

Ankara Kadın Dostu Markalar Endeksi: 2024 Araştırma Raporu

PROF. DR. ZEYNEP KARAHAN USLU
DR. ÖĞR. ÜYESİ DENİZ BAYRAKTAROĞLU



Hazırlayanlar

Prof. Dr. Zeynep Karahan Uslu
Dr. Öğr. Üyesi Deniz Bayraktaroğlu

Grafik & Sayfa Tasarım

Ahmet İlker Coşkun

© Çankaya Üniversitesi Kadın Çalışmaları
Uygulama ve Araştırma Merkezi Yayınları

kadum.cankaya.edu.tr/
0 312 233 12 52

ISBN 978-975-6734-21-6

Bu rapor KADUM (Ç.Ü. Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi) tarafından, Kadın Dostu Markalar Platformu'nun getirdiği teklifin kabulüyle, soru formu, yöntem ve analizler tarafımıza ait olarak hazırlanmıştır. KADUM'un ve Raporun yazarları Prof. Dr. Zeynep Karahan Uslu, Dr. Deniz Bayraktaroğlu'nun izni olmadan, Ankara Kadın Dostu Markalar Endeksi, hiçbir şekilde üçüncü kişi ya da kurumlarla paylaşamaz.

Ankara Kadın Dostu Markalar Endeksi: 2024 Araştırma Raporu



Çankaya Üniversitesi

Kadın Çalışmaları

Uygulama Araştırma Merkezi

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	3
ÖNE ÇIKANLAR	5
Ankara Kadın Dostu Markalar Endeksi: 2024 Araştırma Raporu	6
1. Araştırmanın Amacı, Metodolojisi ve Hedef Kitle Demografisi	6
2. Araştırma Sonuçları	9
a. Kadın İstihdamı	10
b. Kadın Çalışanların Sektörel Dağılımı	11
d. Kadın Dostu Uygulamalar	13
e. Toplumsal Sorumluluk Projeleri	14
3. Sonuç ve Öneriler	16

GİRİŞ



Kadın istihdamı, 20 YY'dan bugüne değişerek, ülkeler arasında ciddi farklılık yaşanarak artmaktadır. Türkiye, on yıllardan beri iş hayatının her kademesinde toplumsal cinsiyet dengesini iyileştirme hedefine sahip bir ülke olmasına rağmen, kadın istihdamı ile ilgili temel göstergelerde yatay bir seyir izlemektedir. Toplumsal yapımızdaki sosyokültürel faktörlerin etkisi, çeşitli toplum kesimlerinin bağımsız ve/veya çalışan kadına yönelik bakış açısı farklılıkları, ev işleri, çocuk ve yaşlı bakım yükü konusunda uygulanan politikalardaki eksikliklerle, sorumluluğun eşler arasında dengeli paylaşımının yaygın olmamasının etkileri, bu sonucu üreten ana faktörlerdir. Yanı sıra kadınlar işgücü piyasasında düşük ücret, terfi ettirilmeme, psikolojik şiddet ve taciz gibi çok sayıda sorunla da yüz yüzedir. Yasal düzleme sahip koruyucu, destekleyici politikalardaki uygulama ve denetim problemleri, toplumsal etkenlerle birleşerek, kadınların çalışma yaşamında hızlı ilerlemesini engellemiştir. Türkiye'de kadınların iş gücüne katılımı 1988 yılında % 34,3, istihdam oranı % 30,6 olup günümüze dek kadınların en düşük iş gücüne katılımı 2007'de % 23,6 ve istihdamda ise 2005'de % 20,7 olarak gerçekleşmiştir. Ülkemizde bu alanda yaşanan düşüşlerden sonra, kadınların işgücüne katılımı 2018'de, 30 yıl önceki seviye olan % 34,2'ye ulaşmıştır. Kadın istihdamında da 34 yıl önceki oran, 2022'de % 30,4 ile tekrar elde edilebilmiştir (1). İçinde bulunduğumuz 2025 itibariyle de, kadınların işgücüne katılımı % 36,7, istihdamı % 32,3'dür (2). Çeşitli pozisyonlar üzerinden genişletilerek örneklenirse, 2024 verileriyle Borsa İstanbul'a (BIST) kayıtlı şirketlerin yönetim kurullarındaki kadın oranı % 18,7'dir (3). Ülkemizin verilerinden çok azı bu girizgâh kapsamında aktarılsa da, AB ve OECD ülkeleri içinde, kadınların iş gücüne katılımı ve istihdamında, en düşük orana sahip oluşumuz, tek başına durumu anlatmaktadır. 2024 Küresel Cinsiyet Uçurumu Endeksi'nde, 146 ülke arasında Suudi Arabistan'ın altında, Fiji'nin üstünde konumlanarak 127. sırada yer alıp, Ekonomik Katılım ve Fırsat Eşitliğinde 133., İşgücüne Katılım Oranında 132. sırada olmak bir alarm işaretidir. Diğer taraftan EIGE öngörüsüyle, AB'nde cinsiyet eşitliğinin iyileştirilmesi, 2050 yılına kadar AB'de kişi başına düşen GSYİH'nin % 6,1 ila % 9,6 oranında artmasına yol açacaktır (4). Bu modellemelerin ülkemiz için de gerçekleştirilmesi temennisiyle, işaret ettiği gerçekliğin çarpıcılığı göz ardı edilmemelidir. 21. YY Dünyası'nın, rekabette geri düşmeyen bir parçası olmanın yolu, cinsiyet eşitliğini geliştirmekten geçmektedir. Akıllı, sürdürülebilir, kapsayıcı bir büyümeye ulaşmak için, istihdamda cinsiyetler arası dengeyi sağlayan, insan kaynağımızın yarısını oluşturan kadınların önemli çoğunluğunun zekâ, emek, yetenek ve yaratıcı yetilerinin, iş süreçlerinin dışında atıl kalmasını azaltıcı milli bir politika geliştirmek hayati önemdedir. Kadın istihdamına yönelik sorunlu portre, mavi yakalılardan yönetim kademelerine, müteşebbisliğe dek çözülsünce hem toplumsal ilerleme ve ülkenin rekabet gücünde sıçrama oluşacak hem de kadınlar için daha adil bir yaşam mümkün olacaktır.



Ankara Kadın Dostu Marka Endeksi araştırması da, KADUM'a Kadın Dostu Markalar Platformu'nca yapılan teklifin kabulüyle, tarafımca Dr. Deniz Bayraktaroğlu'nun da katkılarıyla, bu bakış açısıyla, gerçekleştirilmiştir. ATO ve ASO'ya üye tüm kuruluşlara ulaşmak suretiyle elde edilen verilerle, Türkiye'de bir ilk olarak, şehir bazlı veri seti oluşturulmuştur. Proje kapsamında ATO ve ASO'ya projeye verdikleri destek için teşekkürü bir borç bilirim. Ankara KDM Endeksi'nin oluşturulma amacı, mevcut portrenin değişimine, bilgi üreterek katkı sağlamak, farkındalığı arttırmak, iş dünyası ve kamu otoriteleri nezdinde tetikleyici unsur olabilmek, sosyal sorumlulukçu, toplumsal cinsiyet eşitliğiyle harmanlanmış yaklaşımı yaygınlaştırmaktır. Bu doğrultuda, yapıcı bir bakış açısıyla, tespitler kadar, sürece dair çözüm önerilerimiz de muhataplarının ilgisine sunulmuştur. Artık söz değil eylem zamanıdır. Gandhi'nin "Dünyada görmek istediğimiz değişimin kendisi olmalıyız" ifadesi hepimiz için bir pusuladır. Şikâyet yerine, karanlığa kibrit çakanlar, eninde sonunda karanlıkları aydınlatır. Yeter ki hedeflerimize inanmaktan ve direnmekten vazgeçmeyelim. Tarih bunun şahididir.

Prof. Dr. Zeynep Karahan Uslu
KADUM Direktörü

1) Ayta, F., Şen, M. (2023). Türkiye'de Kadın İstihdamının Genel Görünümü: İstihdamın Artırılması Kapsamında Seçilmiş Ülke Örnekleri. Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi, 9 (2) 2023, 421-454. Alıntılanıldığı kaynak:

<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/3265555>

2) TÜİK (Ocak 2025). İşgücü İstatistikleri. Alıntılanıldığı kaynak: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ocak-2025-54073#:~:text=%C4%B0%C5%9Fsizlik%20oran%C4%B1%20erkeklerde%20%256%2C5,12%2C1%20olarak%20tahmin%20edildi.&te>

ildi.&te

xt=%C4%B0stihdam%20edilenlerin%20say%C4%B1s%C4%B1%202025%20y%C4%B1%C4%B1,%32%2C3%20olarak%20ger%3 %A7ekle%C5%9Fti.

3) 12th Annual Report Women on Board 2024 Türkiye (2025). Alıntılanıldığı kaynak:

https://iwdturkey.sabanciuniv.edu/sites/iwdturkey.sabanciuniv.edu/files/2025-02/2024%20Report_4.pdf

4) Europion Institute for Gender Economy (2025). Economic Benefits of Gender Equality in the European Union. Alıntılanıldığı kaynak: https://eige.europa.eu/newsroom/economic-benefits-gender-equality?language_content_entity=en



ÖNE ÇIKANLAR

Bu araştırma, Ankara Ticaret Odası (ATO) ve Ankara Sanayi Odası (ASO) üyesi firmaların kadın çalışan istihdamı ve toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik politikalarını incelemek üzere tasarlanmıştır. ATO ve ASO tarafından verilen destekle, üye kuruluşlara ulaşılmış, toplamda 124 firmanın katılımıyla araştırma gerçekleştirilmiştir. Sektör ve büyüklük bazında kadın istihdam oranları analiz edilmiş, firmaların toplumsal cinsiyet eşitliği hedefini destekleyen politikaları uygulama düzeyleri değerlendirilmiştir. Çalışmada, doğum ve ebeveyn izinlerinden cinsiyet ayrımcılığıyla mücadelede dek, 20 farklı politika, performans skorlarıyla ölçülmüş, bu doğrultuda firmaların başarı düzeyleri belirlenmiştir.

KADIN İSTİHDAMINDAKİ DÜŞÜKLÜK KADAR, SEKTÖREL FARKLILIKLAR DA DİKKAT ÇEKMEKTEDİR.

Araştırmanın bulguları, Ankara genelinde kadın çalışan oranının % 24,5 seviyesinde olduğunu, ancak bu oranların sektörel bazda önemli farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur. Tekstil ve Hazır Giyim, Gıda, Sağlık ve Sosyal Hizmetler ile Tarım Avcılık ve Balıkçılık sektörlerinde kadınların varlığı ortalamanın hayli üstünde kalırken; Cam Çimento ve Toprak, Maden, Enerji, Bilişim Teknolojileri ve İnşaat sektörlerinde ise ortalamanın oldukça altına düşmektedir.

KADIN İSTİHDAMINDAKİ EN ÖNEMLİ SORUNLARIN BAŞINDA, ÜST YÖNETİMDE YER ALAN KADIN ORANININ DÜŞÜKLÜĞÜ GELMEKTEDİR.

Firmaların % 56'sında üst yönetimde görev alan kadın oranı % 10'dan azdır. Öte yandan, dört firmadan birinde üst yönetim kadrosunun yarısından fazlasının kadınlardan oluşması, gelecek adına umut vericidir. Büyük ölçekli firmaların, üst yönetimdeki kadın çalışan oranlarının düşüklüğü dikkat çekicidir.

MİKRO İŞLETMELERİN DAHA FAZLA KADIN DOSTU OLDUĞU BULGULANMIŞTIR.

YASAYLA TANIMLI POLİTİKALAR ÇOK YÜKSEK ORANDA UYGULANIRKEN, GÖNÜLLÜLÜK ESASLI KADIN DOSTU POLİTİKALAR YETERLİ ÖLÇÜDE UYGULANMAMAKTADIR.

Tüm şirket tipleri; yasal güvence altına alınmış, uygulanmaması halinde müeyyide içeren, eşit işe eşit ücret, doğum izinlerinin kullanılması gibi hakları kadın çalışanlarına rahatça kullandırırken, yönetim kurulu üyeliği vb. üst düzey karar alıcı rollerde kota uygulanması, Üniversitelerle kadın istihdamını destekleme yönlü iş birlikleri yapma, şirket içi cinsiyet ayrımcılığını önleme mekanizmaları oluşturma gibi, gönüllülük esaslı, proaktif tutum gerektiren uygulamalar, en az tercih edilen eylem alanları arasında yer almıştır.

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİNE ULAŞMAYA KATKI SAĞLAYAN SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ, FİRMALARIN YALNIZCA % 20'Sİ TARAFINDAN YÜRÜTÜLMEKTEDİR.

Bu hayli dar destek alanı içerisinde; en fazla, kız çocuklarının eğitimi desteklenirken, en az ilgi gösterilen başlık, yarının dünyasında ülke olarak yer almamızla doğrudan ilişkili olan teknoloji, inovasyon, STEM alanlarında kadın istihdamını arttırıcı projelerdir.

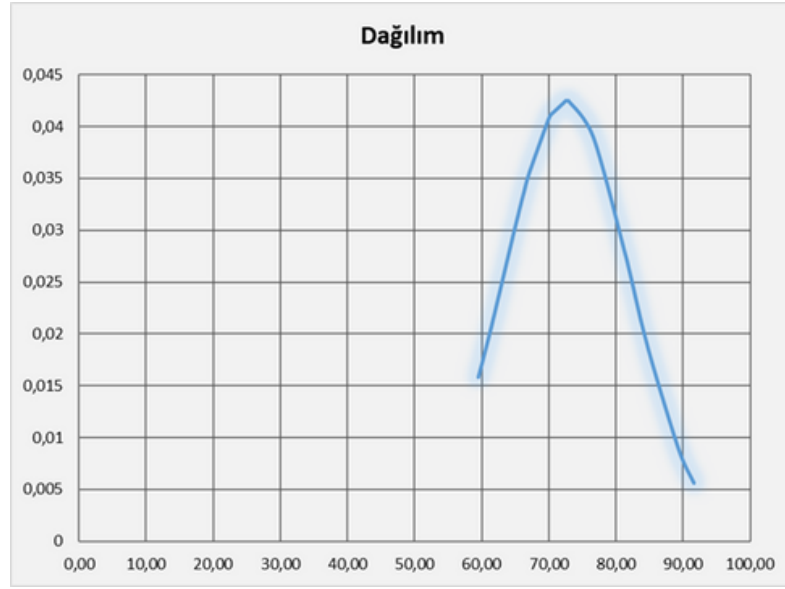


Ankara Kadın Dostu Markalar Endeksi: 2024 Araştırma Raporu

1. Araştırmanın Amacı, Metodolojisi ve Hedef Kitle Demografisi

Araştırmanın Amacı, Metodolojisi

Bu çalışmanın temel amacı, Ankara ilinde, Ankara Ticaret Odası (ATO) ve Ankara Sanayi Odası (ASO) üyesi firmaların kadın çalışanlara yönelik istihdam ve toplumsal cinsiyet eşitliğini arttırmayı hedefleyen politikalarının mevcut durumunu analiz etmektir. Araştırma ATO ve ASO üyesi şirketlere, çevrim içi doldurulan bir anketin uygulanması yoluyla gerçekleştirilmiş, yalnızca eksiksiz doldurulan anketler değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın saha çalışmaları, 26 Ekim-20 Kasım 2024 tarihleri arasında, 124 firma verisinin kullanılmasıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın ilk kısmında, firmaların kadın istihdam oranlarına ilişkin veriler ölçülmüştür. Bu kapsamda, firmaların hizmet verdikleri sektörü, çalışan sayılarını, şirket genelinde kadın çalışan oranlarını, ayrıca mavi yakalı, beyaz yakalı ve üst yönetimde yer alan kadın çalışan oranlarını belirtmeleri istenmiştir. İkinci kısımda, işyerlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak için firmaların uygulamakta oldukları veya uygulanması halinde kadınların dezavantajlarını azaltacak 20 farklı politika tespit edilmiştir. Dolayısıyla firmaların ne ölçüde kadın dostu olduğunu ölçmeyi sağlayacak 20 ayrı değişken belirlenmiştir. Her bir politikanın firma tarafından ne ölçüde uygulandığı katılımcılar tarafından 5'li Likert ölçeğiyle değerlendirilmiştir. Cevap seçeneklerinde yer alan "Kesinlikle uygulanmıyor" yanıtı için 1, "Kesinlikle uygulanıyor" yanıtı ise 5 olarak puanlanmıştır. Daha sonra, bu skorlar 100'lük puan sistemine dönüştürülmüştür. Öncelikle her bir politika için oluşturulan 100 üzerinden skorun normal dağılımı alınmış ve bir çan 8 eğrisi grafiği oluşturulmuştur. Normal dağılıma göre, ortalamanın 0,50 standart sapma aşağısı ile 0,50 standart sapma yukarısı aralığında bulunan değerler tüm değerlerin % 38'lik bir kısmını oluştururken, ortalamanın 0,50 standart sapma aşağısının altındaki değerler ile ortalamanın 0,50 standart sapma yukarısının üstündeki değerlerin % 31'erlik kısmı oluşturduğu tespit edilmiştir. Çan eğrisi grafiğinde, ortalamanın (72,72) 0,50 standart sapma aşağısında (67,9) ve 0,50 standart sapma yukarısında (77,5) olan değer aralığında skora sahip politikalar "vasat uygulanan politikalar", 77,5'in üzerinde skora sahip politikalar "yüksek ölçüde uygulanan politikalar", 67,9'un altında skora sahip politikalar ise "düşük ölçüde uygulanan politikalar" olarak gruplandırılmıştır. Ankara il geneli için; her bir politika kalemi, firma ve sektör bazında "Kadın Dostu Politika Uygulama Skoru" hesaplanabilmektedir. Skorlar belirlendikten sonra bazı ilave analizler de yapılmıştır.



Şekil 1. Çan eğrisi grafiği

Ölçeğe dahil edilen kadın dostu politikalar aşağıda listelenmiştir:

- Doğum izni ve ebeveyn izni haklarının kullanımı
- Anne ve babalar için ebeveyn izni haklarının kullanımı
- Eşit işe eşit ücret politikası
- Çalışma ortamlarında kadınların rahatlığı ve güvenliğini de göz önünde bulunduran uygulamalar
- Çalışma yaşamında kadınlara yönelik şiddet ve tacize karşı anlayışı kurumsal vizyon içerisinde açıkça belirtmek
- İş yerinde cinsiyet temelli ayrımcılık ve şiddete (psikolojik, fiziksel, cinsel) karşı etkin mekanizmalarının oluşturulması
- İş yeri denetim süreçlerinde kadın denetmenlerin de istihdam edilmesi
- İş yerinde çalışma etiğine uygun olmayacak davranışlara yönelik farkındalık eğitimleri
- İş yeri iç denetim yönetmeliklerine cinsiyet temelli ayrımcılıkla mücadele maddelerinin eklenmesi
- Stajyer alımlarında cinsiyet dengesini gözetilen politikalar
- Erkekleri çalışma yaşamında kadınlara yönelik şiddet ve tacize mücadelede dâhil eden eğitim ve faaliyetler
- Kadın çalışanların da yararlandığı esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma imkânları
- Doğum ve ebeveyn izinlerinde yasal süre aşımında ek ücret desteği
- Çalışma yaşamında kadına yönelik şiddet ve tacizi önlemeye yönelik eğitimler
- Fiziksel şikâyet kutuları oluşturulması
- Kadınlar için mentorluk programları ve eğitimler
- Çevrim içi ortamda kullanıcı dostu şikâyet kutuları oluşturulması
- Şirket bünyesinde cinsiyet temelli ayrımcılığı önlemede görevli kurullar oluşturulması
- Üniversitelerle kadın istihdamını destekleyen iş birliği çalışmaları
- Yönetim kurullarında ve yönetici pozisyonlarda kadın temsilini artırmak amacıyla cinsiyet kotası

Çalışmanın son kısmında; firmalara toplumsal cinsiyet alanında sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirip gerçekleştirmedikleri sorulmuş, bu soruya “Evet” yanıtını veren firmalardan, sekiz ayrı sosyal sorumluluk projesi kategorisini ne ölçüde uyguladıklarını belirtmeleri istenmiştir. Çalışmaya dahil edilen toplumsal cinsiyet eşitliği farkındalığına yönelik sosyal sorumluluk faaliyetleri kategorileri şu şekilde belirlenmiştir:

- Kız çocuklarının eğitim hakkına erişimini kolaylaştırma yönünde farkındalık yaratan sosyal sorumluluk projeleri
- Sivil toplum kuruluşlarının cinsiyet eşitliği projelerine destekçi/paydaş olmak
- Kadına şiddete karşı farkındalık yaratan sosyal sorumluluk projeleri
- Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel Amaçlar kapsamında, toplumsal cinsiyet eşitliği ve eşitsizliklerin azaltılması amaçlarına yönelik proje üretilmesi
- Kadın girişimciliğini destekleme projeleri
- Kadınların bilinçli sağlık hizmetlerine erişimini kolaylaştırma yönünde farkındalık yaratan sosyal sorumluluk projeleri
- Kadınların iş hayatına katılımını güçlendirecek mentorluk programlarını organize etmek
- Teknoloji, inovasyon, STEM alanlarında kadın istihdamını artırıcı projeler gerçekleştirmek

Hedef Kitle Demografisi

Firmaların Sektöre Göre Dağılımı

SEKTÖR/İŞ KOLU	FİRMA %	FİRMA ADET
İnşaat	18%	22
Ticaret (Satış ve Pazarlama)	17%	21
Turizm, Konaklama, Yiyecek-İçecek Hizmetleri	14%	17
Bilişim Teknolojileri	13%	16
Eğitim	10%	12
Sağlık ve Sosyal Hizmetler	10%	12
Elektrik ve Elektronik	9%	11
Enerji	9%	11
Gıda	9%	11
Çevre	6%	7
İş ve Yönetim	6%	7
Kültür, Sanat ve Tasarım	6%	7
Maden	6%	7
Medya, İletişim ve Yayıncılık	6%	7
Tekstil, Hazır Giyim, Deri	6%	8
Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik	4%	5
Makine	4%	5
Metal	4%	5
Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri	3%	4
Otomotiv	3%	4
Cam, Çimento ve Toprak	2%	2
Finans	2%	2
Tarım, Avcılık ve Balıkçılık	2%	3
Toplumsal ve Kişisel Hizmetler	2%	3
Spor ve Rekreasyon	1%	1

Tablo 1. Firmaların sektöre göre dağılımı



Firma Büyüklüğüne Göre Dağılım

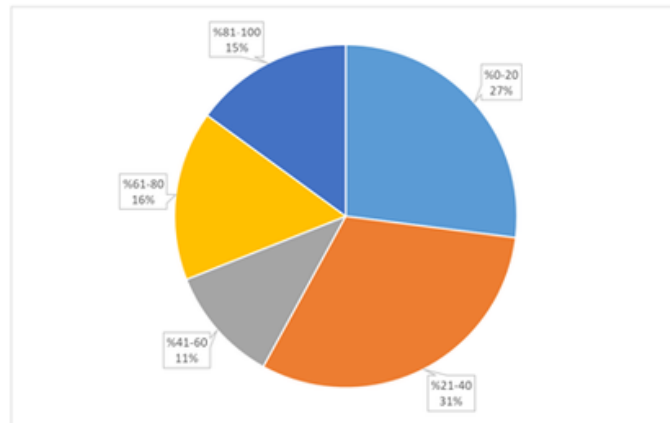
FİRMA BÜYÜKLÜĞÜNE GÖRE DAĞILIM		
	Firma Sayısı	%
Mikro İşletme	48	39%
Küçük İşletme	39	31%
Orta Büyüklükteki İşletme	19	15%
Büyük İşletme	18	15%

Tablo 2. Firma büyüklüğüne göre dağılım

2. Araştırma Sonuçları

a. Kadın İstihdamı

- Araştırma kapsamındaki firmalarda toplam çalışanların % 24,5'i kadınlardan oluşmaktadır.
- Firmaların % 11'inde kadın çalışan oranı % 50, % 16'sında % 70 ve % 15'inde ise % 90 civarındadır.



Şekil 2. Kadın çalışan oranları (%)





b. Kadın Çalışanların Sektörel Dağılımı

Kadın istihdamının sektörlere göre dağılımında, bazı sektörlerde Ankara ortalamasının (% 24,5) üzerine çıkmış, bazılarında ise altında kalmıştır:

- **Kadın Oranı Yüksek Olan Sektörler:** Tekstil (% 70), Gıda (% 59), Sağlık ve Sosyal Hizmetler (% 57).
- **Kadın Oranı Düşük Olan Sektörler:** Cam ve Çimento (% 20), Maden (% 19), Metal (% 10).

Sektör	Ortalama Kadın Çalışan Sayısı	Kadın Çalışan Oranı %
Cam, Çimento ve Toprak	864	20%
Tarım, Avcılık ve Balıkçılık	549	50%
Maden	530	19%
Enerji	372	21%
Bilişim Teknolojileri	285	31%
İnşaat	271	31%
Sağlık ve Sosyal Hizmetler	259	57%
Turizm, Konaklama, Yiyecek-İçecek Hizmetleri	225	34%
Tekstil, Hazır Giyim, Deri	121	70%
Gıda	120	59%
Ulaştırma, Lojistik ve Haberleşme	112	15%
Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri	74	45%
Metal	72	10%
Eğitim	41	68%
İş ve Yönetim	27	53%
Finans	27	40%
Ticaret (Satış ve Pazarlama)	20	52%
Toplumsal ve Kişisel Hizmetler	13	57%
Kültür, Sanat ve Tasarım	10	56%
Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik	9	26%
Çevre	8	39%
Medya, İletişim ve Yayıncılık	5	56%
Elektrik ve Elektronik	4	39%
Otomotiv	3	20%
Makine	3	26%

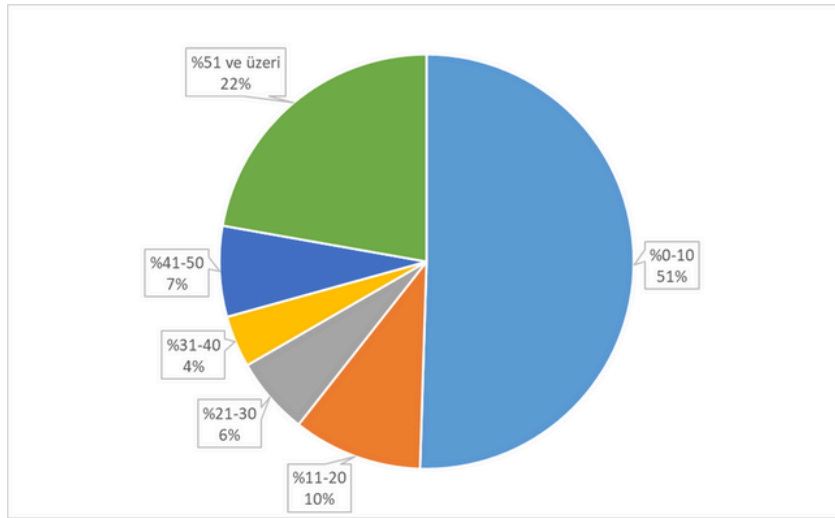
Tablo 3. Sektörlere göre kadın çalışan oranları (%)



c. Kadın Çalışanların Şirket Pozisyonlarına Göre Dağılımı

Mavi Yakalı Çalışan Oranları

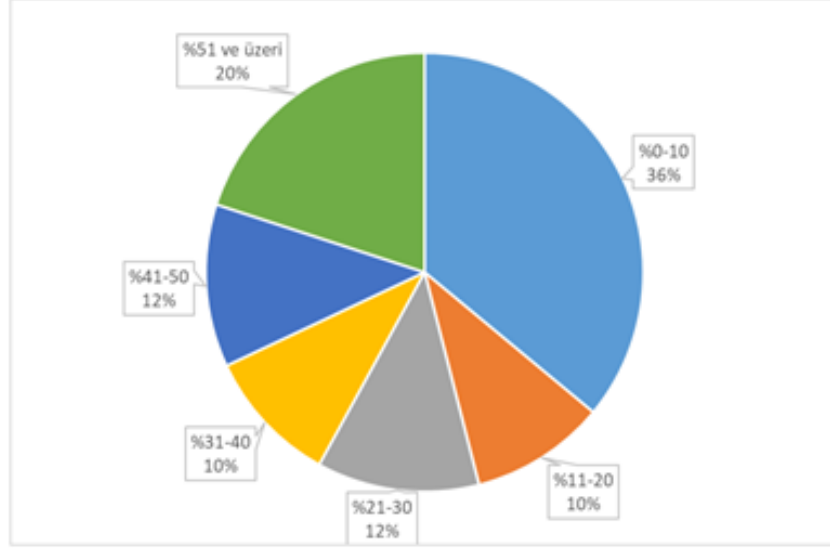
- Firmaların yarısında kadın mavi yakalı çalışan oranı % 10'dan azken, % 22'sinde ise çalışanların % 51'den fazlası kadın mavi yakalılarından oluşmaktadır.



Şekil 3. Mavi yakalı kadın çalışan oranları (%)

Beyaz Yakalı Çalışan Oranları

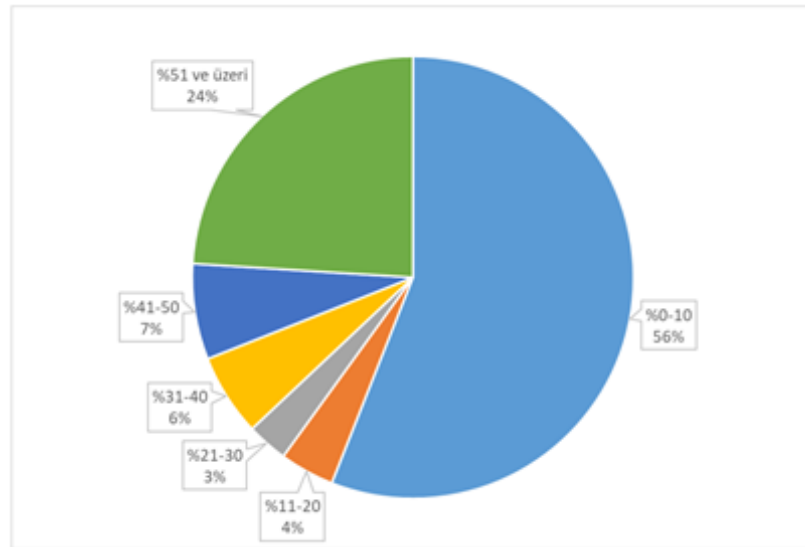
- Mavi yakalılar arasında net biçimde kadınlar aleyhine olan istihdam dağılımı, beyaz yakalılarda kadınlar lehine bir miktar düzelmeye göstermektedir.
- Firmaların % 36'sında kadın beyaz yakalı çalışan oranı % 10'dan azken % 42'sinde ise % 31 ve üstü oranlarda kadın beyaz yakalı çalışan söz konusudur.



Şekil 4. Beyaz yakalı kadın çalışan oranları (%)

Üst Yönetimde Yer Alan Kadın Çalışan Oranı

- Üst yönetimdeki kadın oranı, firmaların % 56'sında % 10'dan azdır.
- Öte yandan, her dört firmanın birinde üst yönetimin yarısından çoğu kadınlardan oluşmaktadır.



Şekil 5. Üst yönetimdeki kadın çalışan oranları (%)

- Üst yönetimdeki kadın oranlarının en düşük olduğu firma tipi büyük işletmelerdir.

Firma Tipi	Mavi Yaka %	Beyaz Yaka %	Üst Yönetim %
MİKRO İŞLETME	31	35	31
KÜÇÜK İŞLETME	29	28	25
ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETME	19	30	31
BÜYÜK İŞLETME	19	22	19

Tablo 4. Firma tipin göre kadın çalışan pozisyonlarının dağılımı (%)

d. Kadın Dostu Uygulamalar

Kadın dostu uygulamalarda öne çıkan politikaların 100 üzerinden ortalama performans skorları şu şekildedir:

- Doğum ve ebeveyn izni uygulamaları: 91,61
- Eşit işe eşit ücret politikaları: 89,35
- Cinsiyet temelli ayrımcılıkla etkin mücadele mekanizmaları: 81,77
- Ancak, firmalar arasında da çarpıcı uygulama farklılıkları tespit edilmiştir.

Araştırma metodolojisinde açıklanan ölçütler çerçevesinde Tablo 5 üzerinde yeşil ile gösterilenler yüksek ölçüde uygulanan politikalar, gri ile gösterilenler vasat uygulanan politikalar ve kırmızı ile gösterilenler düşük ölçüde uygulanan politikalar.

KADIN DOSTU UYGULAMALAR	PERFORMANS SKORU
1. Doğum izni ve ebeveyn izni haklarının kullanımı	91,61
2. Eşit işe eşit ücret politikası	89,35
3. Anne ve babalar için ebeveyn izni haklarının kullanımı	84,84
4. Çalışma yaşamında kadınlara yönelik şiddet ve tacize karşı anlayışı kurumsal vizyon içerisinde açıkça belirtmek	82,26
5. İş yerinde cinsiyet temelli ayrımcılık ve şiddete (psikolojik, fiziksel, cinsel) karşı etkin mekanizmalarının oluşturulması	81,77
6. Çalışma ortamlarında kadınların rahatlığı ve güvenliğini de göz önünde bulunduran uygulamalar	81,61
7. İş yeri denetim süreçlerinde kadın denetmenlerin de istihdam edilmesi	76,61
8. Stajyer alımlarında cinsiyet dengesini gözetilen politikalar	72,90
ANKARA FİRMALARI ORTALAMA KADIN DOSTU UYGULAMALAR PERFORMANS SKORU	72,72
9. İş yeri iç denetim yönetmeliklerine cinsiyet temelli ayrımcılıkla mücadele maddelerinin eklenmesi	72,58
10. Kadınlar için mentorluk programları ve eğitimler	70,32
11. İş yerinde çalışma etiğine uygun olmayacak davranışlara yönelik farkındalık eğitimleri	70,32
12. Kadın çalışanların da yararlandığı esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma imkânları	70,00
13. Çalışma yaşamında kadına yönelik şiddet ve tacizi önlemeye yönelik eğitimler	67,10
14. Fiziksel şikâyet kutuları oluşturulması	66,29
15. Doğum ve ebeveyn izinlerinde yasal süre aşımında ek ücret desteği	65,81
16. Erkekleri çalışma yaşamında kadınlara yönelik şiddet ve tacize mücadeleye dâhil eden eğitim ve faaliyetler	64,68
17. Çevrim içi ortamda kullanıcı dostu şikâyet kutuları oluşturulması	64,52
18. Üniversitelerle kadın istihdamını destekleyen iş birliği çalışmaları	61,61
19. Yönetim kurullarında ve yönetici pozisyonlarda kadın temsiliyi artırmak amacıyla cinsiyet kotası	60,65
20. Şirket bünyesinde cinsiyet temelli ayrımcılığı önlemede görevli kurullar oluşturulması	59,52

Tablo 5. Kadın dostu uygulamalar performans skorları



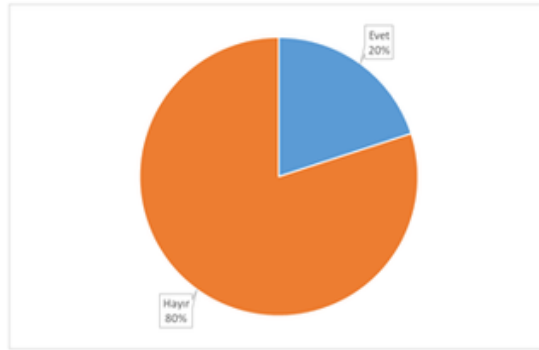
Kadın dostu uygulamalar performans skorlarına göre **Ankara'nın en başarılı 10 firması**, Tablo 6'da gösterilmiştir. Mevcut araştırma, iyi örneklerin altını çizerek Ankara, hatta Türkiye genelinde hizmet veren diğer firmalar için motivasyon yaratmayı hedeflemektedir.

FİRMA ADI	Performans Skoru
1. DİVAN ANKARA	100
2. PİRAMİT GIDA A.Ş.	93
3. ÖZEL KUDRET INTERNATIONAL HOSPITAL	90
4. LİMAK HOLDİNG	89
5. TURAN BEKİŞOĞLU MERMER SAN. VE TİC. A.Ş.	86
6. JW MARRIOTT HOTEL ANKARA	84
7. TİGA BİLGİ TEKNOLOJİLERİ A.Ş.	84
8. TÜPRAG METAL MADENCİLİK SAN. VE TİC. A.Ş.	84
9. DORÇE PREFABRİK YAPILAR VE İNŞAAT SAN. TİC. A.Ş.	81
10. ELİT SAĞLIK İŞLETMELERİ A.Ş.	81

Tablo 6. Performans skoruna göre Ankara'nın en kadın dostu 10 firması

e. Toplumsal Sorumluluk Projeleri

Firmaların yalnızca % 20'si, toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen sosyal sorumluluk projelerini gerçekleştirdiklerini beyan etmiştir.



Şekil 6. Toplumsal sorumluluk projeleri dağılımı (%)



Sosyal sorumluluk projeleri, en fazla büyük işletmeler tarafından gerçekleştirilmiş (% 32), onu mikro işletmeler izlemiştir (% 28).

Firma Tipi	Sayı	%
BÜYÜK İŞLETME	8	32%
MİKRO İŞLETME	7	28%
KÜÇÜK İŞLETME	6	24%
ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETME	4	16%

Tablo 7. Firma tipine göre sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirme oranı (%)

Firmaların % 78,4'ü kız çocuklarının eğitim hakkına erişimini destekleyen projeler gerçekleştirmiş, % 75,2'si kadına şiddete karşı farkındalık yaratmaya yönelik çalışmalar yürütmüştür. Teknoloji, inovasyon ve **STEM alanlarında kadın istihdamını arttırıcı projeler ise, en düşük oranda** gerçekleşen sosyal sorumluluk kategorisi olmuştur.

GERÇEKLEŞTİRİLEN PROJELER	FİRMA %
Kız çocuklarının eğitim hakkına erişimi için projeler	78,4
Sivil toplum kuruluşlarının cinsiyet eşitliği projelerine destekçi/paydaş olmak	76
Kadına şiddete karşı farkındalık yaratan sosyal sorumluluk projeleri	75,2
Sürdürülebilir Kalkınma kapsamında, toplumsal cinsiyet eşitliği ve eşitsizliklerin azaltılması	75,2
Kadın girişimciliğini destekleme projeleri	73,6
Kadınların bilinçli sağlık hizmetlerine erişimini kolaylaştırma yönünde farkındalık yaratan sosyal sorumluluk projeleri	73,6
Kadınların iş hayatına katılımını güçlendirecek mentorluk programlarını organize etmek	73,6
Teknoloji, inovasyon, STEM alanlarında kadın istihdamını arttırıcı projeler gerçekleştirmek	70,4

Tablo 8. En sık gerçekleştirilen toplumsal sorumluluk projeleri

3. Sonuç ve Öneriler

Araştırma, Ankara'da kadın dostu uygulamaların geliştirilmesi için önemli bir başlangıç noktası sunmaktadır. Türkiye açısından çalışma, il bazlı ölçümlere açısından ilk olma özelliğine sahiptir. Çalışma kapsamında ulaşılan tespitler, konu ile ilgili gözlemlerimiz ve literatür bilgisiyle birleştirilerek, aşağıda yer alan öneriler sunulmuştur.

MEVCUT DURUM NASIL DEĞİŞECEK?

Mavi yakalı çalışanlar arasındaki cinsiyet uçurumunun kapanması adına, şirketler mavi yakalı **çalışma alanlarını kadınlar için daha güvenli** (gece vardiyalarına yönelik servis, iş yerinde yeterli ışıklandırma, yeterli sayıda güvenlik görevlisi bulundurma, yardım butonları, kamera sistemleri kurma, iş yerinin tüm alanlarının gereğince aydınlatılması, servis imkanı vb.) ve cazip hale getirmelidir.

Toplumsal cinsiyet eşitliğine ulaşmaya katkı sağlayan sosyal sorumluluk projeleri firmalar tarafından daha yaygın biçimde uygulanmalıdır. Özellikle dijital çağa ayak uydurabilme noktasında kritik öneme sahip teknoloji, inovasyon, STEM alanlarında kadın istihdamını artırıcı sosyal sorumluluk projelerine ağırlık verilmelidir.

Kamu otoriteleri, mavi ve beyaz yaka kadın çalışanlarını destekleyen ve cinsiyet eşitsizliklerini (örneğin, "kırık basamak" veya "cam tavan" gibi kariyer engellerini) ortadan kaldıran firmalar için teşvik mekanizmaları oluşturmalıdır. Bu kapsamda, **kadın çalışan oranı belirli bir kritik eşiği, örneğin % 33'ü, aşan şirketlere sigorta primleri ve gelir vergisi gibi alanlarda teşvikler** sağlanmalıdır.

İşe alım ve yükseltmelerde **kadın dostu politikaları yüksek ölçüde uygulayan, sosyal sorumluluk projeleri yürüten firmalar kamu otoriteleri eliyle ödüllendirilmeli**, olumlu performanslar, **ulusal ve kent bazlı ödül törenleri vb. uygulamalarla** daha görünür hale getirilmeli, bu yolla diğer firmalar nezdinde de benzer tutum sergilemeye yöneltecek şekilde, **iyi örneklerin altı çizilmelidir.**

Kamu otoriteleri ve ilgili bakanlıklar tarafından, şirketlerin çalışan ve karar alma düzeylerindeki kadın oranını gönüllülük esasına dayalı olarak artırmalarını teşvik eden girişimler kararlılıkla yeniden başlatılmalıdır. Bu kapsamda, geçmiş yıllarda uygulamaya konulmuş ancak devam ettirilememiş olan "Türkiye İşte Eşitlik Bildirgesi"ne şirketlerin yeniden imza atmalarını sağlamak ve oluşturulacak platforma katılımlarını teşvik etmek amacıyla somut adımlar atılmalıdır.

Yönetim kademelerinde kadın oranını arttırmaya yönelik olarak; üyelik müzakerelere süreçlerimizin devam ettiği, Avrupa Birliği ülkelerinde, 30 Haziran 2026'dan itibaren uygulanacak olan, halka açık şirketlerin yönetim kurullarındaki icracı olmayan yönetim kurulu üyeliklerinin en az % 40'ının veya tüm yönetim kurulu üyelerinin en az % 33'ünün kadın olmasına yönelik, bağlayıcı nitelikli **kota uygulamasının örnek alınması**, anlamlı bir değişim üretir.

Çankaya Üniversitesi Merkez Kampüs
Eskişehir Yolu 29. Km. Yukarıyurtçu Mahallesi Mimar
Sinan Caddesi No:4
06790, Etimesgut/ANKARA
0 312 233 1252



kadum@cankaya.edu.tr



kadum.cankaya.edu.tr



[cankayakadum](#)



[@bizkadum](#)

**ka-♀
dum**

Çankaya Üniversitesi
Kadın Çalışmaları
Uygulama Araştırma Merkezi

