektöründe yaşanan ayrımcılık algılarına değil, genel olarak çalışma yaşamında BİT'den kaynaklı ayrımcılığa odaklanması bakımından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, İK yöneticileri ile gerçekleştirilen odak grup görüşmesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Çalışma yaşamı dikkate alındığında, BİT'in gelişmesi kadın ve erkek çalışanlar açısından ne anlam taşır?,
- Genel olarak toplumsal özelliklerimiz dikkate alındığında, kadınların teknoloji yoğun işlerde çalışmasına nasıl bakıyorsunuz?,
- İşyerinizde cinsiyete dayalı hiyerarşik bir yapı olduğunu hissettiren durumlar var mıdır?
- Kendi tecrübelerinizden yola çıkarak, kadın ve erkek arasında teknoloji kullanımı açısından bir ayrımcılık yapıldığını nasıl anlıyorsunuz?
- Yöneticileriniz ya da çalışma arkadaşlarınız tarafından BİT konusunda eleştirildiğiniz oldu mu?
- Teknoloji alanındaki kariyere yönelik cinsiyet önyargılı algının nedenleri sizce ne olabilir?

- Kadınlar ve erkekler arasında beklenti standartları açısından bir fark olduğu konusunda ne düşünüyorsunuz?
- Kariyerinizi dikkate alarak, BİT'i etkili kullanmak konusunda çalışma ortamı, bakış açısı, sunulan fırsatlar ve imkanları nasıl değerlendiriyorsunuz?

Odak grup görüşmeleri sonrasında, verilerin anlamlandırılması öznel bir süreç olduğu için, yorumların herkes tarafından benzer biçimde kabul edilemeyeceği vurgulanmaktadır. Bu tür bir araştırmada, araştırmacı literatüre dayalı bilgi bağlamında (Merriam, 2015: 15, 57) kendi çıkarımları ile elde ettiği verileri ve bu verilerden çıkardığı sonuçların görünümünü ortaya koymaktadır. Bu sayede araştırmacının amacına ilişkin ek bakış açısı sunmaktadır. Daha önce belirtildiği üzere, araştırmada betimsel veri analizi yöntemi kullanılmıştır. Buradan hareketle, araştırmacının kavramsal çerçevesinden, araştırma sorularından ve odak grup görüşmelerinden yola çıkılarak veri analizi için bir çerçeve oluşturulup verilerin sınıflandırılacağı temalar belirlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 254, 256). Odak grup görüşmelerinden elde edilen veriler deşifre edilerek MAXQDA 12 nitel veri analizi programı ile analiz edilmiştir.

## 2. Örneklem

Literatürdeki BİT kullanımına ilişkin cinsiyet ayrımcılığı araştırmalarından farklı olarak, araştırmacının odağında doğrudan BİT profesyonelleri değil, hem bu teknolojileri işlerinde temel bir araç olarak kullanmaları hem de örgüt içinde işe almadan performans değerlendirmeye kadar pek çok fonksiyonda etkin rol almaları nedeniyle İK profesyonelleri yer almıştır.

Mesleki Yeterlilik Kurumu'na göre, İK yöneticisi, bir örgütün işe alım, eğitim, kariyer ve yetenek yönetimi, performans yönetimi, ücret ve yan haklar, örgütsel gelişim ile ilgili insan kaynakları süreçlerinin kurulmasına ve prosedürlerinin hazırlanmasına destek veren; bu süreçleri örgütün İK politikalarına göre yürüten nitelikli kişidir. İK yöneticisi, çalışmalarını iş sağlığı ve güvenliği, çevre koruma, örgüt prosedürleri, yasal mevzuat ve kalite sistemleri çerçevesinde yürütmekte; insan kaynakları süreçlerine ilişkin bilgi sistemlerinin yönetimini sağlamak; bütçeleme ve raporlama faaliyetlerine destek vermektedir (MYK, 2014: 8). Bu nedenle, İK yöneticileri kariyerleri boyunca örgütün pek çok fonksiyonu ile ilgili olarak çeşitli deneyimlere sahip olmaktadır. Diğer yandan, insan kaynakları fonksiyonları önemli bir otomasyon deneyimi yaşamıştır. Söz konusu deneyim, hem teknoloji temelli insan kaynakları bilgi sistemlerinin kurulmasıyla hem de bordrolama, eğitim ve geliştirme (Gardner ve diğerleri, 2003: 173), işe alma ve yerleştirme, performans değerlendirme, iş dizaynı, liderlik (Ehrhart ve Chung-Herrera, 2008: 75) gibi İK'nın spesifik fonksiyonlarına uyumlaştırılmasıyla söz konusu olmuştur (Gardner ve diğerleri, 2003: 173). Bu nedenle, BİT'deki gelişmeler ve bunların İK süreçlerine dahil edilmesiyle, İK profesyonellerinin mesleki becerileri de değişmektedir. Buna göre, İK profesyonelleri dijitalleşen bir gelecekle ilgilenmek durumundadır. Bilgisayar yazılım, donanım ve ağlarındaki değişimler ile iletişim hizmetlerindeki hızlı gelişimin takip edilmesi zorunluluk hale gelmiştir (Jones, 1998: 5-6). Dolayısıyla, hem BİT'i yoğun olarak kullanmaları hem de İK fonksiyonlarında kilit rol üstlenmeleri nedeniyle, BİT bağlamında kendileri ve diğer çalışanlar açısından herhangi bir ayrımcılık algısına sahip olup olmadıklarını saptamak için bu örneklem grubu tercih edilmiştir. Tablo 1'de araştırmaya katılan İK yöneticilerine ilişkin çeşitli bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmanın Örneklemine Yönelik Bilgiler

|                     | Katılımcılar        | Yaş | Eğitim Düzeyi | Kıdem   | İşletmenin Faaliyet Düzeyi | Bilgi ve İletişim Teknolojileri konusunda eğitim durumu   |
|---------------------|---------------------|-----|---------------|---------|----------------------------|---|
| Odak Grup Görüşme 1 | Katılımcı A (Erkek) | 39  | Lisans        | 15 Yıl  | Ulusal                     | Kişisel Gelişim Eğitimleri, Mevzuat Eğitimleri, Genel İK Eğitimi  |
|                     | Katılımcı B (Erkek) | 35  | Lisans        | 10 Yıl  | Uluslararası               | İK eğitimleri, İK bilişim Programları (Micro-Oracle vb.) Eğitimleri   |
|                     | Katılımcı C (Kadın) | 40  | Lisans        | 13 Yıl  | Uluslararası               | İK eğitimleri, İK Bilgi Sistemleri Eğitimi  |
|                     | Katılımcı D (Erkek) | 26  | Lisans        | 3 Yıl   | Uluslararası               | İK uzmanlık, İK bilişim Programları İle İlgili Eğitim   |
|                     | Katılımcı E (Kadın) | 42  | Yüksek Lisans | 15 Yıl  | Uluslararası               | Personel Takip Sistemleri, Bordrolama Eğitimleri ve İK Bilişim Programları Eğitimi                          |
|                     | Katılımcı F (Kadın) | 27  | Yüksek Lisans | 2 Yıl   | Ulusal                     | İK, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitimi   |
|                     | Katılımcı G (Kadın) | 29  | Lisans        | 3 Yıl   | Ulusal                     | İK Bilgi Sistemleri, Bordrolama Eğitimleri  |
| Odak Grup görüşme 2 | Katılımcı H (Erkek) | 28  | Yüksek Lisans | 4 Yıl   | Uluslararası               | Mülakat teknikleri, Bordro ve SGK Uygulamaları, WEB Tabanlı Personel Devam Kontrol Takip Sistemleri eğitimi |
|                     | Katılımcı I (Kadın) | 28  | Yüksek Lisans | 2,5 Yıl | Uluslararası               | Kişisel Gelişim Eğitimleri, Bilgi Güvenliği, ORACLE, NETSIS Eğitimleri                                      |
|                     | Katılımcı J (Kadın) | 25  | Yüksek Lisans | 2 Yıl   | Uluslararası               | İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Alım, Bordrolama, Yönetim Sistemleri Eğitimi                                 |
|                     | Katılımcı K (Erkek) | 28  | Yüksek Lisans | 3,5 Yıl | Ulusal                     | WEB Tabanlı Personel Devam Kontrol Takip Sistemleri, NETSIS Eğitimi   |
|                     | Katılımcı L (Erkek) | 27  | Yüksek Lisans | 1 Yıl   | Ulusal                     | İnsan Kaynakları Eğitimi  |
|                     | Katılımcı M (Kadın) | 29  | Yüksek Lisans | 2,5 Yıl | Uluslararası               | WEB Tabanlı Personel Devam Kontrol Takip Sistemleri   |
|                     | Katılımcı N (Erkek) | 41  | Yüksek Lisans | 23 Yıl  | Ulusal                     | İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Alım, Bordrolama, Yönetim Sistemleri Eğitimi                                 |
|                     | Katılımcı O (Kadın) | 24  | Lisans        | 1,5 Yıl | Ulusal                     | Bordrolama ve Özlük, İK Bilgi Sistemleri Eğitimi  |

Tablo 1'den de görüleceği üzere, odak grup görüşmesine katılan İK yöneticilerinin 7'si erkek, 8'i kadındır. Yaş ortalaması ise 31.2'dir. İlk odak grup görüşmesine katılanlar içinde kadınların sayısı erkeklerden fazla iken, ikinci görüşmede cinsiyet dağılımlarının eşit olduğu, kıdem açısından da birinci odak görüşmesine katılanlar arasında kıdemi yüksek olanların sayısının daha fazla olduğu görülmektedir. Diğer yandan, eğitim düzeyi açısından birinci odak grup görüşmesi katılımcıları arasında lisans mezunları ağırlıktayken, ikinci odak grup görüşmesi katılımcıları arasında yüksek lisans mezunlarının ağırlıkta olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, birinci odak grup görüşmesine katılanların çoğunlukla uluslararası kuruluşlarda istihdam edildiğini söylemek mümkündür. Ayrıca, İK yöneticilerinin her biri, İK yönetimi, işe alım, bordrolama, İK bilgi sistemleri, web tabanlı personel takip sistemleri gibi konularda eğitim almıştır.

### 3. Bulgular

Araştırma kapsamında, odak grup görüşmelerinden elde edilen verilerin ışığında aşağıda belirtilen üç ana tema ortaya konmuştur:

- \* Tema 1: BİT bağlamında kadınların ayrımcılığa maruz kalma durumu
- \* Tema 2: BİT bağlamında ayrımcılığa maruz kalma ve kalmama nedenleri.
- \* Tema 3: BİT bağlamında ayrımcılıkla mücadele şekli ve geleceğe ilişkin görüşler.

Tablo 2’de görüşmeler çerçevesinde belirlenen temaların her iki odak grup görüşmesinde vurgulanma ağırlıkları gösterilmektedir.

**Tablo 2: Belirlenen Temaların Her İki Odak Grup Görüşmesinde Vurgulanma Ağırlıkları**

|                  | Kodlar   | Odak Grup Görüşmesi 1 | Odak Grup Görüşmesi 2 | Toplam |
|------------------|--|-----------------------|-----------------------|--------|
|                  | <b>Ayrımcılık Algısı ve Deneyimi Yok</b>                       | 47,83                 | 52,17                 | 100    |
| <b>Nedenleri</b> | • İşin Doğasından Kaynaklı                                     | 66,67                 | 33,33                 | 100    |
|                  | • BİT’e Yönelik İlgi   | 0                     | 100                   | 100    |
|                  | • Kurumsal Yapı  | 0                     | 100                   | 100    |
|                  | • Kadın Yöneticilerle Çalışmanın Olumlu Etkisi                 | 25                    | 75                    | 100    |
|                  | <b>Ayrımcılık Algısı ve Deneyimi Var</b>                       | 45,45                 | 54,55                 | 100    |
| <b>Nedenleri</b> | • İşin ve İşyerinin Özellikleri                                | 20                    | 80                    | 100    |
|                  | • BİT Beceri Yetersizliği                                      | 0                     | 100                   | 100    |
|                  | • Kadın ve Erkeğin Farklı Doğalara Sahip olması                | 100                   | 0                     | 100    |
|                  | • Geri Planda Olmaları   | 20                    | 80                    | 100    |
|                  | • Toplumsal Cinsiyet Roller                                    | 33,33                 | 66,67                 | 100    |
|                  | <b>Örtük Ayrımcılık</b>  | 0                     | 100                   | 100    |
|                  | <b>Kadına Pozitif Ayrımcılık</b>                               | 33,33                 | 66,67                 | 100    |
|                  | <b>Ayrımcılıkla Mücadele Şekli / Geleceğe İlişkin Görüşler</b> | 100                   | 0                     | 100    |
|                  | • Maskülen Davranış  | 100                   | 0                     | 100    |
|                  | • Kuşak Farklılıkları  | 66,7                  | 33,3                  | 100    |
|                  | Toplam   | 36,47                 | 63,53                 | 100    |
|                  | N (Belgeler)   | 50                    | 50                    | 100    |

Tablo 2’ye göre, ayrımcılık algısının ve deneyiminin olduğu ve olmadığı durumu ikinci odak grup görüşmesinde daha fazla vurgulanmıştır. Ayrımcılık algısı ve deneyimine sahip olmayanların vurgu yaptıkları neden, birinci odak grup görüşmesinde ağırlıklı olarak “işin doğasından kaynaklı” neden iken, ikinci odak grup görüşmesinde daha çok “BİT’e yönelik ilgi”, “kurumsal yapı” ve “kadın yöneticilerle çalışmanın olumlu etkisi”dir. Ayrımcılık algısı ve deneyimine sahip olanların vurguladıkları nedenler ise, birinci odak grup görüşmesinde, “kadın ve erkeğin farklı doğalara sahip olması” iken, ikinci odak grup görüşmesinde, ağırlıklı olarak, “işin ve işyerinin özellikleri”, “BİT’deki beceri yetersizliği”, “kadınların geri planda olmaları” ve “toplumsal cinsiyet rolleri”dir. Diğer yandan, kadınlara yönelik örtük ve pozitif ayrımcılık vurgusu da daha çok ikinci odak grup görüşmesinde iken, ayrımcılıkla mücadele şekli bağlamında kuşak farklılıklarına ve maskülen davranışa en fazla vurgu birinci odak grup görüşmesinde gerçekleşmiştir.

### **Tema 1. BİT Bağlamında Kadınların Ayrımcılığa Maruz Kalma Durumu**

Odak grup görüşmelerinde ayrımcılık algısı ve deneyimine sahip olanların ifadeleri Şekil 1’de gösterilmektedir.

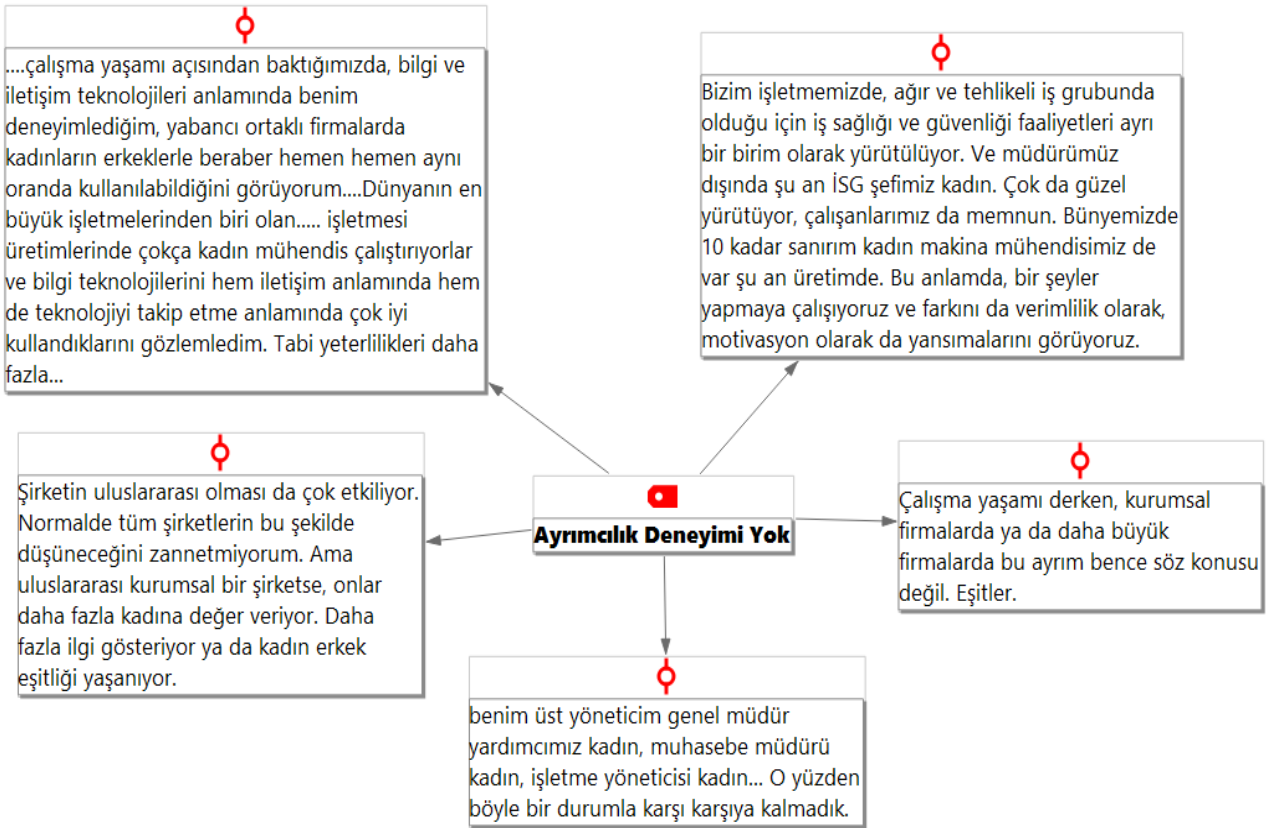
### Şekil 1: Ayrımcılık Algısına ve Deneyimine Sahip Olanların İfadeleri



Şekil 1'e göre, "Firmaların arge departmanlarına baktığımızda ya da bilgi sistemleri departmanlarına baktığımızda genelde sürekli erkek istihdam edilir. Bir kadın için bilgi işlem biraz zordur. Bilgi işlemdekiler kadın olmuyor erkek oluyor ya da bir arge departmanında işte bir yazılım yazılması gerekiyorsa bu yazılımı hep erkekler yazıyor (Erkek)", "kadın ve erkek arasında muhakkak ki erkekler bilgi teknolojileri konusunda daha çok ön plana çıkıyorlar (Erkek)" ya da .... "Kadınların da bu işleri yapabildiği görmezden geliniyor. Mesela işe alımda bile başta zaten kadınların CV'lerini değerlendirmiyoruz (Kadın)" gibi ifadeler çalışan kadınların BİT bağlamında ayrımcılığa maruz kaldıklarını göstermektedir. Bu ifadelerden de anlaşılacağı üzere, ayrımcılığı dikey ve yatay düzlemde ayrı ayrı görmek mümkündür. Buna göre, dikey düzlemde erkeklerin daha çok üst düzey pozisyonlarda tercih edilmesi söz konusu olmaktadır. Yatay düzlemde ise, BİT bağlamındaki işlerin kadın ve erkek işi gibi ayrıştırıldığı, kilit işlerde erkeklerin daha fazla tercih edildiği, kadınlar için ise destekleyici pozisyonların uygun görüldüğü sonucuna ulaşılabilmektedir.

Şekil 2 ise işyerinde ayrımcılık algısı ve deneyimine sahip olmayanların ifadelerini göstermektedir.



**Şekil 2: Ayrımcılık Algısına ve Deneyimine Sahip Olmayanların İfadeleri**

Şekil 2'ye göre, “....çalışma yaşamı açısından baktığımızda, BİT anlamında benim deneyimlediğim, yabancı ortaklı firmalarda kadınların erkeklerle beraber hemen hemen aynı oranda kullanılabilirliğini görüyorum....Dünyanın en büyük işletmelerinden biri olan ..... işletmesi üretimlerinde çokça kadın mühendis çalıştırıyorlar ve bilgi teknolojilerini hem iletişim anlamında hem de teknolojiyi takip etme anlamında çok iyi kullandıklarını gözlemledim. Tabi yeterlilikleri daha fazla...(Erkek)”, “benim üst yöneticim genel müdür yardımcımız kadın, muhasebe müdürü kadın, işletme yöneticisi kadın... O yüzden böyle bir durumla karşı karşıya kalmadık (Kadın)” ve “çalışma yaşamı derken, kurumsal firmalarda ya da daha büyük firmalarda bu ayrım bence söz konusu değil. Eşitler.(Kadın)” gibi ifadeler BİT bağlamında ayrımcılık algısına ve deneyimine sahip olmayan İK yöneticilerinin ifadeleridir.

## Tema 2: BİT Bağlamında Ayrımcılığa Maruz Kalma ve Kalmama Nedenleri

Araştırmaya katılan İK yöneticilerinin, kadınların BİT açısından maruz kaldıkları ayrımcılık algılarını ve deneyimlerini hangi nedenlere atfettikleri Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3: Ayrımcılık Algısı ve Deneyimine Sahip Olanların Attıkları Nedenler

|  | Odak Grup Görüşme 1   | Odak Grup Görüşme 2   |
|--|---|---|
| <b>Örtük Ayrımcılık</b>                |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kadına yönelik ayırım o kadar belli belirsiz ki, eğer bir ayırım varsa bile bu ayrımcılığın önlenmesi gerektiği bile akla gelmeyebiliyor ve bunun için yapıcı hiçbir şey yapılmayabiliyor. Çünkü neden? Yapılan diğer ayrımcılıkların daha farklı en nihayetinde deyiş kendimize çeki düzen verebilirsiniz ama bu teknolojik ayrımcılıkta var mı? yok mu? Çizgisi o kadar ince ki onu telafi etme ihtiyacı bile düşünülmebiliyor ve o şekilde çok ince bir çizgi olsa o kalıyor. (Erkek)</li> </ul>  |
| <b>İşin ve İşyerinin Özellikleri</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genelde sürekli erkek istihdam edilir kadın için bilgi işlem biraz zordur, kasayı taşıyacak, götürececek, kuracak... Hep bir soru işaretleriyle bakılır kadın çalışanların teknolojik olarak işletmeler üzerindeki etkisine. (Erkek)</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>...Mühendis alacağımız zaman bile kadın mühendis tercih etmiyoruz. Tabi üretim işçilerimizin çoğunun erkek olmasından da kaynaklanan bir durum var. (Kadın)</li> <li>...Üretimde daha çok erkek ön planda. Ben de hizmet sektöründeyim. Güvenlik sektörü sonuçta hizmet sektörü. Yine güvenlik sektöründe kadın değil erkek ağırlıklı bir yapı var işin gereğinden dolayı. Çünkü asker, polis emeklilerle çalıştığımız için kadından çok erkek var. Ve yine teknoloji kullanımını erkeklere yoğunlaştırıyor. Özellikle o cihazların kullanımı. Yine erkekler tercih ediliyor. İşe göre, işin süresine göre belki değişebiliyor o süreç. (Erkek)</li> <li>Bizim yüklemeye yaptığımız devasa bilgisayar var. Bunlar tamamen bilgisayarlı otomatik bir sistemle çalışıyor. Ama ben bununla ilgili hiç görmedim ki bir kadın operatör olsun ve başvursun gelsin. Çalışma koşullarından dolayı kadınları ister istemez dışlama oluyor. Mesela elime ulaşan bir kadın cv'sini sektörle ilgili olsa bile operasyonla ilgili departmana göndermiyorum. İstemiyor. Çünkü, ortamımız uygun değil diyor. Ama bu tamamen teknolojiyi kullanamadığı ile ilgili değil. Doğrudan, erkek egemen bir işyeri olmasından dolayı. (Erkek)</li> <li>Limancılık sektöründe bazı kısımlarına idare havuzu olarak nitelendirdiğimiz finans, insan kaynakları, dış ticaret gibi birimler dışında, kadınların operasyonel kısımlara pozisyonun gerektirdiği alandan mezun olsa bile girememeye, hatta görüşmeye bile davet edilememeye, en başta üstünün çizilme durumu var. Yani hiyerarşik bir durumun dışında daha ilk başlangıçta kestirip atma var. O sektöre kadınlar giriş yapamıyorlar. Bu da çok büyük bir sıkıntı olarak karşımıza çıkıyor aslında. (Erkek)</li> </ul> |
| <b>Kadınların Geri Planda Olmaları</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bilgi işlemdekiler kadın olmuyor erkek oluyor ya da bir ar-ge departmanında işte bir yazılım yazılması gerekiyorsa bu yazılımı hep erkekler yazıyor. Çünkü kadınlar daha geri plandalar neden? Çalışma yaşamının onlara getirdiği negatif ayrımcılıktan dolayı. (Erkek)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ama teknoloji deyince erkek ön plana çıkıyor. Bunun sebebi de belki erkeklerin kadınlara göre teknolojiye daha çok ilgisinin olmasından dolayı erkekler bir adım daha önde. Çünkü teknoloji deyince ilk akla gelen erkek kavramıdır. Kadınların özellikle bu konuda geri planda kalmalarının nedenleri belki meraklarının daha az olması ilgisinin daha az olmasıdır. (Erkek)</li> <li>Önyargı olabiliyor kadınlarda teknolojiye karşı. Ben de birlikte çalıştığım kadın arkadaşlarımı gördüm. Birlikte kullandığımız yazılımı çoğu zaman bilgisayarda kurulu mu değil mi şifresini bile hatırlamıyor. Benim şifrem neydi diye. (Erkek)</li> <li>...beklenti standartlarının erkekler tarafından değil de geçmişte işgücüne katılamamalarından dolayı kadınların kendilerinin bu standartları yükselttiğini düşünüyorum. Çünkü kendini kanıtlamak, kendini gösterme ihtiyacından dolayı diye düşünüyorum. (Erkek)</li> </ul>   |



|  | Odak Grup Görüşme 1   | Odak Grup Görüşme 2   |
|--|---|---|
| <b>Toplumsal Cinsiyet Roller</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>....İnsan kaynaklarında kadını çalışma yaşamının dışına iten bir dönemler var, çocuk gibi. Burada duygusal bir ayrım var. Annesi çocuğuna mı bakacak? Yoksa iş yaşamında kariyer mi yapacak? Ülkemiz bu konuda ne olması gerektiğini daha anlayamamış, kadınlarımız da buna karar veremedi. Kariyer mi yapacak çocuk mu yapacak?..... Ben bilgi noktasında bir kadını alacağım işe. Bu kadın yarın bir gün bekarsa evlenecek, evlendikten sonra çocuğu olacak, çocuğu olduğunda şu an zaten kanunen dört ay yok ve bu noktada ben ne yapacağım ben zaten işletmemi kısıtlı iş olanaklarıyla çeviriyorum. Ben yedekleyemem ki.... Bilgi teknolojilerinde kadın o yüzden negatif ayrımcılığa maruz kalıyor. (Erkek)</li> <li>Dediğim gibi negatif ayrımcılık yönünde de kadınların kariyer, çocuk, ev yaşamı, sosyo-kültürel yapılarımız değişkenlik gösteriyor. (Erkek)</li> <li>Uygulama alanında yine makro öğretilmiş yanlışlarımızdan gelirsek; doğduğundan beri kız çocuklarına alınan oyuncaklar, erkek çocuklara alınan oyuncaklar. Erkeğin yönlendirilme tarzı, kız çocuğunun yönlendirilme tarzı. Kim yapıyor bunu? Yüzde elli baba yüzde elli anne.... (Kadın)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Türk toplumunun kültüründen kaynaklanan bir olgu sonuçta kadının hep ikinci planda kalması teknoloji ve bir çok alanda geri planda tutulmasından kaynaklanıyor. Yani kadın bir adım geriden başlıyor erkeğe göre. Bu da onu etkileyen faktörlerden biri olabiliyor gelişmelerde. (Erkek)</li> <li>Ama bunun temelinde yatan sebebin teknolojiyle ilgili olduğunu düşünmüyorum. Daha çok kadın yapamaz yargısı bizdeki durum. (Kadın)</li> <li>Bir önyargı var kadınların yapamayacağına dair. Erkeklerin de bu işi çok iyi anlayıp, becerebileceğine dair bir önyargı. (Kadın)</li> <li>Yetiştirilme tarzı da çok önemli. Eğer bir kadın ailenin dışına çıkamıyorsa, aile çerçevesinde kalıyorsa, o yetiştirme tarzında çok fazla araştırmacı olamıyor. (Erkek)</li> <li>Ataerkil toplum yapısından kaynaklı. Tabi ki bir önceki kuşaklarda daha baskın olarak var ama kadınlar toplumun yüklediği o anne rolü, ev işi, çocuklarla ilgilenme, yemek yapma, temizlik yapma... tabi bunlar kıyaslandığında erkek daha avantajlı taraf. (Kadın)</li> <li>Günümüzde kadın ve erkek BİT konusunda daha eşit şartlarda belki eskiye göre. Ama bu şartlar altında kadına erkekten daha az zaman kalıyor. Bu da kadının teknolojiden uzaklaşmasına bir sebep olabilir. (Kadın)</li> <li>Yetiştirilme tarzı da önemli. Küçüklükten gelen. Mesela iki çocuk var. Biri kız biri erkek. Kıza gideriz bebek alırsak. Erkeklerle de küçük bilgisayar, yani daha çok teknoloji ağırlıklı şeyler alınır. (Kadın)</li> <li>Kadınlardan daha çok şey beklenip, geçmiş dönemlere bakıldığında kadının iş yaşamında çok fazla var olmadığı veya konumlandırılmadığından dolayı iş yaşamında kadından daha fazla performans beklenmektedir..... Bunun da tamamen geçmişle alakalı olduğunu düşünüyorum. Çünkü kadınların geçmişteki başarılarının ne olduğunu bilmeyen bir toplumuz. Kadınların yapabilecekleri konusunda güçlü olduklarını bilmeyen bir toplumuz ve böyle yöneticilere sahibiz. (Erkek)</li> </ul> |
| <b>Kadın ve Erkeğin Farklı Doğalara Sahip Olması</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bir balığa tırman şu ağaca dersiniz kendi yaşamının sonuna kadar kendini aptal zanneder. Yani doğru eşleşmeler önemli.....Bir erkekle bir kadının gücü, yetkinlikleri, yetenekleri bir değilken; bir kadınla erkeği bu anlamda yarıştırmayı ben çok gereksiz buluyorum, bütünleştirici bakmak gerektiğine inanıyorum, kesinlikle tamamlayıcı unsurların çok çok önemine inanıyorum. Bu nedenle, çalışma yaşamında kadının sıkıntısı maalesef hiç bitmez. (Kadın)</li> </ul>  |   |

|                         | Odak Grup Görüşme 1 | Odak Grup Görüşme 2   |
|-------------------------|---------------------|---|
| BİT Beceri Yetersizliği |                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kadınlar bu işten anlamaz ya da yapamaz, bu işi ona vermeyelim gibi düşünülüyor. O yüzden biraz daha geri planda kalıyor kadınlar. Kendileri de tercih ediyor ama bu şekilde de bir bakış açısı var. (Kadın)</li> <li>• İşverenler erkek çalışan bu programı daha iyi kullanır diye düşünür. Özellikle, küçük ölçekli işletmelerde bu şekilde düşünülebilir. Erkek çalışanlara daha fazla önem veriyor olabirler bu konuda. (Kadın)</li> <li>• Kesinlikle kadın yapamaz dedikleri için daha çok çabalıyorlar. Biz yapamayız diyorlar ama "biz yapmalıyız"ın verdiği bir çaba da kesinlikle o çok etkiliyordur. (Kadın)</li> <li>• ...Kimi zaman beraber çalıştığım arkadaşlarda bu teknolojiye olan ilgisizliklerden dolayı, bazı programlarda kendilerini bir noktadan geliştirmediklerini ve buradan da sürekli sürekli aynı şeyi sorduklarını bir şekilde beni de meşgul ettiklerini düşünüyorum. Bu da tamamen yapamayacağıyla ilgili değil, teknolojiye yeterli ilgi göstermediğinden dolayı, kendini bir seviyede tutuyor. Bu sınırı kendisi koyuyor aslında. (Erkek)</li> </ul> |

İK yöneticileri BİT ile ilgili ayrımcılık algılarının ve deneyimlerinin nedenlerini, işin ve işyerinin özelliklerine, kadınların kendini geri planda tutmalarına, daha önce sözü edilen toplumsal yapılandırma yaklaşımında da irdelenen toplumun kadınlara atfettiği toplumsal cinsiyet rollerine, özcü yaklaşımın ele aldığı kadın ve erkeğin farklı doğalara sahip olmasına ve beşeri sermaye yaklaşımı bağlamında BİT beceri yetersizliğine dayandırmaktadırlar.

Özelliklerinden dolayı BİT kültürü erkek egemen, sosyal olmayan, bireyselci, rekabetçi olarak tanımlanmaktadır (Wentling ve Thomas, 2009: 27). Araştırmaya katılan İK yöneticilerinin, *"Bizim yüklemeye yaptığımız devasa bilgisayar var. Bunlar tamamen bilgisayarlı otomatik bir sistemle çalışıyor. Ama ben bununla ilgili hiç görmedim ki bir kadın operatör olsun ve başvursun gelsin. Çalışma koşullarından dolayı kadınları ister istemez dışlama oluyor. Mesela elime ulaşan bir kadın cv'sini sektörle ilgili olsa bile operasyonla ilgili departmana gönderemiyorum. İstemiyor. Çünkü, ortamımız uygun değil diyor. Ama bu tamamen teknolojiyi kullanamadığı ile ilgili değil. Doğrudan, erkek egemen bir işyeri olmasından dolayı (Erkek)."* gibi sözlerinden de anlaşılacağı üzere, BİT gerektiren iş ve işyerlerinin erkek egemen olması kadınların bu alanlardan dışlanmasına neden olduğunu göstermektedir. Bir işyerinde kuşaklar arası teknoloji kullanımı üzerine yapılan araştırmaya göre, genel olarak erkeklerin kadınlara göre kendilerini teknoloji kullanımı konusunda daha üst düzeyde görme olasılıkları daha fazladır. BİT'in yaygın kullanıldığı alanlarda erkekler kadınlara göre daha fazla istihdam edildiği için, erkek çalışanlar arasında daha yüksek yatkınlık ve beceri sahibi olma eğilimi söz konusudur (Comptia, 2013: 8). Dolayısıyla kadınlar, her ne kadar BİT konusunda bilgi, beceri ve deneyime sahip olsalar da, çeşitli önyargılar, işin ağır olması ya da işyerinin erkek egemen olması, *"Türk toplumunun kültüründen kaynaklanan bir olgu sonuçta kadının hep ikinci planda kalması teknoloji ve birçok alanda geri planda tutulmasından kaynaklanıyor (Erkek)"*. ifadesinden de anlaşılacağı üzere, kadının desteklenmemesi ve geri planda bırakılması gibi nedenlerle ayrımcılığa maruz kalmaktadır. Diğer yandan, herhangi bir sosyal destek mekanizmasından yoksun kaldıkları için, BİT alanında kendilerini geliştirme ve beceri eksikliğinden dolayı da ayrımcılık deneyimi yaşamaktadırlar. Ecevit ve diğerleri (2003)'nin de belirttiği üzere, cinsiyet eşitliğine verilen önem ve ülkenin politik ideolojisi kadınların BİT alanındaki temsil oranları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Araştırmaya katılan İK yöneticilerinin, kadınların BİT açısından ayrımcılık algısına ve deneyimine sahip olmayanların, bu durumu hangi nedenlere atfettikleri Tablo 4'te gösterilmektedir.

**Tablo 4: Ayrımcılık Algısına ve Deneyimine Sahip Olmayanların Atfettikleri Nedenler**

|   | <b>Odak Grup Görüşme 1</b>  | <b>Odak Grup Görüşme 2</b>   |
|---|---|--|
| <b>Kadın Yöneticilerle Çalışmanın Olumlu Etkisi</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>.... Hep kadınlarla çalıştığım için yöneticimle seyahat etmek durumunda kaldığımda, gerçekten kadınlara çalışıyor olmanın çok ciddi avantajını yaşıyorum..... (Kadın)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kadın kadına çalışmanın veya erkek erkeğe çalışmanın, hangisinin daha iyi, hangisinin daha motive edici, hangisinin daha verimli olduğunu eğer sonuçlarına bakarsak, önce böyle bir ayırım yapma şansımızın olmadığını düşünüyorum. Kadın kadına çalıştığı zaman daha çok verimli veya erkek erkekle çalıştığında daha çok verim alır gibi bir genelleme yapılması mümkün değil... Ve kadınlarla erkeklerin mutlaka iş yaşamında birlikte çalıştığında erkeklerin özellikle kadınlardan öğrenebileceği çok şey olduğunu düşünüyorum. Çünkü kadın iş yaşamında daha detaycı, farkındalığı daha yüksek. Ve daha titiz, Kadınlara çalışmanın, kadın üst düzey yöneticileri çalışmak oldukça faydalıdır. (Erkek)</li> <li>....Bizim işyerimiz ağır ve tehlikeli iş grubunda olduğu için iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri ayrı bir birim olarak yürütülüyor ve müdürümüz dışında şu an iş sağlığı ve güvenliği şefimiz kadın. Çok da güzel yürütüyor, çalışanlarımız da memnun. Bünyemizde 10 kadar sanırım kadın makina mühendisimiz de var şu an üretimde. Bu anlamda, bir şeyler yapmaya çalışıyoruz ve verimlilik olarak, motivasyon olarak yansımalarını da görüyoruz. (Kadın)</li> <li>İşletmemizde kadın egemenliğine dayalı bir hiyerarşi söz konusu. İK tamamen kadın diyebilirim. Genel müdür yardımcımız kadın, işletme şefimiz kadın. Biz üretim işletmesiyiz. Vardiya sorumlularımız kadın, sadece içerde çalışan işçiler erkek. Yaklaşımlar, birbirimizle olan ilişkilerimiz çok daha farklı oluyor. O yüzden, rahat iletişim kurabiliyoruz. Birbirimizin halinden anlayabiliyoruz. Daha önceki çalıştığım yerde vardiya sorumlusu erkekti, orayla kıyasladığım zaman arasında çok farklılık var. Birbirimize olan taleplerimiz, beklentilerimizle de alakalı, ama yine iletişimde çok farklılık olduğunu görüyorum. O bakımdan kadın kadına çalışmak güzel. Kadınların bir işletmede çok olması güzel bir şey. Dediğim gibi işletmede kadına değer veriliyor, yapabileceğine inanılıyor ki yapıyor zaten.... (Kadın)</li> </ul> |
| <b>Kurumsal Yapı</b>                                |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Şirketin uluslararası olması da çok etkiliyor. Normalde tüm şirketlerin bu şekilde düşüneneğini zannetmiyorum. Ama uluslararası kurumsal bir şirketse, onlar daha fazla kadına değer veriyor. Daha fazla ilgi gösteriyor ya da kadın erkek eşitliği yaşıyor. (Kadın)</li> </ul>   |
| <b>İşin Doğasından Kaynaklı</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>.....Personel alırken masa başı bir işe erkeği değil de bir kadın çalışan almayı tercih ediyoruz..... (Erkek)</li> <li>BİT'in dünyada yaygınlaşması kadına yeni bir iş sahası açmıştır. Çünkü ne kadar çalışma yaşamı erkek egemen olursa olsun uygulama alanında kadınların özellikle çağrı merkezlerinin yaygınlaşması, işte bir şekilde bilgi aktarım meselelerine baktığımız zaman dünyada da Türkiye'de de kadın ön plandadır. (Kadın)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Yöneticiler kadınlardan daha çok şey bekliyorlar ama, kadınların farklı bir zeka yapısı var. Daha yaratıcı, farklı bir şeyler ortaya çıkaracaklarını düşündükleri için, bazen kadınlardan daha fazla üzerine bir şeyler koyması şeklinde beklentiler olabiliyor. Pozitif olarak da, kadınları bazı pozisyonlarda özellikle değerlendirirken İK alanı gibi. İK'cı nedir yaratıcı düşünendir, önünü görebilen, insan ilişkileri kuvvetli olandır. Belki de kadın odaklı tercih olmasının nedeni çoğu firmada, bundan kaynaklı olabilir diye düşünüyorum. Bu yüzden kadının daha fazla geliştirici yönde olduğunu düşündükleri için olabilir. (Kadın)</li> </ul>   |

|                    | Odak Grup Görüşme 1 | Odak Grup Görüşme 2  |
|--------------------|---------------------|--|
| BİT'e Yönelik İlgi |                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>...kadın çalışanların öğrenmede erkeklere göre daha istekli olduklarını düşünüyorum. Örneğin, bir program yükleniyor bizim işyerinde. Ben hemen öğreneyim diye çabalıyorum. Ama bir erkek ben bunu nasıl olsa yaparım, bir kaç güne de öğrenirim diye düşünerek çok da önemsemeyebiliyor. Ama biz kadınlar daha fazla odaklanarak, ne kadar iyi yaparsam o kadar çabuk öğrenirim düşüncesiyle daha özverili yaklaşıyoruz. (Kadın)</li> <li>Bir de kişinin merakıyla da alakalı... Kadın belki bir erkeğe göre daha meraklı da olabilir teknoloji kullanımını açısından. (Kadın)</li> <li>....eğer kadın BİT açısından kendi başına bir şeyler yaptığını hissettiğinde, yanında bir şekilde onu motive eden insanlar da olduğunda, motive eden başka şeyler de olduğunda önü açılabilir... Dolayısıyla kadının ilgi ve alakası ile ayrımcılıktan kurtulacağını düşünüyorum. Teknolojiyi rahatlıkla kullanabileceğini düşünüyorum. (Erkek)</li> <li>Gerçekten BİT'i aktif olarak kullanan kadınların daha başarılı olduklarını görüyorum. Çünkü, orada erkeklerin hiç dikkat etmedikleri özellikleri bulup kullanabiliyorlar. Daha detaycılar. Biraz özgüven gerekiyor bu konuda. (Erkek)</li> <li>....Teknolojiyi kullanmak tamamen merak işi. Meraklı bir kişi olduğunuzda öğrenebiliyorsunuz. Ama ilgi duyulmadığı zaman, merak edilmediği zaman geliştiremez ve kalırlar. Tamamen kişisel bir özellik yani kadınlarda. (Erkek)</li> </ul> |

*"Hep kadınlarla çalıştığım için yöneticimle seyahat etmek durumunda kaldığımda, gerçekten kadınla çalışıyor olmanın çok ciddi avantajını yaşıyorum..... (Kadın)", "İşletmemizde kadın egemenliğine dayalı bir hiyerarşi söz konusu. İK tamamen kadın diyebilirim (Kadın) "* gibi ifadeler kadın yöneticilerle çalışmanın olumlu etkisini ifade etmektedir. Ancak, başka araştırmalara bakıldığında durumun farklı olduğu göze çarpmaktadır. Örneğin İK danışmanlık firması Randstad tarafından 29 ülkede tam zamanlı çalışan %50'si kadın %50'si erkek 88.851 kişiyle yapılan araştırmaya göre kadınların %54'ü erkeklerle, %29'u hemcinsleri ile çalışmak istemektedir, %17'si ise bu konuda tarafsız kalmıştır. Ülkemizden de 1.473'ü erkek, 1.360'ı kadın toplamda 2.833 kişinin katıldığı başka bir araştırmanın Türkiye sonuçlarında da yine benzer bir durum ortaya çıkmıştır. Söz konusu araştırmada, kadınların %60'ı erkeklerle, %28'i ise kadınlarla çalışmak istediğini belirtmiş, %12'si ise tarafsız kalmıştır (Özçelik, 10.06.2017). Dolayısıyla, araştırmalar aksini gösterse de, araştırmaya katılan kadın İK çalışanları hemcinsleri ile çalışmanın daha avantajlı olduğunu vurgulamaktadır.

*"Yöneticiler kadınlardan daha çok şey bekliyorlar ama, kadınların farklı bir zeka yapısı var. Daha yaratıcı, farklı bir şeyler ortaya çıkaracaklarını düşündükleri için, bazen kadınlardan daha fazla üzerine bir şeyler koyması şeklinde beklentiler olabiliyor. Pozitif olarak da, kadınları bazı pozisyonlarda özellikle değerlendirirken İK alanı gibi. İK'cı nedir yaratıcı düşünendir, önünü görebilen, insan ilişkileri kuvvetli olandır. Belki de kadın odaklı tercih olmasının nedeni çoğu firmada, bundan kaynaklı olabilir diye düşünüyorum. Bu yüzden kadının daha fazla geliştirici yönde olduğunu düşündükleri için olabilir (Kadın)".* ifadesinden de anlaşılacağı üzere, İK kadınların ağırlıklı olarak istihdam edildiği bir alandır. Büyük işletmelerin İK politikalarına kadınların yön verdiği ve stratejik düşünme becerileri ile empati düzeylerinin yüksekliğinin onları avantajlı kıldığı vurgulanmaktadır. Ülkemizde olduğu gibi dünya genelinde de İK alanlarında genellikle kadın istihdamı yüksektir (Güler, 10.06.2017). Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri Çalışma Bakanlığı (US Department of Labor)'nın 2014 verilerine göre,

İK sektöründe çalışan kadınların oranı %76'dır ve bu alanda kadın çalışan oranının artmaya devam edeceği vurgulanmaktadır (Sutcliffe, 10.04.2017). 2016 yılında, Forbes, ABD Çalışma İstatistikleri Bürosu (U.S. Bureau of Labor Statistics (BLS))'ndan alınan verileri analiz ederek, cinsiyet ve mesleğe göre tam zamanlı ücret ve maaşlı çalışanların haftalık ortalama kazançlarını araştırmıştır. Bu araştırmaya göre, kadınlar günümüzde İK yöneticiliğine hakim durumdadır ve İK yöneticilerinin %82.5'ini kadınlar oluşturmaktadır (Dill, 10.06.2017).

*"...kadın çalışanların öğrenmede erkeklere göre daha istekli olduklarını düşünüyorum. Örneğin, bir program yükleniyor bizim işyerinde. Ben hemen öğreneyim diye çabalıyorum. Ama bir erkek ben bunu nasıl olsa yaparım, bir kaç güne de öğrenirim diye düşünerek çok da önemsemeyebiliyor. Ama biz kadınlar daha fazla odaklanarak, ne kadar iyi yaparsam o kadar çabuk öğrenirim düşüncesiyle daha özverili yaklaşıyoruz" (Kadın), ifadesi BİT'e kadın ve erkeklerin yaklaşımlarını belirlemede önemlidir. BİT erkeklere özgü bir alan olarak görüldüğü için, erkekler zaten avantaj sahibidir. "...eğer kadın BİT açısından kendi başına bir şeyler yaptığını hissettiğinde, yanında bir şekilde onu motive eden insanlar da olduğunda, motive eden başka şeyler de olduğunda önünü açabilir... Dolayısıyla kadının ilgi ve alakası ile ayrımcılıktan kurtulacağını düşünüyorum. Teknolojiyi rahatlıkla kullanabileceğini düşünüyorum (Erkek)" gibi ifadeler, kadınların ayrımcılığa maruz kalma ya da kalmama deneyiminde, kadının BİT'e olan ilgi ve alakasının önemli olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, kadınların modern toplumun en önemli yeniliklerinden faydalanmasını sağlamak için, bunu cinsiyetlerinin bir fonksiyonu olarak değil, kendi ilgilerinin bir işlevi olarak, hem kadınların hem de erkeklerin teknolojiyi paylaşmalarını teşvik etmek gerekmektedir (Cooper, 2006: 322).*

### **Tema 3: BİT Bağlamında Ayrımcılıkla Mücadele Şekli ve Geleceğe İlişkin Görüşler**

Araştırmaya katılan İK yöneticileri, kadınlara yönelik BİT açısından ayrımcılık algısı ve deneyimi olduğunu, söz konusu durumun nedenleri olarak da daha önce belirtildiği gibi, işin ve işyerinin özelliklerini, kadınların erkeklere göre daha geri planda kalmalarını, toplumsal cinsiyet rollerinden dolayı kadına atfedilen rolleri, kadın ve erkeklerin yaratılış olarak farklı doğalara sahip olmalarını ve son olarak da BİT ile ilgili olarak beceri yetersizliğini vurgulamışlardır. Söz konusu ayrımcılıkla nasıl mücadele ettikleri, BİT açısından ayrımcılığın gelecekteki durumu ile ilgili belirtilen görüşleri Tablo 5'te gösterilmektedir. Bu bağlamda, kadınların ayrımcılıkla mücadelede en çok maskülen davranışa büründüklerini ifade etmişlerdir ve geleceğe ilişkin ayrımcılık görüşleri ise kuşak farklılıkları üzerine odaklanmıştır.



Tablo 5: Ayrımcılıkla Mücadele Şekli ve Geleceğe İlişkin Ayrımcılık Görüşü

|   | Odak Grup Görüşme 1   | Odak Grup Görüşme 2  |
|---|---|--|
| <b>Kuşak farklılıkları / Geleceğe ilişkin ayrımcılık görüşü</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ben Y kuşağından çok mutluyum. Y kuşağı önyargısız ,Y kuşağı global bakıyor, genç arkadaşlarım pırıl pırılar, ve gerçekten orada bir şey var, daha adil bir bakış açısı var. (Kadın)</li> <li>Bundan sonrasında Y kuşağına güvenim gerçekten benimde dahil olduğum X'e göre çok daha fazla çünkü gerçekten kadının özellikle denge unsuru olma meselesi, iletişime yatkınlık konusunda bir parça ben beylere katılıyorum. Özellikle yeni kuşak öncesine baktığımızda annelerimize, büyük annelerimize teknolojiye erkek kadar yatkın olamayabilir kadın, ama yeni gelen nesil, Y ve Z kuşağı zaten özellikle Y'nin sonu Z'nin tamamı, eril ve dişi olarak baktığımızda her ikisi de eşit fırsatlarla eşit bakış açısıyla bence eşit kulvarlarda yürüyecekler. Bu dönem sancılı bir geçiş dönemi her geçiş dönemi olduğu gibi diye düşünüyorum ben. (Kadın)</li> <li>Yeni Z kuşağı hiç o çabaya ihtiyaç duymadan yatkınlıkla bir şekilde su gibi akıp gidiyor. (Kadın)</li> <li>Kuşaklar arasındaki fark nedeniyle oluyor genelde. Mesela benim müdürüm olan kişi BİT ile ilgili şeyleri bilemeyebiliyor. Ya da internetle ilgili bir şey olduğunda beni çağırıyor şunu nasıl yapıyorduk diye, yapıyorum. Ama tabi ona da öğretiyorum ama bilgi, deneyim olarak benden üstün, benden büyük ama kuşak farkı olduğu için. Kuşakla alakalı yani teknolojinin kullanılması yeterli, yetersiz olması falan kuşakla alakalı, şu anda doğan hiçbir çocuğun ben zannetmiyorum, tableti bırakmıyorlar zaten, sıkıntı yaşayacaklarını düşünmüyorum. (Erkek)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Özellikle Y kuşağı, bilgi ve teknoloji anlamında, değişim anlamında diğer kuşaklara göre biraz daha ileride. Teknoloji ile daha erken yaşlarda tanıştılar. İster istemez bilgi ve iletişim anlamında onlar bir tık öndeler. Bir arkadaş kuşak da onlara ayak uydurabilmek için, dolayısıyla mecburen onlar kadar olmasa da onlara yetişebilmek amacıyla mücadele ediyorlar. (Erkek)</li> <li>Ben özellikle y kuşağından bahsetmek gerekirse, geri olduğunu düşünmüyorum. Birazcık yavaş olabilir. Bu da tamamen yetiştirilme tarzından kaynaklı. Tabi ki ataerki bir aile. Aileden aldığıyla ilgili. Ama önümüzdeki kuşak, z kuşağının bizden de çok daha ileride olabileceğini düşünüyorum. Orada da kesinlikle bir ayrım olmayacak diye düşünüyorum. (Erkek)</li> <li>Ben beklenti standartlarının kadın ya da erkek olarak şu anda daha farklı olduğunu düşünmüyorum. Artık yeni nesil için, beklenti standartlarının genel olarak yüksek olduğunu düşünüyorum. Bu da sistemin, rekabetin bize dayattığı bir şey. Ama özellikle kadınlardan özel bir beklenti fazla mı öyle düşünmüyorum. Eşit olduğunu düşünüyorum. Ve toplum yapısının da buna bağlı olarak yavaş yavaş ilerlediğini düşünüyorum. (Kadın)</li> </ul> |
| <b>Maskülen davranış</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Benim X kuşağında gördüğüm bir şey var, kadın bu işi yapar, ancak erkeksi bir yapıya bürünüyor. Yani maskülen bir yapıya bürünüyor. Yani bizim toplumumuzda "erkek gibi kadın" şeklinde bir tabir vardır ve bununla da gurur duyulur. İşte şunu yapıyor bunu yapıyor sanki övgüymüş gibi anlatılır. Şimdi yeni nesilde görünen kadın gibi olmak ruj sürmek, oje kullanmak ya da biraz daha feminen giyinmek. Ben senelerce sanayi sektöründe çalıştım çelik konstrüksiyon imalatı yapan bir şirkette personel şefi olarak çalıştım. Kaynakçı, presçi, makine mühendisleri her şeyde ağırlıklı olarak erkek işçi, ben kısa kollu ya da açık yaka giyemiyordum. Çünkü o kadar çok dikkat çekiyorsunuz ki ve çok da feminen davranamıyordum oysaki. Kadın yönetici birçok erkekle çalışıyor ya da daha çok erkekle çalışıyor. Müşterileri, satış grubundaki kadınlar ben kendi yaş grubum X kuşağından bahsediyorum açıkçası işi yapabilmek için biraz daha erkeksi tavır ve davranışlar sergiledik. Ben kırk yaşından sonra makyaj yapıyorum. Makyaj rengim değişti. Önceden siyah, gri, kahverengi tonlarında giyiniyordum biraz daha renklenmeye başladım. Ancak yeni nesile baktığımda Y kuşağına baktığımda gayet feminen bu hoşuma gidiyor. Kadın olarak yani iş yaşamının içinde artık yeni nesli görüyoruz. Bizler biraz daha maskülen davranmak zorunda kaldık. (Kadın)</li> <li>Sonuçta erkek egemen bir çalışma yaşamı var ve onların dünyasında söz söyleyebilmemiz için önce o kulübe girmemiz gerekiyor. Ben de gerçekten kırkı beklemedim ama ne bileyim bir yirmi sekiz otuzu bekledim sanıyorum tabi ki giyimiyle kuşamıyla biraz daha farklı tabi ki sanayi. Tabi ki ben de dikkat ederek, o erkek egemen görüntünün içerisinde çok daha detay düşünmek zorunda hissederek çalıştım. Ama daha öncesinde şanslıydım çalıştığım kurumlar daha rahat kurumlardı ama oralarda da giyiminizle kuşamınızla makyajınızla değil, beyninizle konuştuğunuz konularla vs. onların kulübünde olma zorunluluğunuz vardı. X kuşağının şanssızlığıdır ve baby boomers'ların tepelerde olduğu bir durum var ama yavaş yavaş Z kuşağı geliyor. X kuşağı için çok daha zor kesinlikle, başka türlü kabul görmeniz mümkün değildi. (Kadın)</li> <li>Ben biraz daha erkeksi davrandığım için iş yaşamında beni hep arıyorlar, ben çok gece yarılarında aranıldım. Gece vardiyasında yemek gelmiştir ya da iş kazası olmuştur aranmışımdır. Dün bütün gün görüşmeler yaptım eve girdim saat dokuz buçuktu. Tam kapıdan içeri gidim arkadaşım arıyor. Herkesin performans hedeflerini istiyoruz, 2016 hedeflerini gönderin diyor. "..... Bey, şimdi girdim içeriye" dedim "eşim karşımda beni bekliyor müsaade edin bir eşime merhaba diyeyim" dedim. Tamam kapatıyorum dedi. Biraz vakit geçirdim eşim ve kızıyla sonra mail göndermiş bende ona işi halledip gönderdim. (Kadın)</li> <li>Ben şimdi çok fazla elamanla görüştüğüm için, bende yaptığım için aynı zamanda, bu işi kadın yapamaz ya da daha fazla işte erkeksi özellikler taşıyan kadınları tercih ediyordum. (Kadın)</li> </ul> |  |

Kuşaklar arasındaki farklılıkları ve benzerlikleri anlayabilmek için, öncelikle işyerinde çalışanların teknolojiyle nasıl etkileşim kurduklarını göz önüne almak gerekmektedir. Bir kuşaktaki çalışanlar bazı teknolojileri çok ileri ya da teknolojiye son nokta şeklinde tanımlarken, başka kuşaktaki çalışanlara göre söz konusu teknoloji eskimiş olarak görülebilmektedir. Dolayısıyla, kullandıkları BİT'in kuşaktan kuşağa nasıl değişim gösterdiği vurgulanmalıdır. Buradan hareketle, 1946-1964 yılları arasında doğan baby boomers olarak adlandırılan nüfusun yetiştiği BİT daha çok, sesi doğal bir biçimde veren ses sistemi (teyp), renkli TV, küçük hesap makineleri, disket iken, 1965-1981 yıllarında doğan X kuşağının yetiştiği BİT, CD çalar, telsiz (kablolu) telefonlar, cep bilgisayarları, kablolu TV şeklindedir. Diğer yandan, 1982-1994 yılları arasında doğan Y kuşağı döneminin BİT, DVD, MP3 çalarlar, yüksek çözünürlüklü (HD) TV'ler, dijital kameralar, cep telefonları, dizüstü bilgisayarlar, uydu TV, gelişmiş internet arama motorları iken, son olarak 1995-2011 yılları arasında doğan Z kuşağının BİT ise, akıllı telefonlar, tabletler, çeşitli sosyal medya platformları, mobil video'lar, anında sipariş alma, fatura hazırlama, ürün ve hizmet teslimi alma ya da etme, bordro hazırlama gibi bilgiyi kaydetme, izleme, saklama, işleme ve yayımlamak için kullanılan hareket işleme sistemleridir (Comptia, 2013: 6). Bu bağlamda, geleceğin işgücünü oluşturacak olan Z kuşağı akıllı telefonlar ve sosyal medya olmayan bir dünyayı tanımadıkları için, X ve Y kuşağı çalışanlarına göre BİT kullanımı Z kuşağı için alışılmış bir durum olacaktır. Bu nedenle, Z kuşağı bilgiyi çok hızlı öğrenip tüketmekte ve bir sonraki değişime geçmeye her zaman hazır durumda olarak görülmektedir (Scott, 13.07.2017). Dolayısıyla, gelecekte Z kuşağında BİT'i kullanma konusunda kadın ve erkekler arasında bir ayrımcılık yapılamayacağı ya da kadınların bu konuda daha az ayrımcı davranışlara maruz kalabileceği öngörülmektedir.

Araştırmaya katılan kadın İK yöneticileri BİT konusunda ayrımcılığa karşı mücadelede daha çok maskülen davranışa odaklanmaktadır. Ataerkil bir çalışma yaşamında mücadele edebilmek için gerek davranış olarak, gerek fiziksel görüntü olarak kısıtlandıklarını, kabul görebilmek için de maskülen davranmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Görüşmeye katılan İK yöneticilerinden birinin ifadesi bu noktada oldukça çarpıcıdır: *"Erkek egemen görüntünün içerisinde çok daha detay düşünmek zorunda hissederek çalıştım. Ama daha öncesinde şanslıydım çalıştığım kurumlar daha rahat kurumlardı ama oralarda da giyiminizle kuşamınızla makyajınızla değil, beyninizle konuştuğunuz konularla onların kulübünde olma zorunluluğunuz vardı. X kuşağının şanssızlığıdır ve baby boomers'ların tepelerde olduğu bir durum var ama yavaş yavaş Z kuşağı geliyor. X kuşağı için çok daha zor kesinlikle, başka türlü kabul görmeniz mümkün değildi (Kadın)".* Buradan da anlaşılacağı üzere, daha önce feminist yaklaşımda da belirtildiği gibi, kadınların kültürel olarak erkek egemen bir kurumsal yapı içinde başarılı olabilmesi için maskülen bir kimlik geliştirmesi gerekebilmektedir. Maskülen örgütlerde veya mesleklerde çalışan kadınların oranının son yıllarda artması toplumlarda bu konuları önemli hale getirmiştir. Söz konusu değişim, cinsiyete dayalı rol tutumlarında ve erkekler ile kadınlar arasındaki işbölümü arasındaki normatif değişimlerle ilişkilidir. Dolayısıyla, bireylerin sahip oldukları özelliklerin cinsiyete dayalı algılamasındaki değişim de söz konusudur. Bu nedenle, kadınlar özellikle, tatmin edici bir iş performansı için bu tür özelliklerin gerekli olduğu erkek egemen ortamlar veya işlerde çalışıyorsa, erkeksi olarak kabul edilen özellikleri de kendilerinde toplamak zorunda kalabilmektedirler (Moore, 1999: 50).

## SONUÇ

Teknoloji, modern toplumların en önemli yapı taşlarından biridir ve hem çalışma yaşamında hem de özel yaşamda BİT'den uzak kalmak günümüz koşullarında oldukça zordur. Teknolojinin yaşam alanlarına girmesi ile modern toplumlarda bölünmelerin ve eşitsizliklerin toplumsal sorun olarak ortaya çıktığı, ancak bu sorunun da göz ardı edilebildiği görülmektedir. BİT'ni kullanan toplumlarda, gerek kadınların biyolojik yapıları, toplumun onlara atfettiği roller, çeşitli kültürel önyargılar, gerekse BİT yoğun alanların erkeklere özgü olduğuna dair basmakalıp düşünceler, bu alanlara girmek isteyen kadınlar için dezavantajlı bir durum yaratmaktadır. BİT ile ilgili olanaklar ve nitelik konusunda cinsiyetler arasında eşitsizliğin olması önemli bir toplumsal sorun olarak görülebilmektedir. Dolayısıyla, bu sorunun nedenlerinin incelenmesi gerekmektedir.

Araştırmamızın verilerinden elde edilen bulgulara göre, İK yöneticileri kadınların BİT açısından ayrımcılık deneyimi yaşadıklarını belirtmişlerdir. Söz konusu deneyimin nedenleri arasında, işin ve işyerinin özelliklerini, kadınların erkeklere göre daha geri planda kalmalarını, toplumsal cinsiyet rollerinden dolayı kadına atfedilen rolleri, kadın ve erkeklerin yaratılış olarak farklı doğalara sahip olmalarını ve son olarak da BİT ile ilgili beceri yetersizliğini vurgulamışlardır. BİT bağlamında, kadına yönelik ayrımcılık geçmişten bu yana süregelmektedir. Söz konusu ayrımcılık, kalıplaşmış düşünce biçimleri içinde kendini göstermektedir. Ancak, bu durum, pek çok kadını kariyer gelişimi açısından engellemekte ve sistematik olarak dezavantajlı duruma getirmektedir. Ayrımcılık deneyimi yaşamadığını belirten İK yöneticileri ise, bunun nedenlerini, kadın yöneticilerle çalışmanın olumlu etkisine, çalışılan örgütün kurumsal yapısına, işin doğasına ve BİT'e yönelik ilgiye atfetmişlerdir.

Kadının BİT alanında geliştirilmesi için, işletmelerin ve sivil toplum kuruluşlarının yanı sıra devletin geliştirdiği çeşitli politikalarla da desteklenmesi gerekmektedir. BİT alanında yetenekli, donanımlı, her açıdan nitelikli kadın profesyonelleri yetiştirmek, yapılması gerekenlerin en başında gelmektedir. Diğer yandan, nitelikli ve deneyimli erkek profesyonellerin geniş olanakları bulunurken, kadınların olanakları daha az olabilmektedir. Bu durum da, gelecek nesiller için kadın rol modellerin ve mentorlerin eksikliğini gözler önüne sermektedir ve cinsiyetler arasındaki ayrımcılığın da devam etmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla, feminist yaklaşımda da vurgulandığı gibi, geleneksel olmayan kariyer alanlarında kadınların da yer almasını teşvik eden eğitim, öğretim, farkındalık programları ile fırsatları görmek ve yaygınlaştırmak için mentorluk faaliyetleri önemlidir. Bu sayede, beşeri sermaye açısından da bilgi, beceri ve yetkinlik düzeyi artırılarak BİT alanında kadınların daha geniş olanaklara sahip olması sağlanabilecektir.

Kadınları BİT yoğun alanlarda etkin hale getirmeyi amaçlayan çeşitli kuruluşlar ve organizasyonlar kadınların bilgi birikimi ve yeteneklerini ön plana çıkararak cinsiyet ayrımını ortadan kaldırmaya çalışmaktadır. Söz konusu kuruluşlar, özellikle erken yaşlardan başlayarak kadınları eğitmek, BİT alanlarına ilgilerini arttırmak ve doğru bir kariyer yönlendirmesi yapmak için çalışmalar yürütmektedir (Dünya, 24.10.2017). Buna en iyi örneklerden biri, 2012 yılında kurulmuş, kar amacı gütmeyen Girls Who Code kuruluşudur. Girls Who Code, BİT bağlamında cinsiyet ayrımını önlemek ve cinsiyetler arasındaki açığı kapatmayı amaçlamaktadır. Kuruluşa göre, BİT alanındaki cinsiyetler arasındaki uçurum giderek artmaktadır. 1995'te, bilgisayar bilimcilerinin % 37'si kadın iken, günümüzde bu oran sadece % 24'tür. Eğer önlem alınmazsa önümüzdeki on yıl içinde bu alandaki kadın oranının sadece % 22'ye düşeceği öngörülmektedir. Bu nedenle, Girls Who Code, BİT becerilerinin günümüz işgücü piyasasındaki önemine vurgu yaparak, işgücüne güvence ve refah sağlamada etkin bir role sahip olduğunu savunmaktadır. Çeşitlilik ve kapsayıcılığın her sektörde önemli olduğu gibi



BİT’de daha kritik bir önem taşıdığı inancı bulunmaktadır. Dolayısıyla, günümüzde kız çocukları ve kadınların desteklenmesinin, gelecek yeni nesillerin de BİT’de lider olmasını sağlayacak daha güçlü bir toplum yaratmada önemli olduğu vurgulanmaktadır. Girls Who Code’da BİT bağlamında toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin, işgücü piyasasını ilgilendiren tüm aktörlerle birlikte çözülmesi gereken bir sorun olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, kuruluş kız öğrencilere ya da mezunlara BİT ile ilgili becerilerini geliştirmeleri ve bu alanda özgüven sahibi olmaları için çeşitli eğitim ve öğrenme fırsatları sunmaktadır. Kuruluşta, finansal okuryazarlık, bilgisayar ve robotik dersleri verilmekte olup, finansal olarak Google, eBay, Twitter, Microsoft, IBM ve General Electric gibi pek çok oluşum tarafından desteklenmektedir (Girls Who Code, 24.10.2017).

Bir diğer program olan Technovation, 10-18 yaşları arasındaki kızlar için oluşturulmuş teknoloji girişimciliği programıdır. Lise çağındaki kız çocuklarına, BİT alanında çalışan kadın profesyonellerle beraber çalışma fırsatı yaratmaktadır. Girişimciler, mentorler ve eğitimcilerle ortak bir çalışma içerisinde mobil uygulamalar yazmaya ve bu uygulamaları ticari ürünler haline getirmeye çalışmaktadırlar. UNESCO ve BM Kadın (UN Women) tarafından desteklenen bu program 100’den fazla ülkede uygulanmaktadır (Technovation Iridescent, 24.10.2017).

Ülkemizde ise, TeknoSA ve Habitat Kalkınma ve Yönetişim Derneği ortaklığında Microsoft Türkiye, UNDP ve T.C. Kalkınma Bakanlığı desteği ile Kadın için Teknoloji Projesi 2007 yılında uygulanmaya başlanmıştır. Proje kapsamında, kadınların bilgisayar okuryazarlığı oranının artırılması öncelikli hedef olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte, kadınların bilgiye erişimlerinin kolaylaştırılmasını ve BİT eğitimleri aracılığıyla teknoloji becerilerini geliştirerek toplumsal yaşama etkin katılımlarının desteklenmesini amaçlamaktadır. 10 yıldır devam eden proje kapsamında 16 bin kadına teknoloji eğitimi verilmiştir. Söz konusu eğitim aracılığıyla, kadınların teknoloji okuryazarı olması sağlanmış ve bilgiyi kullanabilen kadınların kendisini, çevresini ve yaşadığı toplumu geliştirdiği ifade edilmiştir (TeknoSA Kurumsal, 24.10.2017). Projenin başlatıldığı 2007 yılındaki TÜİK verilerine göre, 16-74 yaş grubundaki bireylerde bilgisayar kullanımı erkeklerde %42,7 ve kadınlarda %39,2, internet kullanımı erkeklerde %23,7 ve kadınlarda % 20,7’dir. 2017 verilerine göre ise, bilgisayar ve İnternet kullanım oranları 16-74 yaş grubundaki erkeklerde sırasıyla %65,7 ve %75,1 iken, kadınlarda %47,7 ve %58,7 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2009; TÜİK, 2017). Veriler esas alındığında, kadınların BİT kullanma oranları artmış olsa da halen erkeklerin oldukça gerisindedir. Dolayısıyla, ülkemizde BİT ile ilgili önyargı ve cinsiyetçi basmakalıp düşüncelerin ortadan kaldırılabilmesi için, eğitim, geliştirme ve danışmanlık gibi faaliyetlere daha fazla ağırlık verilmesi ve cinsiyetler arasındaki eşitsizliklerin azaltılması gerekmektedir.

Ülkemizde kadınlar için insana yakışır işlerin yaratılması yönünde izlenen politikaları ve Türkiye İş Kurumu’nun (İŞKUR) kadın istihdamı alanında yürüttüğü faaliyetleri desteklemek amacıyla ILO tarafından, İsveç Uluslararası Kalkınma İşbirliği Ajansı (SIDA) finansmanı ve İŞKUR işbirliğiyle, “Kadınlar İçin Daha Çok ve Daha İyi İşler: Türkiye’de İnsana Yakışır İş için Kadınların Güçlendirilmesi” projesi yürütülmektedir. Ulusal düzeyde Türkiye İş Kurumu tarafından ilgili paydaş kuruluşlarla birlikte uygulanacak bir “Kadın İstihdamı Eylem Planı (2016-2018)” hazırlanmıştır. Eylem Planı’nda, “kadın istihdamının artırılması için mesleki beceriler kazandırılması” ve “işe yönlendirilmesi ve kadınların işgücü piyasasına erişim olanaklarının artırılması” olarak iki temel hedef ve alt eylemler belirlenmiştir (ÇSGB, 25.10.2017). Ancak, eylemler arasında doğrudan BİT bağlamında cinsiyetler arasındaki eşitsizliğin giderilebilmesi ile ilgili herhangi bir eylem bulunmamakta, bu da önemli bir sorunun çözüme kavuşturulabilmesi açısından bir eksiklik olarak görülebilmektedir.

Son olarak, araştırmamıza katılan İK yöneticilerine göre, BİT bağlamında cinsiyetler arasındaki eşitsizlik, Z kuşağının işgücü piyasasında daha fazla yer almaya başlamasıyla azalacaktır. Z kuşağı, hızlı öğrenen ve gelişim gösteren bireylerden oluştuğu ve BİT'nin yoğun olduğu dönemlerde doğduğu için tüm gelişmelerle de yakından ilgili olduğu düşünülmektedir. Bilginin ve zamanın hızına çok kolay uyum sağlayabilen bu bireylerin, BİT'e daha fazla hakim olacağı, böylelikle kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliğin de azalacağına inanılmaktadır. Ancak, günümüzde geleneksel öğrenme yöntemleri ve ortamlarının, dijital çağda doğmuş ve büyümüş olan Z kuşağının farklılaşan beklentilerine cevap vermede yetersiz kaldığı düşünülmektedir (Somyürek, 2014: 63). Bu nedenle, eğitim kurumlarının öğretim programlarını yenilemeleri ve BİT ile desteklemeleri zorunlu hale gelmektedir. Dolayısıyla, gelecek nesiller arasında eşitsizliğin olmaması için eğitim sistemlerinin revize edilmesi önemlidir.

## KAYNAKÇA

- Abu-Saad, Ismael ve Richard E. Isralowitz. "Gender as a Determinant of Work Values Among University Students in Israel", *The Journal of Social Psychology*, Cilt: 137, Sayı: 6, 1997, ss. 749-764.
- Ahuja, MK. "Women in The Information Technology Profession: A Literature Review, Syntesis and Research Agenda", *European Journal of Information Systems*, Cilt: 11, Sayı: 1, 2002, ss. 20-34.
- Anderson, Neil, Carolyn May Timms ve Lyn Courtney. "If You Want to Advance in the ICT Industry, You Have to Work Harder than Your Male Peers", *Women in ICT Industry Survey: Preliminary Findings*, Australian Women in IT Conference, 2006, ss. 1-11.
- Bacacı Varoğlu, Demet. "Örgütsel Yaşamda Toplumsal Cinsiyet Rollerini", *Yönetim ve Organizasyon*, (Ed. Salih Güney), Nobel Yayınları, İstanbul, 2001.
- Barnett, Rosalind ve Caryl Rivers. *Same difference: How Gender Myths are Hurting Our Relationships, Our Children, and Our Jobs*, New York: Basic Books, 2004.
- Baroudi, Jack J. ve Magid Igarbia. "An Examination of Gender Effects on Career Success of Information Systems Employees" *Journal of Management Information Systems*, Cilt: 11, Sayı: 3, 1995, ss. 181-201.
- Blau, Francine D. ve Lawrence M. Kahn, *Gender Differences in Pay*, National Bureau of Economic Research, Working Paper 7732, Cambridge, 2000.
- Coleman, James William, Harold R. Kerbo ve Linda L. Ramos. *Social Problems*, Eight Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
- Comptia. *Generational Research on Technology and Its Impact in The Workplace*, 2013.
- Cooper, Joel. "The Digital Divide: The Special Case of Gender", *Journal of Computer Assisted Learning*, Cilt: 22, 2006, ss. 320-334.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇŞGB) ve Türkiye İş Kurumu (İŞKUR). *Kadın İstihdamı Eylem Planı (2016-2018)*. [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-an-kara/documents/publication/wcms\\_484715.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-an-kara/documents/publication/wcms_484715.pdf) (25.10.2017).
- Çayır, Kenan ve Müge Ayan Ceyhan. *Ayrımcılık Çok Boyutlu Yaklaşımlar*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 2012.
- Dill, Kathryn. "The Best-Paying Jobs For Women In 2016", 9 Mart 2016, <https://www.forbes.com/sites/kathryndill/2016/03/09/the-best-paying-jobs-for-women-in-2016/#52489f5315b3>, (10.06.2017).
- Dünya. "Teknolojiye Kadın Eli Değmeli", 08.01.2013. <https://www.dunya.com/ozel-dosya/degisim-yelpazesi/teknolojiye-kadin-eli-degmeli-haberi-196991> (24.10.2017).
- Ecevit, Yıldız, Ayşe Gündüz Hoşgör ve Ceylan Tokluoğlu. "Professional Women in Computer Programming Occupations: The Case of Turkey", *Career*

- Development International, Cilt: 8, Sayı: 2, 2003, ss.78-87.
- Ehrhart, Karen Holcombe ve Beth G. Chung-Herrera. "HRM at Your Service: Developing Effective HRM Systems in the Context of E-Service", *Organizational Dynamics*, Cilt: 37, Sayı: 1, 2008, ss. 75-85.
- European Commission. *Tackling The Gender Pay Gap in the European Union*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2014.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound). *Quality of Work and Employment in Europe Issues and Challenges*, Foundation paper, Sayı: 1, February 2002.
- Faulkner, Wendy. *The Technology Question in Feminism: A View From Feminist Technology Studies*, *Women's Studies International Forum*, Cilt: 24, Sayı: 1, 2001, ss. 79-95.
- Gardner, Sharyn D., David P. Lepak ve Kathryn M. Bartol. "Virtual HR: The Impact of Information Technology on the Human Resource Professional", *Journal of Vocational Behavior*, Cilt: 63, 2003, ss. 159-179.
- Gill, Rosalind ve Keith Grint. "The Gender-Technology Relation: Contemporary Theory and Research," *The Gender-Technology Relation: Contemporary Theory and Research*, (Ed. Keith Grint ve Rosalind Gill) Taylor and Francis INC, 1995, ss. 1-28.
- Girls Who Code. *About Us*, <https://girlswhocode.com/> (24.10.2017).
- Greenbaum, Joan. "The Head and The Heart: Using Gender Analysis to Study The Social Construction of Computer Systems", *Computers and Society*, European Group for Organizational Studies Conference, 1987, ss. 1-13.
- Greenhaus, Jeffrey H. ve Gerard A. Callanan. *Encyclopedia of Career Development*, SAGE Publications, Inc. California, 2006.
- Güler, Ezgi. "Dev Şirketlerin Geleceğini Yönlendiren 50 Kadının Harika Hikayesi", 27 Mart 2016, <http://www.nkariyer.com/yonetim/2016/3/27/dev-sirketlerin-gelecegini-yonlendiren-50-kadinin-harika-hikayesi> (10.06.2017).
- Haynes, Amanda. "The Glass Ceiling in IT", *Encyclopedia of Gender and Information Technology*, (Ed. Eileen M. Trauth), Idea Group Reference, London, 2006, ss. 733-738.
- Hemenway, Kathlenn. "Human Nature and The Glass Ceiling Industry", *Communications of the ACM*, Cilt: 38, Sayı: 1, 1995, ss. 55-62.
- Hilbert, Martin. "Digital Gender Divide or Technologically Empowered Women in Developing Countries? A Typical Case of Lies, Damned Lies, And Statistics", *Women's Studies International Forum*, Cilt: 34, Sayı: 6, ss. 1-25.
- Igarbaria, Magid, Saroj Parasuraman ve Jeffrey H. Greenhaus. "Status Report on Men and Women in The IT Workplace" *Information Systems Management*, Cilt: 14, Sayı: 3, 1997, ss. 44-54.
- Jarvenpaa, Sirkka L. ve Karl R. Lang. *Managing the Paradoxes of Mobile Technology*, *Information Systems Management*, Cilt: 22, Sayı: 4, 2005, ss. 7-23.
- Jones, John W. *Virtual HR: Human Resources Management in the Information Age*. Crisp Publications, 1998, USA.
- Kırca Schroeder, Süheyla. *Popüler Feminizm, Türkiye ve Britanya'da Kadın Dergileri*, Bağlam Yayınları, İstanbul, 2007.
- Lockheed, Marlaine E. "Women, Girls, and Computers: A First Look at The Evidence", *Sex Roles*, Cilt: 13, Sayı: 3/4, 1985, ss. 115-122.
- Lohan, Maria ve Wendy Faulkner. *Masculinities and Technologies Some Introductory Remarks*, *Men and Masculinities*, Cilt:6, Sayı: 4, 2004, ss. 319-329.
- Mason, E. Sharon. "Work Values: A Gender Comparison and Implications For Practice", *Psychological Reports*, Cilt: 74, 1994, ss. 415-418.
- Merriam, Sharan B. *Nitel Araştırma Desen İçin Bir Rehber*, (Çev. Ed. Selahattin Turan), Nobel Akademik Yayıncılık, 2015, Ankara.
- Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK), *Ulusal Meslek Standardı İnsan Kaynakları Uzmanı Seviye 5 Referans Kodu / 14ums0445-5 Resmi Gazete Tarih-Sayı/ 13.09.2014 - 29118 (Mükerrer) 2014*. (03.12.2017).
- Mitter, Swasti. *Globalisation and ICT: Employment Opportunities for Women*, 2003. <http://gab.wisat.org/partIII.pdf> (03.03.2017).
- Moore, Dahlia, "Gender Traits and Identities in a "Masculine" Organization: The Israeli Police Force", *The Journal of Social Psychology*, Cilt: 139, Sayı: 1, 1999, ss. 49-68.

- Nagle, Barry ve Nichelle Williams. Methodology Brief: Introduction to Focus Groups, Center for Assessment, Planning and Accountability, ss. 1-12.
- O'Connor, Pot. Emerging Voices: Women in Contemporary Irish Society, Colourbooks Ltd., Dublin, 1999.
- OECD. Employment Outlook 2016, Organisation For Economic Co-Operation and Development Publishing, 2016.
- OECD. Social Policy Division, Directorate of Employment, Labour and Social Affairs. [http://www.oecd.org/els/soc/LMF1\\_6\\_Gender\\_differences\\_in\\_employment\\_participation\\_1May2014.pdf](http://www.oecd.org/els/soc/LMF1_6_Gender_differences_in_employment_participation_1May2014.pdf) (05.03.2017).
- Özçelik, Burcu. "Kadın Çalışan Erkek Yönetici Tercih Ediyor", <http://www.kigem.com/kadin-calisan-erkek-yoneticisi-tercih-ediyor.html>, 2014, (10.06.2017).
- Özkaplan, Nurcan. "Kadın Akademisyenler: Cam Tavanlar Hala Çok Kalın!", Kadın Araştırmaları Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 12, 2013a, ss. 1-23.
- Özkaplan, Nurcan. "Emek Piyasasında Ayrımcılık", Çalışma Ekonomisi II, (Ed. Naci Gündoğan ve M. Kemal Biçerli), Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 2013b, ss. 104-129.
- Panteli, Niki, Janet Stack ve Harvie Ramsay. "Gendered Patterns in Computing Work in The Late 1990s", New Technology, Work and Employment, Cilt: 16, Sayı: 1, 2001, ss. 3-17.
- Parsons, Jacquelynne Eccles, Judith L. Meece, Terry F. Adler ve Caroline M. Kaczala. "Sex Differences in Attributions and Learned Helplessness", Sex Roles, Cilt: 8, 1982, ss. 421-432.
- Peterson, Helen. "The Gendered Construction of Technical Self-Confidence: Women's Negotiated Positions in Male-Dominated, Technical Work Settings" International Journal of Gender, Science and Technology, Cilt: 2, Sayı: 1, 2010, ss. 66-88.
- Roldan, Malu, Louise Soe ve Elaine K. Yakura. "Perceptions of Chilly IT Organizational Contexts and Their Effect on The Retention and Promotion of Women in IT", SIGMIS 2004 Computer Personnel: Careers, Culture and Ethics in a Networked Environment, 2004, ss. 108-113.
- Rosenbloom, Joshua L., Ronald A. Ash, Brandon Dupont ve LeAnne Coder. "Why Are There So Few Women in Information Technology? Assessing The Role of Personality in Career Choices" Journal of Economic Psychology, Cilt: 29, 2008, ss. 543-554.
- Savcı, İlkay. "Toplumsal Cinsiyet ve Teknoloji", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 54, Sayı: 1, 1999, ss. 123-142.
- Schultz, T. Paul. "Testing the Neoclassical Model of Family Labor Supply and Fertility", The Journal of Human Resources, Cilt: 25, Sayı: 4, 1990, ss. 599-634.
- Scott, Ryan. Get Ready For Generation Z, Forbes, 28.11.2016, <https://www.forbes.com/sites/causeintegration/2016/11/28/get-ready-for-generation-z/#527bc1182204> (13.06.2017).
- Sida, Gender and ICT, Gender Tool Box (Brief), Mart 2015.
- Somyürek, Sibel. "Öğrenme Sürecinde Z Kuşağının Dikkatini Çekme: Artırılmış Gerçeklik", Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama, Cilt:4, Sayı:1 2014, s. 63.
- Statistics Canada (2008). Information and communications technologies (ICTs). <http://www.statcan.gc.ca/pub/81-004-x/def/4068723-eng.htm> (03.12.2017).
- Suğur, Serap. "Toplumsal Cinsiyet", Toplumsal Yaşamda Kadın, (Ed. Gürsel Yaktıl Oğuz), Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2007, s. 11-12.
- Sutcliffe, Josie. "The Great HR Gender Divide: Part I", 2 Nisan 2015, <http://www.visier.com/hr-leadership/gender-divide-part-1/> (10.06.2017).
- Sürgevil, Olca ve Mustafa F. Özbilgin. "Women in Information Communication Technologies", (Ed. Celia Romm Livermore), Gender and Social Computing: Interactions, Differences and Relationships, Information Science Reference, 2012, ss. 87-97.
- Technovation Iridescent. We Are Technovation, <http://technovationchallenge.org/about/> (24.10.2017).
- TeknoSA Kurumsal. Kadın İçin Teknoloji, <https://www.teknosa.com/kadinicinteknoloji> (24.10.2017).
- Temel, Aysen, Mehmet Yakın ve Sema Misci. "Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansıması", Yönetim ve Ekonomi, Cilt:13 Sayı:1, 2006, ss. 27-38.
- Tiedemann, Joachim. "Parent's Gender Stereotypes And Teachers' Beliefs as Predictors of Children's Concept of Their Mathematical Ability in Elementary School", Journal of Educational Psychology, Sayı: 92, 2000, ss. 144-151.

- Trauth, Eileen M. "Odd Girl Out: An Individual Differences Perspective on Women in The IT Profession", *Information Technology and People*, Cilt: 15, Sayı: 2, 2002, ss. 98-118.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). 2007 Yılı Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması Revize Sonuçları, Sayı: 145, 18 Ağustos 2009.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2017, Sayı: 24862, 18 Ağustos 2017. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24862> (24.10.2017).
- Wajcman, Judy. *Feminism Confronts Technology*, Pennsylvania State University Press, 1991.
- Wardell, Mark, Steve Sawyer, Jessica Mitory ve Sara Reagor. "Five Perspectives on Women and Men in The IT Workforce", *Encyclopedia of Gender and Information Technology*, (Ed. Eileen M. Trauth), Idea Group Reference, London, 2006, ss. 341-348.
- Weiner, Bernard. "A Theory of Motivation for Some Classroom Experiences", *Journal of Educational Psychology*, Cilt: 71, Sayı:1,1979, ss. 3-24.
- Wentling, Rose Mary ve Steven Thomas. "Workplace Culture That Hinders And Assists The Career Development of Women in Information Technology" *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, Cilt: 25, Sayı: 2, 2009, ss. 25-42.
- Yıldırım, Ali ve Hasan Şimşek. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayınları, 2013, Ankara