

Otomotiv Sanayisinde Teknolojide Kilidi Kırılmak

2019

KPMG Türkiye

kpmg.com.tr



Önsöz

KPMG'nin küresel ağında gerçekleştirilen ve iş hayatında kadınlara dair doğru olduğuna inanılan "mit"lerin gerçekliğini araştıran "Cracking the Code" çalışmasını inceledikten sonra, Türkiye'de de bu temada bir proje gerçekleştirmenin çok önemli olacağına inandık ve 2017 yılında "Kilidi Kırma" serisini başlattık. Amacımız, kurumsal şirketlerde orta ve üst düzeyde görev yapan kadınların kariyerlerini nasıl yönettiklerini ortaya koymak ve kadının iş hayatında yükselmenin şifrelerini çözmektir.

PERYÖN ile gerçekleştirdiğimiz ve Türkiye'nin beyaz yakalı profilini mercek altına aldığımız ikinci çalışmanın ardından, Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) işbirliğinde üçüncü çalışmamız olan "Otomotiv Sanayisinde Teknolojide Kilidi Kırma" araştırmasını sizinle paylaşmaktan son derece mutluluk duyuyorum. Bu çalışma ile, kilidi kırmayı başarmış ve "erkek egemen" görülen sektörlerden biri olan otomotiv sektöründe teknoloji alanında kadınların başarılı olabileceğini kanıtlamış değerli yöneticilerle yüz yüze görüşmeler yaparak bugüne kadar söylenmemiş olanı söyleyip ezberleri bozmayı hedefledik.

Yaptığımız araştırma bize, bir kez daha kadınlarla ilgili "mit"lerin varlığını koruduğunu ve bunların en kısa zamanda kilitlerinin kırılıp yok edilmesi gerektiğini gösterdi. Türkiye'nin otomotiv sanayisinde faaliyet gösteren önde gelen şirketlerin kadın yöneticileri bizlere çok çalışarak, çok emek vererek, daima öğrenmeye devam ederek erkeklere ait olduğu düşünülen bu sektörde kendilerine çok önemli yerler edindiklerini ve edinmeye devam edeceklerini gösterdiler.

Akıllardaki ön yargılara rağmen, birçok katılımcımızın kariyerinde "kadın" olmaktan ötürü herhangi bir ayrımcılık ya da zorlukla karşılaşmadığını, işini ve sektörünü çok sevdiğini belirtmesi Türkiye otomotiv sektörü için çok güzel bir sonuç. Son dönemde birçok şirketin

farklı alan ve kademelerden kadın çalışan sayısını artırması, bunun için özel çalışmalar yapması ve şirket içinde kadın-erkek eşitliğine dair eğitimler gerçekleştirmesi de olumlu gelişmeler. Saha tarafında da katılımcılarımızın neredeyse hepsi, fabrikalarda kadın çalışanların artmasının çalışma ortamlarına çok olumlu katkıları olduğunu, tüm çalışanların bu uygulamadan memnun olduğunu ifade ediyor.

Ancak her ne kadar şirketler işe alım süreçlerinde bu yönde çabalar gösterse de, sektöre uygun düşen, özellikle mühendislik dallarında eğitim gören kadın sayısı halen istenen seviyenin altında. Birçok yöneticinin de belirttiği gibi, konunun bu noktasına odaklanmak ve buradaki aday havuzunu genişletebilmek için çalışmalar yapmak gerekiyor. Üstelik mühendislik mezunu olan kadınların önemli bir kısmı da farklı sebeplerden, sanayi ya da üretim sektörlerine değil başka iş alanlarına yöneliyor. PERYÖN ile yaptığımız çalışmayı hatırlayacak olursak, kadın mühendislerin yüzde 23'ü profesyonel hizmetler sektöründe görev yapmayı tercih ediyor ve yüzde 30'u insan kaynakları alanında çalışıyor. Bu, üzerinde düşünülmesi gereken bir sonuç. Kendisine uygun olduğunu ve başarılı olacağını düşünüp mühendislik eğitimi almış olan genç kadınlarımız, neden iş hayatına atıldıklarında bu alandan uzaklaşıyor?

Aslında bu soruyu, erkek çocuklarımızın eline hemen birer araba tutuştururken kız çocuklarımızı bebeklere ve "evcilik oyununa" yönlendirdiğimizde kendimize sormalıyız belki de... Başta otomotiv sektörü olmak üzere birçok "erkek işi"nde kadınların da var olmalarını istiyorsak ailelerden başlayıp eğitim kurumlarına, öğretmenlere, akademisyenlere ve iş dünyasının tüm oyuncularına önemli roller düşüyor.



Nesrin Tuncer
KPMG Türkiye
Denetim Bölüm
Başkanı,
YKKD Denetleme
Kurulu Üyesi

OSD Önsöz

Küresel bir pencereden baktığımızda kadınların ekonomik yaşantımızdaki varlıklarının, yaratılan değerler bütünü ve elde edilen kazançlar üzerinde pozitif katkısı olduğu artık su götürmez bir gerçektir. Dünyada olduğu gibi ülkemizde de kadınların çalışma hayatına eşit şartlarda katılımının sağlanması konusu, halen geliştirilmeye açık, önemli meselelerimizden birisi olarak ön plana çıkmaktadır.

Otomotiv sanayii, ülkemizin gerek istihdam gerekse katma değer açısından en önemli iş kollarının başında gelmektedir. Böylesine güçlü ve geniş bir çevreye yayılan, geliştirdiği uygulamalar ile ülkemizin örnek sanayi kollarından biri konumunda olan otomotiv sanayiinde, kadın çalışanların daha çok yer alması her biri küresel birer oyuncu konumundaki ana sanayi üreticisi üyelerimizin önemli gündem maddeleri arasında yer almaktadır. Sanayimizin gelişim sürecinde kadınların istihdama katılımı ciddi bir artış gösterse de, halen katetmemiz gereken yolumuz olduğunun bilinci ile bu yönde çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Çok iyi biliyoruz ki, algısı böylesine 'erkeklerle özgü' olan bir sektörde her kademedede daha çok kadın çalışanın yer alması hem sanayimizi hem de ülkemizi bir çok açıdan zenginleştirecektir. Kadınlar, sanayimizin gelişimine ve farklı düşünebilmemize pozitif anlamda ciddi katkılar sağlamaktadır.

OSD olarak kadın çalışanlar ve kadının otomotiv sanayiindeki konumuyla

ilgili geçtiğimiz yıllarda bir çok önemli çalışmaya imza atmıştık. Bir nevi sektörümüzdeki durum tahlilini ortaya koyan bu çalışmaların ardından KPMG ile gerçekleştirdiğimiz çalışmada ise bir anlamda kadınların zincirlerini kırması için onlara yol gösterebilecek, çok değerli mesajları sizlerle buluşturmanın sevincini yaşıyoruz.

KPMG'nin 2017 yılında başlattığı "Kilidi Kırma" serisinin üçüncüsü olan "Otomotiv Sanayisinde Teknolojide Kilidi Kırma", OSD üyesi firmalarda teknoloji alanında farklı yönetim kademelerinde görev alan beyaz yakalı kadınları mercek altına alıyor. Kariyer basamaklarını birer birer atlamış bu başarılı kadınlar, otomotiv sanayiinde halen çalışmakta olan veya gelecekte çalışmayı hedefleyen diğer kadınlara adeta bir rol model olarak önemli mesajlar veriyorlar. Bu mesajların sadece kadınlara değil, otomotiv şirketlerimizin yöneticileri ve daha da önemlisi ülkemiz iş dünyası ve toplumumuz için de çok değerli olacağına inanıyorum. Bu açıdan da, "Otomotiv Sanayisinde Teknolojide Kilidi Kırma" çalışmasını OSD adına oldukça önemsemekteyiz.

KPMG ile ortak yürüttüğümüz çalışmada emeği geçen herkese teşekkürlerimizi sunuyor, otomotiv sanayiinde her kademedede kadın çalışan sayısını artırmak üzere çalışmalarımızı sürdüreceğimizi özellikle vurgulamak istiyorum.



Osman Sever
OSD Genel Sekreteri

İçindekiler

7

Toplumsal cinsiyet ve Türkiye'de cinsiyet eşitsizliği

9

Cinsiyete göre meslek ayrımcılığı ve mühendislik

10

Otomotiv sektörü ve kadınlar

16

Araştırma bulguları

31

Sonuç ve öneriler

Giriş

KPMG Türkiye'nin 2017 yılında başlattığı "Kilidi Kırma" serisinin üçüncüsü olan bu araştırma, KPMG Türkiye ve OSD tarafından otomotiv sanayisinde faaliyet gösteren çeşitli büyüklükteki organizasyonların teknoloji bölümlerinde çalışan üst düzey kadın yöneticilerle, anket aşaması olmaksızın sadece yüz yüze derinlemesine görüşmeler yapılarak, Nisan 2018 - Haziran 2018 tarihleri arasında gerçekleştirildi.

Araştırma kapsamında otomotiv sanayiinde teknolojiye çalışan kadın yöneticilere kariyerleri, başarılarının sırrı, karşılaştıkları zorluklar, iş-özel hayat dengesi, cinsiyet eşitliği konularında sorular yöneltildi ve kadın yöneticilerin iş dünyasına yönelik tavsiyeleri konusunda görüşleri alındı.

Toplumsal cinsiyet ve Türkiye'de cinsiyet eşitsizliği

"Cinsiyet" (seks) biyolojik erkek- kadın ayrımını anlatırken, toplumsal cinsiyet (gender), erkeklik ile kadınlık arasındaki buna paralel ve toplumsal bakımdan eşitsiz bölünmeyi anlatır. Dolayısıyla "toplumsal cinsiyet", kadınlar ile erkekler arasındaki farklılıkların toplumsal düzlemdeki karşılığıdır.

Toplumsal cinsiyet, her kültürün kendi dinamiklerine bağlı olarak, toplumsallaşma sürecinde öğrenilmektedir. Toplum üyeleri bu süreçte toplumsal cinsiyete dayalı rol ve sorumlulukları benimseyerek, kültürel yapıyı içselleştirmekte ve kuşaktan kuşağa aktarmaktadırlar. Toplumsal cinsiyet bireylerin aile yaşamından çalışma hayatına, toplum içindeki tüm alanlarında etkili olmaktadır.

Dünya Ekonomik Forumu'nun 2006 yılından bu yana her yıl yayımladığı Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu'nun 2017 verilerine göre Türkiye, Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Endeksi'nde, genel sıralamada 144 ülke arasında (0,625 puanla) 131. sırada yer alıyor. Kadın erkek eşitliğini en iyi sağlayan ülkeler listesinin ilk üç sırasında İzlanda, Norveç ve Finlandiya gelirken; Suriye, Pakistan ve Yemen listenin sonunda yer alıyor.

Türkiye'nin 2006 ve 2017 raporlarındaki puanları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

	2006		2017	
	Sıralama	Puan	Sıralama	Puan
Türkiye				
Küresel cinsiyet eşitliği puanı	105	0,585	131	0,625
Ekonomiye katılım ve fırsat	106	0,434	128	0,471
Eğitime katılım	92	0,885	101	0,965
Sağlık ve sağ kalım	85	0,969	59	0,977
Siyasi güçlenme	96	0,052	118	0,088
Değerlendirmeye alınan toplam ülke sayısı	115		144	

Kaynak: The Global Gender Gap Report 2017, s. 324.

Bu istatistikler, Türkiye'nin kadın-erkek eşitliği açısından pek çok alanda dünya ülkelerinden geride olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, Türkiye'deki toplumsal cinsiyet ayrımcılığının göstergesi olarak kabul edilebilir.

Bu nedenle, kadınların "eril", "erkek egemen" olarak kabul görmüş bazı profesyonel çalışma alanlarından geri kalmalarının nedenlerini araştırmak ve bu alanlarda çalışmakta olan başarılı kadınların hikâyelerini incelemek; kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları eşitsizliklerin giderilmesi açısından önemlidir. Bilimsel çalışmalar kadının çalışma hayatındaki yerinin belirlenmesinde, en önemli faktörlerden birinin toplumsal cinsiyet ayrımcılığı

ve onu şekillendiren toplum kültürü olduğunu gösteriyor.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2018 yılı verilerine göre Türkiye'de erkeklerin istihdam oranı yüzde 67,1 olarak gerçekleşirken, kadınların istihdam oranı yüzde 29,7 seviyesinde kalıyor. Bu temel gösterge, Türkiye'de erkek ve kadınların istihdama katılım oranı arasında ciddi ölçüde farklılıklar bulunduğu işaret ediyor. Son yıllarda kadınların profesyonel meslek alanlarında istihdama katılımı artış gösterse de, kadınların profesyonel meslek alanlarında yer almaları bu alanlarda erkeklerle eşit temsil edildikleri anlamına gelmiyor.

Cinsiyete göre meslek ayrımcılığı ve mühendislik

Türkiye'yi mercek altına almadan önce, gelin resme biraz daha yukarıdan bakalım. Zaman-mekan farklılığına rağmen, cinsiyete göre meslek ayrımcılığı, tüm ülkelerde kapsamlı olarak görülebiliyor. Bununla ilgili olarak kadınlar; belirli mesleklerde ve sektörlerde yoğunlaşma, iş bulma ve terfi sürecinde uygulanan ayrımcılık ve ücretlendirmede eşitsizlik gibi sorunlarla karşı karşıya kalabiliyor.

Bir mesleki uzmanlaşma biçimi olarak ele aldığımızda profesyonel mesleklerin kadınlar için eşitlikçi bir alan olduğunu düşünmek mümkündür. Bununla birlikte, kadınların genişleyen işgücüne katılımının birkaç on yılına rağmen, kadınlar ve erkekler hâlâ farklı sanayilerde çalışma eğiliminde. Profesyonel çalışma alanına kadınların katılımı ile ilgili analizler göstermektedir ki, kadınlar profesyonel alanlarda çeşitli baskılara maruz kalırlar. Çünkü kadınların bu alana katılımı maddi koşullarla, diplomalarla ya da eğitimle değil, kültürel temsillerle tanımlanmaktadır.

Örneğin otomotiv ve petrol sektöründe erkekler yoğun olarak istihdam edilirken, tekstil ve hazır giyimde kadınlar yoğun olarak çalışıyor. Mühendislik de bu profesyonellik alanlarından biridir. Günümüzde halen öğretmenlik ve hemşirelik gibi işlerde kadınlar yoğun olarak ve düşük ücretlerle çalışırken, daha prestijli görülen ve daha yüksek ücretli bilim ve mühendislik alanındaki işler halen erkeklere aitmiş gibi kabul görüyor.

Ülkemizde 2016 yılı verilerine göre nüfusun %49,8'i kadın iken mühendisler içinde kadın oranı %21,8 seviyesindedir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte teknoloji üzerindeki bilgi ve kontrol, toplumda yeni bir güç alanı oluşturmuştur. Teknolojinin temel olduğu mühendislik alanları ise, erkek egemen konuma gelmiştir. Mühendisliğin eril niteliklerle özdeşleştirilen tarafsız, mantıksal, pragmatik, agresif ve yarışmacı özelliklere sahip olduğu varsayılır. Yapısal olarak kadınlara ait özelliklerle bağdaşmayacağı varsayılır.

Otomotiv sektörü ve kadınlar

Dünya genelinde kadınların aktif iş hayatına katılımı Sanayi Devrimi'nden sonra başlamış olsa da, özellikle de erkeklere ait olduğu düşünülen alanlarda çalışmalarına kapıyı aralayan, Birinci Dünya Savaşı oldu. Cepheye savaşan erkeklerin yerinin acilen doldurulması gerekiyordu ve bir şekilde vatanları için mücadele etmek isteyen kadınlar, hızla bu boşalan rolleri üstlenmeye başladılar; üstelik daha düşük ücretlerle.

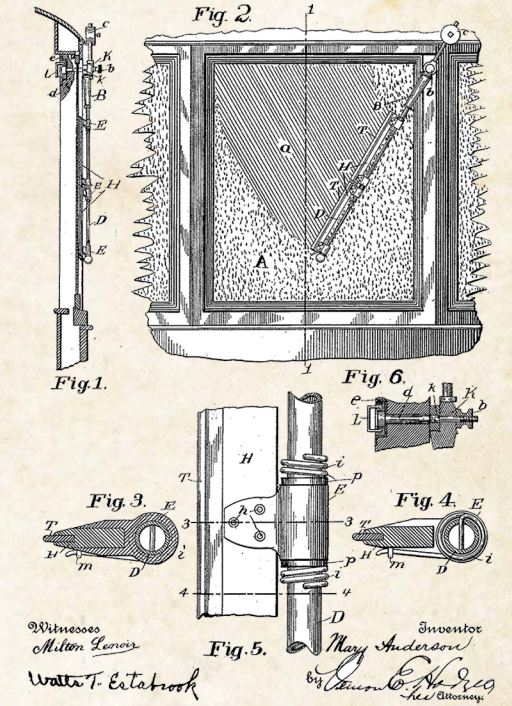
Bu alanlardan biri de otomotiv endüstrisiydi. Ve küçük yaşta ellerine tutuşturulan oyuncak arabalarla, otomotiv dünyasını kendilerine ait olarak gören erkeklerin arasında, tarihten günümüze, bu sektöre yön veren çok önemli kadınlar da var.

• **Florence Lawrence:** Dünyada, özellikle ABD'de ilk film yıldızı olarak tanınan Florence Lawrence, sağa ya da sola dönerken kullandığı işaret bayraklarıyla, 1886 yılında otomobillerdeki sinyal lambasının öncüsü oldu. Arkadan gelen otomobillere yavaşlayacağını/duracağını gösteren stop lambası da yine onun fikriydi, ancak bu buluşları için patent almadı.



• **Mary Anderson:** New York seyahati sırasında sürücülerin otomobillerini kenara çekip inerek ön camdaki kar ve buzu temizlemeye çalıştıklarını gören Mary Anderson, bunun için aracın içinden sürücü tarafından idare edilecek ilk araç silencesini geliştirdi ve 1905 yılında patent aldı.

M. ANDERSON.
WINDOW CLEANING DEVICE.
APPLICATION FILED JUNE 18, 1903
No: 743,801. PATENTED NOV. 10, 1905.



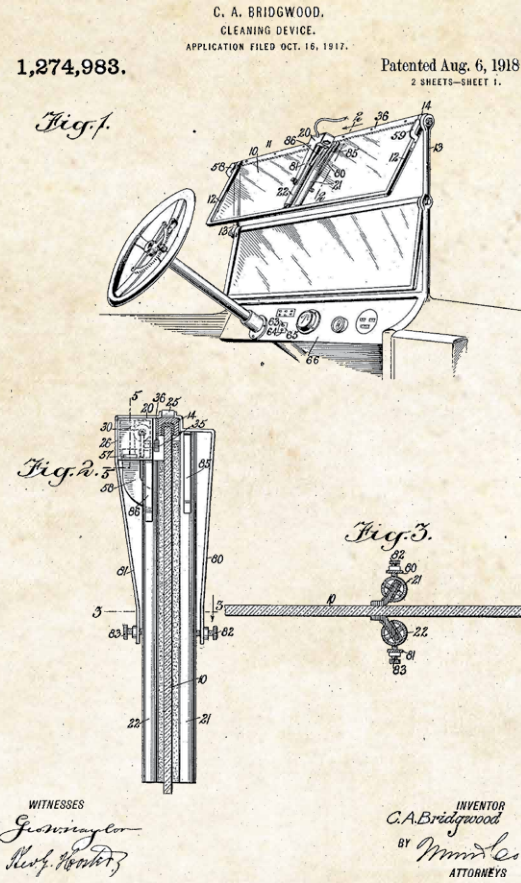
No. 743,801.
Patented November 10, 1905.
UNITED STATES PATENT OFFICE.
MARY ANDERSON, OF BIRMINGHAM, ALABAMA.
WINDOW-CLEANING DEVICE.
SPECIFICATION forming part of Letters Patent No. 743,801, dated November 10, 1905.
Application filed June 18, 1903. Serial No. 162,125. (No model.)

To all whom it may concern:
Be it known that I, MARY ANDERSON, a citizen of the United States, residing at Birmingham, in the county of Jefferson and State of Alabama, have invented a new and useful Improvement in Window-Cleaning Devices, of which the following is a specification.
My invention relates to an improvement in window-cleaning devices in which a handle from the inside of a car-vestibule; and the objects of my invention are as follows: first, to provide a device operating on the outside of the glass to remove snow, rain, or sleet from the center vestibule-window of modern electric motor cars and operable from the inside of the vestibule, at the same time providing means whereby the window-cleaning device is rendered easily removable when not required, thus leaving nothing to mar the usual appearance of the car during fair weather; second, to provide means for maintaining a uniform pressure upon the glass throughout the entire area swept by my improved window-cleaning device; third, to construct my improved window-cleaning device so that it may be made up of two or more independent parts so that an obstruction to one will not affect the other or others.
With these several objects in view my invention consists in certain novel features of construction and combinations of parts, which construction and combinations of parts, which will be hereinafter described, and pointed out in the claims.
In the accompanying drawings, Figure 1 is a vertical section through the center vestibule-post on line 1-1 of Fig. 2. Fig. 2 is a plan view in front elevation, showing the apparatus in its position. Fig. 3 is a section on line 3-3 of Fig. 2. Fig. 4 is a section on line 4-4 of Fig. 2. Fig. 5 is a fragmentary detail, enlarged, of the arm; and Fig. 6 is a detail showing the manner in which the spindle *d* is placed in the frame and the manner in which the arm is secured to the spindle.
The arm is composed, mainly, of the socket *B* and the tubing *D*, secured thereto. The tubing *D* or its equivalent, which might be a solid bar of metal, if desired, is adapted to carry the cleaners, of which there may be one or more, preferably two, as shown in the drawings. These consist, preferably, of the wooden strips *H*, which carry a rubber *T*, adapted to sweep across and clean the window-pane. These strips *H* are journaled to 55 the tubing or bar *D* by means of bearings *E*, which are secured thereto by screws or rivets *h*, and which are confined between collars *g*, secured to the bar or tubing *D*. Springs *f*, secured at one end, preferably by being passed through the tubing *D*, are coiled around the tubing several times and then secured to the wooden strips *H* by means of staples *m*, which springs maintain the rubbers *T* with yielding and uniform pressure upon the glass, so that when the arm is swung from its center of support opposite one corner of the glass the cleaners sweep and clean an area, as indicated by the hatched lines in Fig. 2. This arm is removably secured to the head *K* on the spindle *d*, with which it interlocks, as shown at *k* in Fig. 1, and the arm is removably held thereon by a set-screw or similar means *b*, so that when the cleaner is not required it may be removed with facility by simply unscrewing the thumb-screw *b* and removing the arm. To counterbalance and remove the arm *C* is adjustably secured with the extension *C* of the arm. In this way the weight is equally balanced on 80 each side of the pivotal support and affording thus distributing the weight and affording uniformity of motion.
On the inner end of the spindle *d* is journaled the handle *L*, which latter is located in 85 the flush-plate *a*, so that when not in use it can be pushed in out of the way.
From the foregoing description it will be seen that a simple mechanism is provided for removing snow, rain, and sleet from the glass in front of the motor-car, and it is simply necessary for him to take hold of the handle *L* and turn it in one direction or the other to clean the pane, the spring action upon the cleaners operating to hold the glass with sufficient yielding contact against the latter and as the clean pressure to clean the glass with sufficient pressure to hold the rubbers in 95 same line with uniformity of action so as not to be rendered inoperative by striking an obstruction. In this way the front glass is not being able to see through the front glass in stormy weather is effectively avoided. It is evident that slight changes might be resorted to in the form and arrangement of

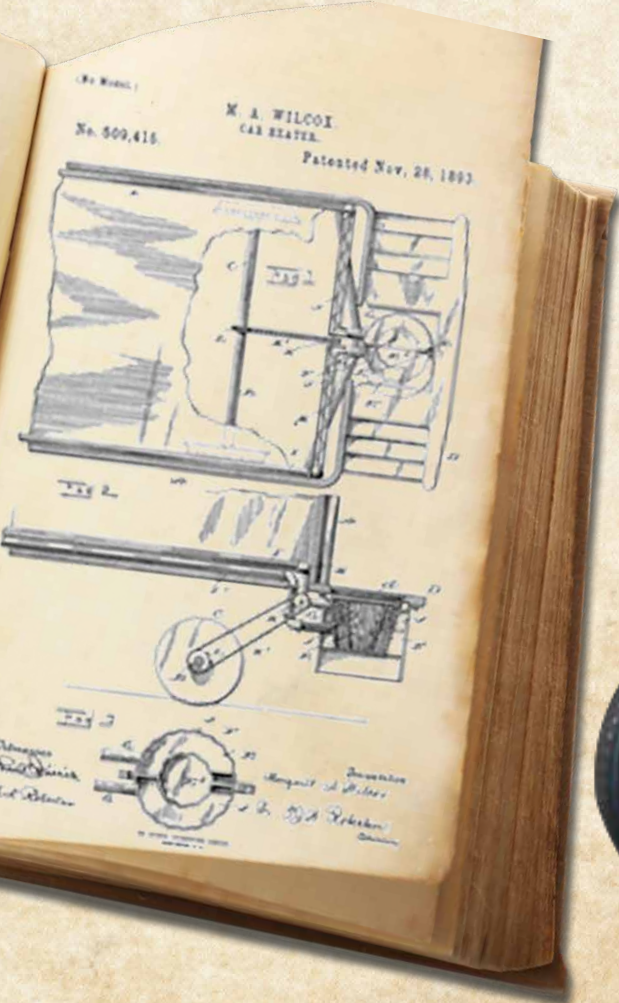


• **Charlotte Bridgwood:** Florence Lawrence'ın annesi olan Charlotte Bridgwood da kızı gibi otomobillere meraklıydı ve 1913 yılında tarihe adını, ilk otomatik cam sileceğinin mucidi olarak yazdırdı.

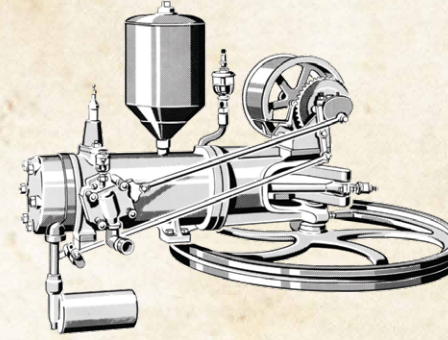
Mary Anderson'ın silecek fikrinden ilham alan Charlotte, bunun gelişmiş ve otomatize versiyonunu üretti.



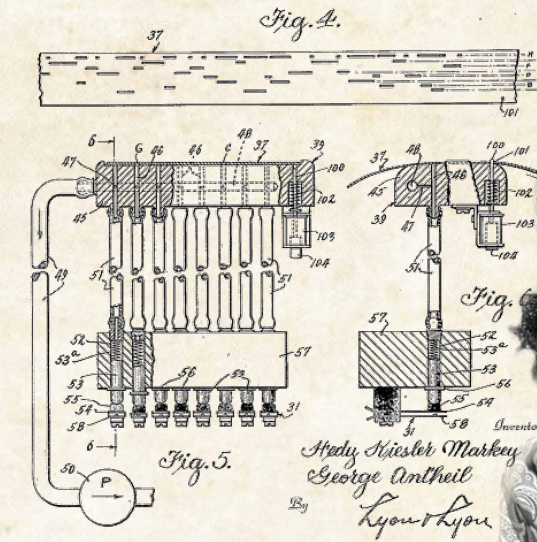
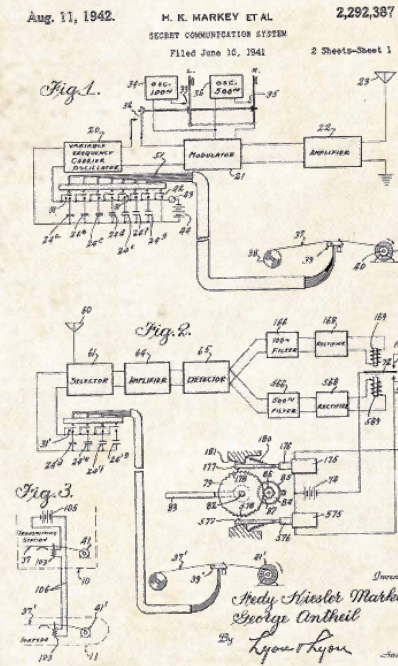
• **Margaret Wilcox:** İlk kadın makine mühendislerinden biri olan Margaret Wilcox, 1893 yılında ilk oto ısıtıcısını geliştirdi. Günümüzdeki oto ısıtıcılarının tasarımı farklıdır, ama halen kendisinin geliştirdiği temele dayanmaktadır.



• **Bertha Benz:** Benzinle çalışan ilk motorlu taşıtın mucidi olarak bilinen Karl F. Benz'in eşi olan Bertha Benz, 1888 yılında bu taşıtın promosyonu için, üstelik eşinden habersiz bir şekilde, oğullarıyla birlikte Mannheim'dan 66 mil (106 km) uzakta olan Pforzheim'daki annesinin evine giderek tarihteki ilk uzun mesafeli araç yolculuğunu gerçekleştirdi.



Bu yolculuk sırasında Bertha, otomobildeki birçok mekanik problemi tamir etmesinin yanı sıra, fren pedallarının tam potansiyeliyle çalışması için birer fren balatasına ihtiyaç olduğunu fark etti ve balata sistemini icat etti.



• **Hedy Lamarr:** Aslen film yıldızı olan Avusturya doğumlu Hedy Lamarr, İkinci Dünya Savaşı sırasında besteci George Anthell ile birlikte, Müttefiklere savaşta destek olmak için radyo kontrollü torpidoların yerinin tespit edilmesini ve rotasının değiştirilmesini engellemek üzere frekans atlamalı yayılma spektrumunu (FHSS) icat etti ve patentini aldı.

Keşif ABD hükümeti tarafından reddedilince yıllarca kullanılmayan bu teknoloji, cep telefonları ve internetin gelişmesiyle birlikte GPS ve WiFi için kablosuz aktarım teknolojisinin önünü açtı.





• **Katherine Blodgett:** 1926 yılında, Cambridge Üniversitesi'nden fizik dalında doktora derecesi alan ilk kadın olan Katherine Blodgett, General Electrics tarafından işe alınan ilk kadın unvanına da sahiptir. Yansıma yapmayan cam yüzeyin mucidi olan Blodgett'in bu buluşu, başta otomobillerdeki ön cam olmak üzere, kamera lenslerinden gözlüklere kadar birçok alanda kullanılmaktadır.

• **Mary Barra:** Stajyer olarak işe başladığı General Motors'ta birçok üst düzey yöneticilik görevinin ardından, 33 yıl sonra 2014 yılında CEO olarak atanan Mary Barra, hem dünyada büyük otomotiv üreticilerinde göreve seçilen ilk kadın CEO hem de dünyanın en yüksek profilli kadın profesyoneli olarak biliniyor. Göreve geldiğinden bu yana GM'i, yüzü otomotiv endüstrisinin geleceğine dönük, yenilikçi ve vizyoner bir şirket olarak dönüştürmeye devam ediyor.



• **Michelle Christensen:** Honda bünyesinde Acura modelinin tasarım ekibinin lideri olan ABD'li otomobil tasarımcısı Michelle Christensen, bu göreviyle bir "supercar" tasarım ekibini yöneten ilk kadın unvanını elde etti.



• **Pamela Fletcher:** General Motors bünyesinde Küresel Elektrikli Araç Programları Başkan Yardımcısı olan Pamela Fletcher, Chevrolet Bolt EV modelini başarılı bir şekilde piyasaya süren ekibin yöneticiliğini yapmış olan isim. Bu görevinde Fletcher, GM için 2023 yılına kadar 20'den fazla tamamen elektrikli aracın piyasaya sürülmesinden sorumlu olacak.



• **Elizabeth Baron:** Ford Motors'ta Sanal Gerçeklik ve İleri Görseleştirme alanında teknik uzman olarak görev yapan Elizabeth Baron, FIVE (Ford Immersive Vehicle Environment) adı verilen sanal gerçeklik laboratuvarının kurulmasında ve işleyişinde başrollerden birini oynuyor.

• **Trista Schieffer:** General Motors'ta bataryalı elektrikli araç geliştirmede başmühendis olarak görev yapan Trista Schieffer, Rebecca Roth ve Jessica Moreno ile birlikte, otomotiv endüstrisinin daha temiz ve akıllı bir yöne ilerlemesi için üç kadın mühendis olarak öncülük ediyor.

Hane halkı satın alma kararlarında önemli etkileri olduğu bilinen kadınlar, otomotiv üreticileri için kesinlikle önemli. Onların tercih ve ihtiyaçlarına uygun araçlar üretmek için çalışıyorlar. Örneğin direksiyon ergonomisinin daha küçük ellere uyarlanması, araçlarda renk ve bitişlere daha detaycı bakış vb. Ne yazık ki organizasyonların bünyesinde bu eşitlikçi yaklaşım fazla görünür değil ve motorlu taşıt endüstrisinde çalışan kadın sayısı halen çok az.

İş dünyasında cinsiyet dengesi alanına odaklanan danışmanlık firması 20-first'ün otomotiv sektörü analizine göre, 2018 yılında Fortune Global 500 listesinde yer alan 20 motorlu taşıt ve yedek parça şirketlerinin tepe yönetiminde kadın yönetici oranı yüzde 8. 2014 yılındaki yüzde 7 seviyesinden dört yılda ancak yüzde 1 artış yakalayabilmiş. 2014 yılında olduğu gibi, bu yıl da bu şirketlerin yarısından fazlasının tepe yönetiminde bir tane bile kadın bulunmuyor.⁵

⁵ 20-First 2018 Global Gender Balance Scorecard, Automotive Industry, Şubat 2018.



Araştırma bulguları

Genel bakış

Araştırma için OSD üyesi olan otomotiv sanayisi şirketlerinde, teknoloji bölümlerinde görev yapan 19 kadın yönetici ile görüşüldü. Yüzde 89'u mühendis olan katılımcıların yüzde 68'i lisans, yüzde 32'si yüksek lisans mezunudur. Yüzde 84'ü evli iken, yüzde 79'u çocuk sahibidir ve bunların da yüzde 32'sinin 1, yüzde 47'sinin 2 ya da fazla çocuğu vardır.

Yaşları 35-53 arasında değişen katılımcılar 13-30 yıllık tecrübeye sahiptir. Katılımcıların neredeyse yarısının (%47) kariyerleri boyunca aynı şirkette çalışmış olması ise dikkat çeken bir bulgudur.

Katılımcılar	Pozisyon	Eğitim	Yaş	Özel hayat
K1	CAD Birim Yönetimi	Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği	42	Evli, 2 çocuğu var
K2	IT Direktörü	ODTÜ Bilgisayar Mühendisliği	48	Evli, 2 çocuğu var
K3	Malzeme ve Algılanan Kalite Mühendisliği Yöneticisi	İTÜ Kimya Mühendisliği	35	Evli, 1 çocuğu var
K4	Ambarlar ve İç Lojistik Müdürü	Gazi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği	38	Evli, 2 çocuğu var
K5	Otobüs Karoseri Ar-Ge Müdürü	Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği	37	Evli, çocuğu yok
K6	SAP Birim Yöneticisi	Bilgisayar Mühendisliği	38	Bekâr, çocuğu yok
K7	Boyahane Üretim Müdürü	ODTÜ Endüstri Mühendisliği	52	Bekâr, 2 çocuğu var
K8	Eese Sistemleri Entegrasyon Yöneticisi	Uludağ Üniversitesi Elektronik Mühendisliği	45	Bekâr, çocuğu yok
K9	Chief Digital Officer	İstanbul Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği	44	Evli, 2 çocuğu var
K10	Stok Yönetim Müdürü	Çukurova Üniversitesi Elektronik Mühendisliği	40	Evli, 2 çocuğu var
K11	Kurumsal İletişim Müdürü	Bilkent Üniversitesi Ekonomi	43	Evli, 1 çocuğu var
K12	Pilot Project Hyper Competitiveness of Bursa Mechanical and Vehicle Plants	R.I.T (Rochester Institute of Technology) Makine Mühendisliği	53	Evli, 2 çocuğu var
K13	AR-GE Yöneticisi	Dokuz Eylül Üniversitesi Makine Mühendisliği	35	Evli, 1 çocuğu var
K14	Parça Sevkiyat ve Genel Satınalma Müdürü	İTÜ Makine Mühendisliği	47	Evli, 1 çocuğu var
K15	Proje Ofisi ve Dijital Dönüşüm Müdürü	Uludağ Üniversitesi Uluslararası İlişkiler	42	Evli, çocukları var
K16	IT Direktörü	İTÜ İşletme Mühendisliği	45	Evli, 2 çocuğu var
K17	Lojistik Prosesleri/Organizasyonları ve Nakliye Departman Müdürü	Uludağ Üniversitesi Elektronik Mühendisliği	50	Evli, 2 çocuğu var
K18	Yedek Parça Müdürü	ODTÜ Endüstri Mühendisliği	39	Evli, çocuğu yok
K19	Kamyon Geliştirme ve Şasi Direktörü	Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği	41	Evli, 1 çocuğu var

Görüşmelerin bulgularına göre, öncelikle erkeklerin egemen olduğu bu alanda yer alan kadınlar, önceden tanımlanan rolleri nedeniyle büyük bir çelişkiye düşüyor. Yaptıkları hatalar erkeklere kıyasla daha çok dikkat çekerken, yapının ataerkil niteliği kadınların bu alanda sosyalleşmesini zorlaştırıyor. Kadınlar bu alanda var olabilmek için çeşitli stratejiler geliştirirler. Bu alanlara ilk girişte zorlansalar da, daha sonra işe sarılma, başarılı olma, rekabet etme gibi kendisini gösteren bir başa çıkma stratejisi uygulamaya başlarlar. Son aşama ise, mevcut değerler sisteminde kendilerinin farkında olarak yer almaya çalışmalarıdır.

ABD'de Ulusal Bilim Vakfı (NSF) tarafından desteklenen, mühendislikte liderlik çeşitliliğinin geliştirilmesi için gelecek yöntemleri inceleyen bir proje kapsamında yayımlanan, "Profesyonel Sosyalleşme ve Cinsiyet Ayrımcılığının Yeniden Üretilmesi" başlıklı bir çalışmaya göre, kadınların mühendislik mesleğinde cinsiyet ayrımcılığına uğramasının kökleri, mühendislik kültürüne dayanıyor. Araştırmaya göre kadınlar çoğunlukla mühendislik mesleğini, insanlığın yaşam kalitesini iyileştirecek ya da kamu yararı sağlayacak problemlerin çözülmesine katkı sağlamak, yani toplumda bir fark yaratmak idealiyle tercih ediyor.

Fakat üniversite eğitimi sırasında öncelikle ekip çalışmaları içerisinde, erkek bölüm arkadaşları tarafından kendilerine, projenin esas görevleri yerine yalnızca grubu organize ya da idare etme rolü biçildiğinde, toplumsal cinsiyetin kalıp yargılarına maruz kalıyorlar. Ardından zorunlu stajları ya da yaz döneminde çalıştıkları işlerde karşılığında onları izole eden, çoğunlukla kadınların ikinci sınıf uzman olarak görüldüğü ve cinsiyetçiliğin bir norm olduğu bir kültürle karşılaştıklarını ifade ediyorlar. En önemlisi de kafalarındaki idealin gerçek hayatta mühendislikte var olmadığını görüyorlar. Bu da çoğunlukla kadınların mühendislikten uzaklaşmasına yol açıyor.

Katılımcıların aktarımlarına göre, otomotiv sektörünün genelinde ve özellikle teknik alanlarda çalışanların çoğu için iş 7/24 devam ediyor. Gecenin bir yarısında acil bir iş çıkabiliyor ve müdahale edilmesi gereken durumlar olabiliyor. Bu müdahale için bazen uzaktan bağlanarak sorunların çözülmesi söz konusu olurken bazı durumlarda şirkete gelmesi gerekiyor.

Araştırma kapsamında görüşülen kadın yöneticileri 2 grupta toplayabiliriz.

Eşitlikçiler: Bu gruptaki katılımcılar, kadın veya erkek olmanın ötesinde otomotiv sanayisinde teknoloji alanında başarılı olabilmek için gerekli bazı özelliklere sahip olunması gerektiğini düşünüyor. Teknolojiye ilgi, merak, yaratıcılık, analitik düşünme, yenilik peşinde koşma, vb. Bu kadın yöneticilere göre; ne erkekler bu alan için daha uygundur ne de kadınlar erkeklerden daha verimli, daha yüksek performanslı, daha başarılıdır. Ancak teknolojiye çalışan kadın ve erkekler disiplinli çalışma alışkanlığına sahiptirler, hızlı karar alabilirler, güçlüklerle direnç gösterebilirler. Kadın ve erkek yöneticiler arasında performans farkı olduğunu düşünmüyorlar. Sonuçta bu gruptaki çalışanlar meslekte yükselmede cinsiyetler arasında bir fark görmeyerek, eşitlikçi bir yaklaşımı benimsiyorlar. Bu nedenle bu gruba eşitlikçiler diyebiliriz.

Pozitif ayrımcılar: Bu gruptaki katılımcılara göre, kadınların yetenekleri otomotiv sanayinde teknoloji alanında çalışmak için kesinlikle sınırlı değildir. Kadınlara eşit eğitim ve iş fırsatları sunulmadığı için sayıca az olduklarını düşünüyorlar. Kadınlar erkeklere göre daha verimli, daha yüksek performanslı, daha planlı, takım çalışmasına daha yatkın, daha demokrat ve katılımcıdır; daha iyi iletişim kurabilir, hızlı karar alabilirler. Kadınlar teknolojiye üst yönetime kesinlikle atanmalıdır. Sonuç olarak bu gruptaki katılımcıların, kadınları üst yönetim için daha uygun buldukları ve kadın yönetici oranlarını artırmak için özel uygulamalar yapmayı önerdikleri göz önünde tutularak, bu gruba pozitif ayrımcılar denmiştir.

Kalıp yargılardan kurtulmuş, aktif çalışan kadınlar

Kadın yöneticilerin birçoğu çalışma tempolarının çok yoğun olmasına rağmen bundan mutlu olduklarını belirtiyor. Birçok katılımcı çalışmadığı zamanları kayıp olarak görüyor. Onlara göre çalışılan işte keyif alınması çok önemli.

• *Hiçbir işi ben yürüyerek yapmadım, hep koşarak yaptım. Her işi! Fiziksel olarak da beyin olarak da koşturmak zorundasınız. Sürekli eğitimler, öğrenme çabası... Öyle çok da kolay gelmiyor buraya aslında.*

(K1, Bilgisayar Mühendisi, 42 yaşında)

• *Birileri hızla koşarken arkayı toparlayacak birisi vardır ya... O işin daha organizasyonel ve birbirleriyle olan bağlantılarını tamamlayıcı ve daha iyileştirici yapısını kadınların becerileri sayesinde görüyoruz gibi geliyor.*

(K2, Bilgisayar Mühendisi, 48 yaşında)

• *Birazcık da virüs gibi bu aslında. İnsan böyle hayalinde bir şey geçiriyor, sonra bir ürün oluşturuyorsunuz. Bir robot sistemi oluşturduk mesela bu sene. Dünyada eşi benzeri yok; hakikaten ciddi efor sarf ettik, gece gündüz çalıştık. Ama onu izlerken acayip memnun oluyorum, haz alıyorum. Böyle bir şey var. Bu tip yatırımlar veya otomasyon, teknoloji yatırımları yaptığınız zaman daha da yapmak istiyorsunuz. Yaptıkça yapasınız geliyor.*

(K4, Endüstri Mühendisi, 38 yaşında)

• *Dediğim gibi genel olarak mesleki anlamda yaptığım işleri hep severek yaptım. Yani hangi göreve geldiysem o görevi hep iyi bir şekilde yapmaya çalıştım ve severek yaptım. Enerjim yüksek oldu bu görevleri yaparken; beni de o yönde tanırlar, hep "Enerjiniz çok yüksek," derler.*

(K7, Endüstri Mühendisi, 52 yaşında)

• *Mesleğimde şu anda beni cezbeden şey sürekli proje bazlı çalışıyor olmak ve değişken olması işlerin. Ben tekdüze işlere uygun bir insan olduğumu düşünmüyorum. Gidip gelip farklı işler yapmayı seviyorum çünkü öğrenmeye aşığım. Sürekli beni merakta tutacak işler içinde olmayı seviyorum.*

(K8, Elektronik Mühendisi, 45 yaşında)

Tepeye tırmanan zorlu patika

Katılımcıların neredeyse hepsi buldukları noktaya gelmelerinin kolay olmadığını belirtiyor. Pek çok sektörde olduğu gibi bu sektörde de kariyer basamaklarını tırmanmanın zorlu koşulları olduğu konusunda hemfikirliler.

• *Genelde şey oluyor mesela; erkekler erkeklerle çalışmak istiyorlar ve aynı okuldan mezun olan insanların CV'lerine yöneliyorlar. Ya da işte arkadaşından bir tavsiye aldıysa onu çalıştırma eğilimi gösteriyor, yani bildik tanıdık bir 'birşeydaşlık' arıyor. Siz kadın olarak o listeye girebilirdiyseniz bu şans zaten en başta.*

(K13, Makine Mühendisi, 35 yaşında)

• *Kurumlarda da genelde kadın doğum iznine gidecek gibi bazı çekinceler olabiliyor. Evli değilse iş değiştirebilir, şehir değiştirebilir kaygıları oluyor. Biz bugün de çok sayıda iş görüşmesi yapıyoruz, özellikle erkeklerde askerliğini yapmamış arkadaşlarımız var ama buna rağmen işe alıyoruz. Yani askerliğini yapmamış bir erkeğin işe alınmasıyla doğum yapmamış bir kadının işe alınması bana göre eşdeğer seviyede bir şey.*

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

• *... kadınlar bazı rolleri alıyor -evet herkes başarısız oluyor- ama kadın olduğu zaman, nadir ya zaten yönetici olmuş kadın, hemen göze batar. O yüzden birazcık böyle kadınlara yakıştırılmış bazı yaftalar da vardır maalesef. Ama bunlara birazcık direnmek gerekiyor, bunları aşmak için birazcık uğraşmak gerekiyor.*

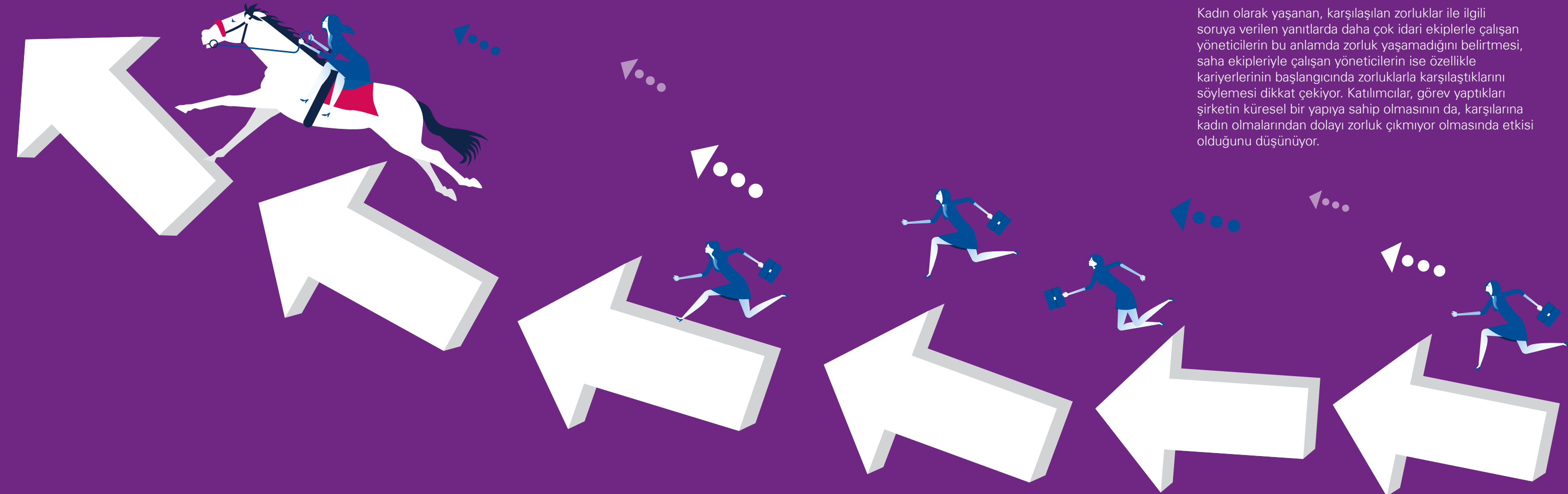
(K4, Endüstri Mühendisi, 38 yaşında)

• *Özellikle çevremde ya da bazı insanların bakışlarında hissettiğim şey kendi meslek hayatımda, bir erkek sırf mezun olduğu lise iyi diye iyi bir kariyer yolu bulabiliyor kendine. Bu kariyer yolu ona açılıyor. Hiçbir şey yapmasına gerek yok, sadece o yolda en azından normal, ortalama bir performans göstermesi yeterli. Hatta hata yaptığı zaman bu kesinlikle tolere edilebilir, onlara karşı tolerans vardır. Ama bir kadının kariyer yolunun açılması için yaptıklarıyla kendine daha fazla şeyler katması, daha fazla uğraşması gerekiyor. Zaten zaman açısından geriye atan bir şey. Nereden mezun olursanız olun öncelikle kendinizi ispatlayacaksınız. Çevrenizdekiler ikna olacak önce. Normalde insanın kendini ispatlaması mezun olduktan sonra olur değil mi? İlk iki sene, üç sene yeni mezunsunuzdur, sonra ilerlersiniz. Ama bir kadınsanız sürekli bunu yaşıyorsunuz, bir yönetici değışse tekrar başa dönüyorsunuz. Tekrar tekrar bunları ve yaşadıklarınızı tekrar ediyorsunuz. Ben bunu görüyorum açıkçası. Bu da insanı demotive eden bir durum.*

(K8, Elektronik Mühendisi, 45 yaşında)

Bu durumun bir yansıması olarak, katılımcılara kariyerlerinde kadın olarak yaşadıkları zorluklar sorulduğunda yüzde 37'si hata yapmadan çalışma veya mükemmel olma çabası ya da ihtiyacını belirtiyor. Bu yanıtın çoktan seçmeli bir seçenek olmadığı, tamamen bağımsız yüz yüze görüşmelerde katılımcıların kendiliklerinden belirttikleri düşünüldüğünde etkisi daha iyi anlaşılabilir.

Kadın olarak yaşanan, karşılaşılan zorluklar ile ilgili soruya verilen yanıtlarda daha çok idari ekiplerle çalışan yöneticilerin bu anlamda zorluk yaşamadığını belirtmesi, saha ekipleriyle çalışan yöneticilerin ise özellikle kariyerlerinin başlangıcında zorluklarla karşılaştıklarını söylemesi dikkat çekiyor. Katılımcılar, görev yaptıkları şirketin küresel bir yapıya sahip olmasının da, karşılarına kadın olmalarından dolayı zorluk çıkmıyor olmasında etkisi olduğunu düşünüyor.





Beynin kimyası teknik

Araştırmaya katılan kadın yöneticiler hem fiziksel hem teknik açıdan erkeklere oranla daha prensipli çalıştıklarını belirtiyorlar.

- *Onun dışında genel olarak çalışma temposundan çok memnunum, ben enerjik olmayı, çok çalışmayı seven bir insanım. Yani yoğun olmayan iş günleri benim için kayıp günlermiş gibi geliyor. Her gün yeni bir şey öğrenmek, işte telefon her gün çalışırsa, sürekli bir şeyler yapıyorsanız, birilerine destek veriyorsanız, özellikle de yeni bir teknolojiye devreye alıyorsanız; bunlar beni çok mutlu ediyor.*

(K1, Bilgisayar Mühendisi, 42 yaşında)

- *Cinsiyetiniz sizi öne taşıyor ya da geride kalmanıza sebep olmuyor, netice itibarıyla bedensel bir işle uğraşmıyoruz. Fiziksel avantaj ya da dezavantaj gibi bir şey söz konusu değil, beynimizle çalışıyoruz.*

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

- *Kaportada, "Haa çok erkek işi. Kaporta, kas işi," kadın yapamaz mantığı var. Bir kere ilk önce kendi kafamızdaki şeyleri silmemiz lazım ama bunun yolu da gerçekten doğru kadın operatör almak.*

(K7, Endüstri Mühendisi, 52 yaşında)

- *Her zaman bir vizyonumuz var ve her gün o vizyona doğru ilerliyoruz beni açıkçası en çok heyecanlandıran şey bu. Her gün fabrikaya geldiğim de yeni bir şey öğreniyor olmak ve tabii ki bu tecrübeyle yeni bir şeyler öğretiyor olmak çalışanları yönlendirmek benim aslında en büyük tatminim.*

(K17, Elektronik Mühendisi, 50 yaşında)

- *Bir sürü şey var beni heyecanlandıran, yani normal günlük işimiz var aslında çok klasik diyelim konvansiyonel ama orada problem çözmekte olan bir mühendis olarak analitik kafayla yaklaşan bir insan olarak günü bitirdiğinde masaya koyduğu bir output var.*

(K19, Makine Mühendisi, 41 yaşında)

Neden otomotiv?

Araştırmaya katılan kadın yöneticiler ya mühendis olmayı hayal etmişler ya da iş hayatının üretimde ve teknoloji tarafında çalışmak istemişler. Dolayısıyla katılımcılar otomotiv sektöründe çalışmaktan çok memnundur. Onlara göre bir şeyleri üretmeyi seven kadınlar otomotiv sektöründe olmalı ve kendilerini göstermeli.

- *Önce tekstil ve otomotiv. Otomotiv daha çok cezbedi beni. Şirket yapısı ve aslında çok ciddi bir süreç otomotivin tasarımından üretimine geçen süreç de. Sanıyorum bu da benim seçimime aynı şekilde yansıdı. Otomotivi tercih ettim.*

(K2, Bilgisayar Mühendisi, 48 yaşında)

- *Otomotiv sektörüne gelince, burada olmaktan mutluyum. Aslında çok zor bir sektör bunu söyleyebilirim, rekabetin son dönemde çok fazla olduğu bir sektör. Ama diğer taraftan rekabet bir dinamizm getiriyor, yerinizde saymamanız gerekiyor.*

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

- *Genelde insanlar çocukken hayal kurar ya; ben mühendis olmak istedim. İlkokuldan beri mühendis olmak istiyordum. Hep de üretimde çalışmak istiyordum. Ben her zaman için ağda, üretimde bizzat görev aldım. Yatırımların yapılmasında özellikle otomasyon yatırımında görev aldım. İşimi yenilikçi yapmayı seviyorum açıkçası. Teknolojiye ilgim çok yüksek.*

(K4, Endüstri Mühendisi, 38 yaşında)

- *Tabii, yani bir makina mühendisi olarak yapılabilecek en enteresan işlerden bir tanesi. Farklı sektörler de olabilirdi ama otomotivi özellikle istiyordum. Şu anda da memnunum gayet.*

(K5, Makine Mühendisi, 37 yaşında)

- *Beni aslında bu konuya, otomotive iten şey iş süreçleri hakkında bilgi sahibi olmak ve belirli şeyler geliştirmek, geliştirdiğim şeyleri somut bir şekilde bir şeylerin üzerinde görebilmek. Bundan dolayı seçtim aslında otomotiv sektörünü. Çevremizde en çok kullandığımız şeyler malum araçlar, dijital... Katkımlarından çok hoşlanıyorum, şu anda da işimi severek yapan biriyim.*

(K6, Bilgisayar Mühendisi, 38 yaşında)



• *Sonra yöneticime gittim, aldığım cevap belki de o anda pek çok kadının vazgeçmesine sebep olan cevaplardan biriydi: "Tamam". Bir kere hani çok mutlulukla karşılanmadı. Bana göre hayatın bir mucizesi ama iş yerinde bazen yöneticiler bunu, "Tamam, işte çocuğu oluyor. Zaten hamilelik dönemine çok çalışamaz. Sonrasında da çalışamaz" olarak görüyor. Bir kere o ifadeyi gördüm, o beni birinci derecede üzdü. Şunu hissettim; artık sen eksiksin! Oysa bir mucizenin oluşmasına sebep olan bir insanım. Sen eksiksin ifadesi çok kırıcı oluyor bir kere. Arkasından duyduğum laf daha acıydı: "Tamam, 3 yıl senden hiçbir şey olmaz," gibi bir cümle geldi ve bir an böyle başımdan aşağı kaynar sular döküldü.*

(K9, Bilgisayar Mühendisi, 44 yaşında)

• *Mesela erkek bir arkadaş diyelim, doktor randevusuna gidecekler eşi hamile, mesela o çok rahatlıkla saat 3'te benim randevum var diyerek 2'de eşini almak üzere giderken biz böyle aman 6'dan sonra bir randevu alalım da doktora öyle gidelim diye kendimizi ayarlardık. Bu otomatik olarak geliyor, birinin bir şey yaptığından değil ama o faktör belki zaman içerisinde daha da rahatladı ama öyle bir otokontrolün olduğunu söyleyebilirim.*

(K10, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, 40 yaşında)

Çocuk sahibi olan kadın yöneticiler yoğun tempolarında hep eşlerinden destek gördüklerini, fakat eş-dost ya da akrabalarından zaman zaman "Bütün paranı bakıcıya, temizlikçiye veriyorsun zaten; otur evinde, çocuğuna kendin bak," tepkisiyle karşılaştıklarını belirtiyorlar.

Özellikle başlangıç seviyelerindeki kadın çalışanların da bu hesabı yaparak işi bırakmayı seçtiklerini, kadınların çaresiz bu noktaya zorlandığını ifade ediyorlar.

TÜİK İş ve Aile Yaşamının Uyumunu, 2018 2. çeyrek verileri de bu durumu destekler nitelikte: 18.815 kadın arasından yüzde 12'si çocuk bakımı nedeniyle işine en az 1 ay ara vermek zorunda kaldı. Bunların yüzde 48'i ise yükseköğretim mezunu kadınlardı. 16.476 erkek arasında ise yüzde 98'i işine bu sebeple hiç ara vermedi.

Katılımcılar bu nedenle eğer sektörde kadınların var olması ve sayısının artması isteniyorsa, kurumların mutlaka kreş ya da bakıcı konusunda destek mekanizmaları geliştirmesi gerektiğine inanıyor.

İş ve aile yaşamı

Katılımcıların neredeyse hepsi oldukça yüksek tempoda, esnek çalışma saatleriyle çalıştıklarını belirtiyorlar ve bu da, belli fedakârlıklar gerektiriyor. Eşlerinden destek aldıklarını ve aralarında iş bölümü yaptıklarını söyleyen katılımcılar arasında, çocuk sahibi olanlar iş ve aile yaşamını dengelemekte biraz daha zorluk yaşıyor.

Kadınları bu anlamda zorlayan bir diğer nokta da, her ne kadar eşleri destek olsa da toplumsal roller gereği kadının aile yaşamında her şeyi düşünen ve planlayan, organize eden taraf olması. Bu durumun, iş ortamında erkekle kadının performansında belli farklılıklar yarattığına da inanıyorlar. Erkekler işe geliyorlar ve çoğunlukla evle ilgili bir şey düşünmeden, endişe duymadan işlerine odaklanıp sonra da çıkıp evlerine gidiyorlar. Fakat kadınlar her zaman çok planlı ve organize olmak zorunda; ofiste de evle ya da çocuklarla ilgili bazı durumlarla ilgilenmek, çıkan problemleri çözmek zorunda kalabiliyorlar ya da genel anlamda sosyal hayatlarına varana kadar her şeyi onlar planlıyorlar.

• *Mesela Cumartesi günü ajandam bellidir benim. Ajandaya göre gidiyorum. Başka türlü her şeyi yetiştirebilmem mümkün değil. Oradaki ajandamda evdeki bilmem ne bir şeyinin onarımı da vardır, çocuğumla gitmeyi planladığım sinema da orada yazılıdır. ... Ancak böyle iyi organize olduğunuz anda zamanı iyi kullanabilirsiniz.*

(K7, Endüstri Mühendisi, 52 yaşında)

• *Eve alınacaklar evde pişecek şeyler yapılacaklar her şeyi ajanda yapıyorum ajandayı yardımcıya veriyorum ve bir kontrol mekanizmasıyla yürütmeye çalışıyorum bu kısmı.*

(K15, Uluslararası İlişkiler, 42 yaşında)

Kadın yöneticilerin yüzde 79'u çocuk sahibi ve birçoğu özellikle yeni doğum yaptıkları dönemde zorlandıklarını, ailelerinden ya da özel bakıcılardan destek aldıklarını belirtiyor. Bu durumun otomotiv sektöründe kadınların varlığını etkileyen önemli etkenlerden biri olduğuna inanıyorlar. Teknik tarafta kadın yöneticilerin artabilmesi için önce ara kademe yönetici olması gerekiyor, bunun için de zaten başlangıç seviyesinde az olan kadın çalışanların elde tutulması gerekiyor.



Şirket içinde hedef cinsiyet eşitliği, ama daha çok yol var!

Her ne kadar kadın yöneticilerin çoğu şirkette aldıkları eğitimlerin toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda kendilerini geliştirmeye yardımcı olduğunu kabul etseler de bunun ancak ailelerin çocuklarını yetiştirme tarzını değiştirmesiyle mümkün olduğunu düşünüyorlar.

Çoğu katılımcı önümüzdeki 5-10 yıl içinde icra kurulunda kadın erkek eşitliğinin sağlanabileceğine inanıyor. Ancak yönetim kurulunda veya icra kurulunda yalnızca kadın olması için "bir kadın olsun" söylemlerine karşı olduğunu belirtenler de çoğunlukta.

• Birim yöneticisi sayısı erkeklere oranla yüzde kaçtır? Yüzde üç falandır herhalde. Çok düşük. Yani kadın sayısı daha fazla olabilir, olması da gerekir ama dediğim gibi iki kişiye aynı kefede bakılıyorsa sizin ağzınızla kuş tutmanız gerekiyor bir pozisyonu kapabilmeniz için.

(K1, Bilgisayar Mühendisi, 42 yaşında)

• İcra kurulunda kadın erkek eşitliği pek mümkün görünmüyor.

(K2, Bilgisayar Mühendisi, 48 yaşında)

• Açıkçası icra kurulu ve yönetim kurullarındaki sayıyı bilmiyorum. Belki bir kadın olabilir.

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

• Böyle bir şeyi tahmin etmek, öngörmek isterim, içimden bu gelir ama bence bu zor açıkçası.

(K6, Bilgisayar Mühendisi, 38 yaşında)

• Neden olmasın yani herhangi bir engel olduğunu düşünmüyorum ama öncelikle bayan sayısının artması gerekiyor. Yani diyelim ki 1000 kişilik bir sektörden 1 kişi seçilecekse bunun %70 erkeğe 700 kişiden birinin çıkması 300den çıkasından olasılığı çok daha yüksek.

(K12, Makine Mühendisi, 53 yaşında)

• Ama dediğim gibi olmaması durumu şu an büyük bir eksiklik yaratmıyor yani siz sormasınız çok açıkça söyleyeyim "neden bizim yönetim kurulumuzda hiç kadın yok aklıma bile gelmez. Çünkü bulunduğum ortam bana böyle bir duyguyu vermiyor böyle bir eksikliği hissettirmiyor o açıdan söylüyorum ama olursa tabi ki çok da hoşuma gider.

(K15, Uluslararası İlişkiler Mezunu, 42 yaşında)

Kadın-Erkek: farklı ama eşit!

Araştırma kapsamında görüşülen kadın yöneticiler deneyimlerinden yararlanarak kadın ve erkeklerin tercih, tutum ve davranışlarında farklılıklar gözlemlediklerini belirtiyorlar. Bu farklılıkların eğitim ve aile yapılarından kaynaklandığını da ekliyorlar. Ancak onlara göre farklılıklar eşitlik için bir engel değildir.

• Dolayısıyla kimi zaman kadınları, kendimi de dahil ediyorum bazen, daha naif ve tırnak içinde söylüyorum daha az yırtıcı... Bunun böyle olması gerektiğine de inanmıyorum ama iş dünyasında bu daha... Yani sanki sesi daha yüksek çıkan ve daha çok şey yapan daha ön plana geçiyormuş gibi bir durum söz konusu olabiliyor. Bu konuda kadın geride kalma yapmayı, "Ben de varım," derse ki diyebilir bence iş yine kadının kendisinde bitiyor orada var olduğunu göstermesi adına.

(K2, Bilgisayar Mühendisi, 48 yaşında)

• Kadınların çok daha azimli olduğunu düşünüyorum. Enteresan bir şekilde bir mücadele ruhu var herhalde. Doğuştan gelen bir yapı diyebilirim. Onun haricinde empati duygusu daha gelişmiş, karşı tarafın duygularını anlama noktasında ben daha başarılı buluyorum, onun haricinde sezgisel yönleri daha kuvvetli.

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

• Sonuç olarak o yetkinliklere sahip bir insansa o insan o işi yapabiliyor olmalı. Geri kalan tüm her şeyi aslında bizim görmezden gelebilecek hale gelmemiz gerekiyor. Bu sebeple biz sadece kadın-erkek diye değil ama eşit diye bakmalıyız.

(K9, Bilgisayar Mühendisi, 44 yaşında)

• Ben açıkçası işe girdiğinizde, "Aaa kadınsınız o yüzden sizi alalım," gibi bir şey de beklemiyorum. Bu bana kadınlara hakaret gibi geliyor. Eşit koşullarda isek, ki eşit koşul yoktur işe yerleştirmede. İki kişinin değerlendirmesinde hangisi daha iyiyse işveren onu seçmeli.

(K10, Elektronik Mühendisi, 40 yaşında)

• Kurumların iletişime açık olması gerekiyor. Sonuçta iki cinsiyet var bu dünyayı döndüren, şirketi de aynı cinsiyetlerin döndürmesi gerektiği aslında normal olanı. Bugüne kadar dünya iki cinsiyetle döndüğüne göre bu şirkette böyle olmalı, doğal o.

(K11, Ekonomi Mezunu, 43 yaşında)



Kadınlar güçlü yönleri ile ön plana çıkmalı

Katılımcıların çoğunluğu kadınların iş hayatında en güçlü yönünün daha pratik olmak, yaratıcı çözümler geliştirebilmek olduğunu düşünüyor. Bunu görevlere ve sorunlara farklı bakış açıları getirebilmek ve daha detaylara inebilen, estetik bir bakışa sahip olmak takip ediyor. Üçüncü sırada ise daha planlı, disiplinli çalışmak ve organize olmak geliyor.

Kadınlar aynı anda birden çok işi yapabiliyor, takip edebiliyorlar. Üstelik bunu yaparken ekip arkadaşlarının duygu durumunu ve performansını gözlemleyip gerektiğinde motivasyon müdahalelerinde bulunabiliyorlar. Bunun annelik ile ilgili olabileceğini düşünenler de var. Birçok katılımcı kadınların ilişkileri daha iyi yönettiğine inanıyor. Onlara göre erkekler aynı anda birden fazla problemle ilgilenirken başarılı olamıyor, onlar bir konuya ya da göreve odaklanıp onu sonuca götürmeye çalışıyorlar.

• ...ama şu var, erkekler çok net bakıyor. Bir olay varsa, bir iş varsa direkt ona yöneliyor. Ama o olaya ya da işe giderken onu etkileyecek etkenlerin hepsini kadınlar görüyor. Bence bu çok çok önemli bir konu. Kadının bu çok yönlülüğü, bir sürü riski önceden görüyor.

(K1, Bilgisayar Mühendisi, 42 yaşında)

• Erkek; önünde görevler var 7 tane, 7 tane de çalışanı varsa hepsine birer tane veriyor. Sonra geri geliyor o işler, bakıyor kötü bir şey geldiyse sonuç, onlara bir daha bir şey göndermiyor. Onlara bir daha bir şey göndermiyor, bu sefer yediyi dörde bölüyor, o üç kenarda yatıyor. Ölümüne yatıyorlar kimsenin umurunda olmuyor. Ta ki biri "bu adamlar neden burada yatıyor?" diyene kadar. Bu bir sorun olmuyor. Çünkü bu bir sorun değil, amaç yedi tane işi bitirmek. Ha yedi kişiyle bitirmiş ha dört kişiyle. O dört kişi bunu yaparken ne düşünmüş, diğerlerinin yattığını görüp mutsuz olmuş mu, olmamış mı, kesinlikle umurunda değil.

(K13, Makine Mühendisi, 35 yaşında)

Katılımcıların birçoğu, çalışma ortamında kadınların bulunmasının olumlu etkileri bulunduğuna inanıyor. Genel olarak iletişim becerilerinin daha iyi olduğu düşünülüyor ve bunun da daha sıcak iletişim kurulmasına, ekip ruhunun oluşmasına katkısı bulunuyor.

• Biz diyalogu seviyoruz, konuşmayı seviyoruz. Genel olarak insanlarla ilişki kurma şeklimiz de daha sıcak. Daha sıcak, daha kalpten ilişkiler kuruyoruz. Daha gülümseyen bir ortamda oluyorsunuz kadınlar olunca.

(K9, Bilgisayar Mühendisi, 44 yaşında)

• Benim çalışma hayatındaki kadın arkadaşlarda ortak gördüğüm şey hepsinin çalışmaya çok istekli olmaları. Bir işi yapma konusunda çok istekliler, bir de çalışma konusunda da istekliler. Self-motivated diyorlar ya, kendilerinin içinden geliyor, bir şey yapmaya ekstra gerek yok. Mücadeleciler bir de, hani hırslılar.

(K10, Elektronik Mühendisi, 40 yaşında)

• Daha iyi bir organizatör planlamacı olduklarını söyleyebilirim biraz, ekipleri eğitme yetiştirme konusunda özellikle annelik deneyimli doğal bir öğretmen eğitici olarak, sahiplendiklerini sarıp sarmadıklarını sırtlayıp götürdüklerini görüyoruz açıkçası. Sorumluluk duyguları çok gelişmiş oluyor belki biraz daha kendilerini ispatlamak zorunda kalıyorlar ister istemez.

(K14, Makine Mühendisi, 47 yaşında)



Birçok kadın yönetici, şirketteyken akli evde olan insanların verimli olamayacağına inanıyor bu yüzden de esnek çalışma saatlerini destekliyor. Ekibine de bu esnekliği mümkün olduğunca sağlamaya çalışıyor.

Erkekler daha kolay pazarlık yapıp taleplerini ortaya koyabiliyor. Buna karşılık kadınlar kendilerine yeni bir görev verileceğinde ciddi anlamda kendisini sorguluyor, bu işi yapıp yapamayacağını değerlendiriyor. Bu sadece otomotiv sektöründe değil, bu tür araştırmaların yapıldığı pek çok sektörde karşımıza çıkan bir durum.

• Ama zorlandığım alan, tabii ki otomotiv sektörü çok hızlı bir sektör, rekabetin çok yoğun olduğu bir sektör. Kendinizi sürekli geliştirmek zorundasınız, bunun stresini çok yaşadım. Bu benim için en öne çıkan zorluklardan biriydi. Eş zamanlı bir sürü işi yapmanız lazım, zaman yönetimini çok iyi yapmanız lazım.

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

• Çalışan anne olmakla ilgili... Çalışan annenin başka bir derdidir o da; benim kızımın bir lafı vardır mesela: "Anne, güneş varken gel". Eve hiç güneş varken gelmiyormuşum mesela.

(K9, Bilgisayar Mühendisi, 44 yaşında)

• Kadınlar daha duygusal. ... erkeklere baktığımda %50'nin daha üzerinde. Bu duygusallık, bir işi yaparken önünüze bir engel çıktığında ya da biri negatif bir geniş dönüş verdiğinde onu daha bırakma eğilimi gösteriyorsunuz... O yüzden zorlanıyor biraz. Onu hep böyle o duygusallığından arındırmak gerekiyor, erkekler gibi düz bakmasını sağlamak gerekiyor bazen.

(K13, Makine Mühendisi, 35 yaşında)

• Yani bir görev erkeğe verildiği zaman "ooo, ben bunu havada suda yaparım" deniliyor ama bir kadına verildiği zaman aynı görev, "ay ben yapabilirim ama şu yönüm şöyle eksik" diye bakıyor. Yani özgüvenimizin biraz eksik olduğunu düşünüyorum. Belki yeterince rol model olmadığı için biraz korkuyoruz bazı görevlere parmak kaldırmaya.

(K12, Makine Mühendisi, 53 yaşında)

Kadın yöneticilerden öneriler

Kadın yöneticilerin en önemli tavsiyesi: Kadınlar geride kalmayıp "Ben de varım," diyebilmeli. Kadın-erkek ayırmaksızın işe yeni başlayanların meraklı olmaları gerektiğini belirtiyorlar. Kadınların hep onlardan beklenenin daha üstünde performans göstermeleri gerekiyor.

Kadınların bilgi, network ve yabancı dile erişimleri çok önemli.

• Bütün kadınlar emektardır. Bir kere anne oluyorsanız, annelik yapıyorsanız bu gerçek, kimse öyle çok rahat çocuk büyütüyor. Annelik demek çok büyük fedakârlık demek. Bunu yapan bütün kadınlar iş hayatında çok başarılı olur.

(K1, Bilgisayar Mühendisi, 42 yaşında)

• ... kadınların kimi zaman biraz daha ne derler çekingen kaldığını gözlemliyorum belki. Ya da daha cesur olabilirler adım atmak için..

(K2, Bilgisayar Mühendisi, 48 yaşında)

• Sonuçta işini iyi yapmak, daha da iyi olmak. Bu kadın ve erkek fark etmez bence, sahada olmak önemli. Sahada olmak... İşinin başında olmak. Biraz da ben IT sektöründe olduğum için, aslında bir şeyler dönüşüyor; o dönüşümün bir parçası olmak ve kendini de dönüştürebilmek önemli.

(K2, Bilgisayar Mühendisi, 48 yaşında)

• Dolayısıyla bu bir ön yargı, bu ön yargıdan arınmak lazım. Bunu kadın-erkek diye ayırmadan bir insan gözüyle bakıp aldığı eğitimi, sahip olduğu özellikleri en iyi yansıtabilecek kişi kimse o seçilmeli. Bunu yapmanın doğru olduğunu düşünüyorum.

(K3, Kimya Mühendisi, 35 yaşında)

• Kadınlar tabii diyorum ya erkeklerden çok daha fazla performans göstermek zorunda eğer ilerlemek istiyorsa. Çünkü hala bazı rollerin kadınlar değil erkekler için daha uygun olduğu düşünülüyor. Bunun için de bu duvarları ve ön yargıları yıkmak için de daha iyisini yapmak, olmazı başarmak gerekiyor.

(K4, Endüstri Mühendisi, 38 yaşında)

• Yani kendilerini çok geliştirsinler. Çok fazla olanak var bunun için. Bunlar her zaman gümüş tepside gelmiyor size. Bazen bunun için savaşmak gerekiyor, koşmak gerekiyor. Kendilerini çok geliştirmelerini ve kendilerine çok fazla yatırım yapmalarını öneriyorum.

(K5, Makine Mühendisi, 37 yaşında)

• Yine kadın ne istediğini biliyorsa, istediğini almak için mücadele ediyorsa hiçbir kadının elinden kurtuluş yoktur diyorum ben. Birinin "Sen yapamazsın," ya da "Bu olmaz," demesini dinlemeyeceğiz, daha çok inat edeceğiz.

(K8, Elektronik Mühendisi, 45 yaşında)

• Kurumlara tavsiye olarak, bu kota sistemini çok sevmemekle birlikte başlangıç için doğru buluyorum. Şuna benziyor: bir alışkanlık kazanılana kadar sürekli uygulamak gerekiyor sonra alışkanlık haline geliyor.

(K16, İşletme Mühendisi, 45 yaşında)

• Onlara da sürekli söylediğim şey şu: "yaratıcı olun, hikâye yazmayın, kadın olarak görmeyin, kendiniz başarmaya çalışın, odaklarının, ekip olun, insanları katmaya çalışın, lider olun," diyorum, "yön gösteren olun" diyorum.

(K18, Endüstri Mühendisi, 38 yaşında)

Sonuç ve öneriler

Toplumda var olan toplumsal cinsiyet ilişkilerinin niteliği gereği, toplumsal yaşamın da ikili özellik göstermesi, en çarpıcı örneklerinden birini çalışma yaşamında gösterir. Toplumsal yaşamın bütün alanlarındaki etkileşimlerde olduğu gibi, çalışma yaşamında da kadın ve erkeklerin toplumsal cinsiyet ilişkilerini ve eşitsizliklerini yaşadıkları, hatta ürettikleri bir gerçektir. Geleneksel toplumsal cinsiyetçi işbölümü çerçevesinde ortaya çıkan kalıp yargılar doğrultusunda teknolojinin eril olarak tanımlanması, bu bağlamda da teknoloji üretme işinin öncelikle erkek işi olarak kabul edilmesi, kadınların bu alandan önemli ölçüde dışlanmasını beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla bu alanda kariyer basamaklarından yukarı çıkan kadın yöneticileri bekleyen sorunlar, erkek yöneticileri bekleyen sorunlardan fazladır.

Otomotiv sanayisinde teknoloji alanında çalışan kadın yöneticilerin büyük bir çoğunluğu eğitim ve yükselme olanaklarından eşit şekilde faydalandıklarını ifade ediyorlar. Ancak erkeklerin kadınlara kıyasla çalışma hayatında daha çok destek gördüğünü belirtiyorlar. Toplumsal kalıp yargılara ve iş dünyasındaki eşitsizliklere rağmen teknoloji alanında yükselmeyi başaran kadın yöneticiler, çalıştıkları işte aktif, başarılı ve isteklidirler. Kariyer hayatında iş ve yaşam dengesiyle ilgili sorunlar yaşayan katılımcıların oranı da yarıdan fazladır. Kadının çalışma hayatında sorumluluklarını eksiksiz yerine getirme isteği, iş-yaşam dengesi kurulmasını zorunlu hale getirmiştir.

Otomotiv sanayisinde teknoloji alanında çalışan kadın yöneticilerin temsilini artırmak için

- Farkındalık eğitimlerine katılmak
- İşe alım süreçlerinde fırsat eşitliğine özen göstermek
- Her yönetim seviyesinde cinsiyet dağılımının eşitliğini sağlamaya destek olmak
- Cinsiyet dağılımında eşitsizliğin olduğu iş alanlarını gözden geçirmek
- Gelişim planlama ve uygulamalarında eşit fırsat tanımak
- "Eşit işe eşit ücret" politikasını benimsemek
- İşyerinde cinsiyet eşitliğini pekiştirecek uygulamalara destek vermek
- Yazılı, sözlü ve görsel iletişimlerde cinsiyet duyarlılığına özen göstermek gerekiyor.

İletişim:

Detaylı bilgi için:

KPMG Türkiye
Clients & Markets
tr-fmmarkets@kpmg.com

İstanbul

İş Kuleleri Kule 3 Kat 2-9
34330 Levent İstanbul
T: +90 212 316 6000

Ankara

The Paragon İş Merkezi Kızılırmak Mah.
Ufuk Üniversitesi Cad. 1445 Sok. No:2
Kat:13 Çukurambar 06550 Ankara
T: +90 312 491 7231

İzmir

Heris Tower, Akdeniz Mah. Şehit Fethi Bey
Cad. No:55 Kat:21 Alsancak 35210 İzmir
T: +90 232 464 2045

kpmg.com.tr

kpmgvergi.com



Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG International Cooperative ("KPMG International") bir İsviçre kuruluşudur. KPMG ağına üye olan bağımsız firmalar, KPMG International'a bağlıdır. KPMG International'ın müşterilere sunduğu herhangi bir hizmet yoktur. Hiçbir üye firmanın KPMG International'ı veya başka üye firmayı, aynı şekilde KPMG International'ın da hiç bir üye firmayı üçüncü şahıslar ile karşı karşıya getirecek zorlayıcı ya da bağlayıcı hiçbir yetkisi yoktur. Tüm hakları saklıdır.

© 2019 KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türk şirkettir. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır. Tüm hakları saklıdır. Türkiye'de basılmıştır.