



**TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ**

**TÜSİAD**

**YÖNETİM KURULU BAŞKAN YARDIMCISI**

**ÜMİT BOYNER'İN**

**“İŞ DÜNYASINDA KADIN:**

**KLİŞELERİ BİR KENARA BIRAKALIM” SEMİNERİ**

**AÇILIŞ KONUŞMASI**

**30 Kasım 2007**

**Ceylan Intercontinental Oteli, İstanbul**

**TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR**

**İstanbul:** Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul -Türkiye  
**Ankara:** İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara- Türkiye  
**Brüksel:** 13. Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium  
**Washington D.C.:** 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C.20037-USA  
**Berlin:** Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany  
**Paris:** 33, Rue de Galilée 75116 Paris France

**Tel:** +90 (212) 249 19 29  
**Tel:** +90 (312) 468 10 11  
**Tel:** +32 (2) 736 40 47  
**Tel:** +1(202) 776 77 70  
**Tel:** +49 (30) 288 786 300  
**Tel:** +33 (1) 44 43 55 35

**Faks:** +90 212 249 13 50  
**Faks:** +90 (312) 428 86 76  
**Faks:** +32 (2) 736 3993  
**Faks:** +1 (202) 776 77 71  
**Faks:** +49(30) 288 786 399  
**Faks:** +33 (1) 44 43 55 46

**e-mail:** tusiad@tusiad.org  
**e-mail:** ankoffice@tusiad.org  
**e-mail:** bxloffice@tusiad.org  
**e-mail:** usoffice@tusiad.us  
**e-mail:** berlinoffice@tusiad.org  
**e-mail:** parisoffice@tusiad.org

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

Sayın Konuklar, Değerli Basın Mensupları;

Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği adına hepimizi saygıyla selamlıyorum. **“İş Dünyasında Kadın: Klişeleri Bir Kenara Bırakalım”** başlıklı seminerimize hoş geldiniz. Bu seminer, PricewaterhouseCoopers Türkiye Başkanı Sayın Cansen Başaran Symes’in girişimi üzerine başlayan bir sürecin sonunda şekillendi. İş yaşamında çeşitliliğin önemine inanan bir grup, şirketlerin rekabet gücünün artırılmasında kadın çalışanların katkısı üzerinde uzun süren bir çalışma yaptı. Bu sürecin sonucunda, bugün bizi bir araya getiren bu seminer şekillendi. Bu toplantının hazırlığında emeği geçen herkese teşekkür ediyorum.

Bu toplantımızda sürekli bir değişim içinde olan iş dünyasının, sürdürülebilir rekabeti yakalamasında kadın yöneticilerin etkisini ele almayı ve bu alandaki yurtiçi ve yurtdışı tecrübeleri paylaşmayı; kadınların iş dünyasına getirdiği yeni perspektifler ve fırsatları tartışmayı amaçlıyoruz.

1990 sonrasında dünya ekonomisinde derinleşen entegrasyon eğilimi, uluslararası piyasalarda önemli bir yeri olan ya da bu piyasalarda yer edinmeye çalışan bütün ülkelerde uygulanmakta olan ekonomi politikalarının yeniden gözden geçirilmesini gerektirmektedir. Dünya ekonomik sistemi giderek karmaşıklaşırken, sorunların kaynağında ve çözüm yollarında ülkelerin birbirlerine olan bağımlılığı, makroekonomik politikaların giderek birbirine benzemesine yol açmaktadır. Günümüz dünyasında, ülkeler arasında ekonomi politikası farklılıklarının neredeyse pek kalmadığını görüyoruz. Ekonomi politikaları açısından görülen bu standartlaşma, ülkeleri rekabet yarışında öne geçmek için farklı alanlarda öne çıkma zorunluluğu ile karşı karşıya getiriyor.

Küresel rekabet, şirketler kesiminde de belli uygulamaları neredeyse zorunlu kılıyor. Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin hızı şirketlerde stratejik yönetimi ön plana çıkarıyor. Bu yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek şirketleri, sürekli yeni yönetim arayışlarına ve bu değişen rekabet ortamında süreçleri yönetecek lider arayışına yöneltiyor.

İş çevrelerindeki bu yeni yaklaşımlar sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için çalışanların tüm süreçlerde en önemli kaynak olduğunu göstermektedir. Şirketin başarısında ve rekabet üstünlüğü sağlamasında en büyük etkenlerden biri de çalışanlar ve çalışanlar arasında çeşitliliğin sağlanmasıdır.

Çalışanlar arasında her türlü ayrımcılığın önlenmesi ve çeşitliliğin teşvik edilmesi, toplumsal gelişime sağlayacağı katkının yanı sıra, şirketlerin rekabet gücünü artıracak ve ülkelerin küresel piyasalarda ekonomik performansını güçlendirecek bir olgudur. Bu nedenle, iş yaşamında farklılıkların önünün açılması, başta kadınlar olmak üzere tüm kesimlere fırsat eşitliği sağlanması ve istihdam edilmelerinin önündeki engellerin kaldırılması, bugün Türkiye'nin karşı karşıya olduğu en temel iki ekonomik sorun için de bir çözüm imkanı sağlamaktadır. Yeterli istihdam olanaklarının yaratılması ve yüksek ekonomik büyümenin sürdürülebilirliği açısından iş yaşamında çeşitlilik ve özellikle kadın iş gücü mutlaka ilerleme göstermemiz gereken alanlar arasındadır.

Avrupa Birliği Komisyonu tarafından yapılan bir araştırmaya göre, şirketlerin % 83'ü iş yerinde çeşitliliği artırma doğrultusunda uygulanan programların işlerini olumlu etkilediğini belirtmektedir. Bu olumlu etki, yüksek nitelikli işgücünün istihdam edilmesi ve şirket imajının yükselmesi ile ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, şirketlerin %26'sı bu sayede inovasyon kapasitesinin arttığını belirtmiştir.

İş yerinde çeşitliliği artırma doğrultusunda uygulanan programların başarılı olması, bu konunun şirket içinde bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasıyla mümkündür. Bu ise, tüm organizasyonel süreçlerin ve kurum kültürünün bu çerçevede yeniden tasarlanması anlamına gelmektedir. Bir başka ifadeyle, iş yerinde çeşitliliğin sağlanması, ancak, yönetim kurulu seviyesinde alınacak stratejik bir kararla mümkün olabilecektir. İşte, TÜSİAD olarak, bugün bu toplantıya ev sahipliği yapmamızın nedeni, bu önemli konuyu, şirketlerimizin yönetim kurulu gündemlerine taşımaktır.

Değerli konuklar,

Kadının ekonomik hayattaki öneminin hızla artmasına karşın, kadınlar erkeklere kıyasla hala yeterli düzeyde istihdam edilmemekte ve aynı haklara sahip olamamaktadırlar. Oysa ki, toplumun yarısını oluşturan kadınların ekonomik hayata katılımının artması, hem ülkenin refah düzeyinin yükselmesi hem de kadınların birey olarak güçlenmelerini sağlaması açısından büyük önem taşımaktadır.

TÜSİAD'ın kadın, istihdam ve girişimcilik konularındaki raporlarında altı çizildiği gibi, kadın ve erkek işgücüne katılım ya da işsizlik oranları açısından ülkemiz, AB ülkeleriyle kıyaslandığında maalesef arzu ettiğimiz bir konumda değildir. Türkiye'de kadınlar arasında işgücüne katılma oranı sadece %26, kadın istihdam oranı ise % 23'dür.

Avrupa Birliği'nde ise kadın istihdam oranı 2006 itibarıyla % 55 ile Türkiye'nin çok üzerindedir. Ancak, Avrupa Birliği'nde dahi kadın istihdam oranı erkeklere göre %22 daha düşüktür. Avrupa Birliği'nde kadın istihdam oranınının 2010'da Lizbon Stratejisi'nde hedeflenen % 60'a ulaşması ve 2025 yılında % 65'te stabil hale gelmesi beklenmektedir.

İstihdam edilen erkeklerle kadınların ücret hakları arasındaki fark ise daha vahim bir tablo çizmektedir. Avrupa Birliğinde bu fark %15 oranında iken Türkiye'de bu oran %35'i aşmaktadır. Görülmektedir ki, kadınlar hala "cam tavan" dediğimiz, iş hayatında yükselişlerini önleyen birçok faktörle erkeklere oranla daha fazla baş etmek durumundadırlar.

Oysaki kadınların şirketlerde özellikle üst düzey pozisyonlarda çalışmaları şirketlerin rekabet edebilirliğini artırması açısından ciddi olarak değerlendirilmesi gereken bir gerçektir. Dünyada hızla değişen sosyal ve tüketim trendlerine şirketlerin adapte olabilmesi için, karar alma süreçlerine kadınları da dahil etmeleri gerekmektedir. Şirketlerde cinsiyet çeşitliliği şirketin imajı için olumlu katkı yapmakta, şirket bünyesinde çalışanları, ortakları ve müşterileri daha yakınlaştırıcı bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Avrupa Birliği Komisyonu tarafından yapılan bir araştırma, cinsiyet çeşitliliği üzerine yapılan programların şirketlerdeki çalışan motivasyonunu %58 oranında arttırdığını göstermektedir. Bu şirketlerde müşteri memnuniyeti %57 oranında artmakta ve şirket imajı %69 oranında iyileşmektedir.

Şirketlerdeki kadın-erkek çalışan çeşitliliği, dünyada yatırımcılar tarafından da artık dikkat edilen bir unsur haline gelmiştir. Birçok yatırım fonu, yatırım göstergelerine bu unsuru da eklemekte ve kadın-erkek çalışan sayısını ölçen mekanizmalar geliştirmektedirler. McKinsey tarafından yapılan araştırma, üst düzey yönetim organında birden fazla kadın bulunan şirketlerin performansının ve finansal başarısının diğer şirketlere göre daha fazla olduğunu gözler önüne sermektedir. Bu araştırmaya göre belli büyükteki başarılı 89 şirket üzerinde yapılan çalışmalar, yönetim kurulu bünyesinde ikiden fazla kadın yönetici bulunan şirketlerin

kendi sektörlerindeki diğer şirketlere göre karlılıkta %10, operasyonel sonuçta %48 ve hisse değeri artışında 1.7 kat daha fazla başarılı olduklarını göstermektedir.

Bu çerçevede, Türkiye’de de, değişen küresel rekabet yarışında öne geçmek isteyen şirketler, rekabet güçlerini belirleyen geleneksel faktörlerin yanı sıra, yönetimlerinde farklı perspektifleri bünyelerine dahil etmek için çalışmalarını sürdürmektedir. Türkiye’nin en büyük kuruluşlarının başında kadınların görev yapması bu anlamda dikkat çekicidir.

Ancak yapılanlar elbette ki yeterli değildir. Ekonomik ve toplumsal yapının gelişimi yolunda, Türkiye’de, kadının işgücüne aktif katılımının sağlanması için, mevcut engellerin tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin hayata geçirilmesi, ülkemizin öncelikli gündem maddesi olmalıdır.

Değerli konuklar,

Profesyonel kadınların iş dünyasının gelişimine ne kadar büyük katkıda buldukları ortadadır. Bu sebeple şirket üst yönetimine doğru ilerleyen kadınların kariyerlerinde karşılaştıkları güçlüklerin ortadan kaldırılması büyük bir önem taşımaktadır. Bu kapsamda kadın-erkek arası ücret farklılığının önlenmesi için işe alma kriterlerinin, ücretlendirme ve terfi sistemlerinin şeffaştırılması, performans değerlendirme sistemlerinin standardizasyonu ve cinsiyete dayalı iş bölümü yaklaşımını ortadan kaldıracak önlemlerin eğitim sisteminden başlayarak alınması gerekmektedir. Ayrıca iş ve aile yaşamını dengeleyici uygulamaların da teşvik edilmesinde yarar vardır.

Dünyadan uygulamalar, kadınların potansiyelinden tam olarak yararlanılabilmesinde şirketler arasında bilgi ve deneyim paylaşımının önemine işaret etmektedir. Bu toplantımızın, dünyadan ve Türkiye’den çeşitli şirketlerin bu alandaki uygulamalarını birinci elden öğrenme fırsatı sağlayacağını düşünüyoruz.

Bu konudaki çalışmalar, başarının önemli bileşenlerinden birinin çeşitliliğin önemine inanmış yöneticilerden geçtiğini göstermektedir. Bu toplantımızın, kadınların şirketlerin rekabet güçlerine getirecekleri katkıların daha iyi anlaşılmasına ve bu doğrultuda hareket eden şirket sayısının artmasına katkıda bulunmasını umuyor, beni sabırla dinlediğiniz için teşekkür ediyorum.