



# ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN

1999 YILI EKİM AYI

## TÜRKİYE'DE ÇALIŞAN KADINLARIN GENEL DURUMU

Ülkemizde, Cumhuriyet'in kuruluşu ve Atatürk Devrimleri'nin kadınlara sağladığı haklara rağmen, kadınların çalışma yaşamına katılımları oldukça geç gerçekleşebilmiştir. Kadınlar o döneme göre ileri sayılan haklar elde etmiş olmakla birlikte, bunları geliştirememiş olup, sadece bu haklara uyma, koruma çabası gösterebilmişlerdir. Kadınların çalışma yaşamına daha aktif olarak katılımları yaklaşık olarak 1950'lere dayanmaktadır. Bu dönemde gelişmeye başlayan hizmet sektörü erkekler kadar olmasa da kadınlara da yeni iş olanakları yaratmıştır.<sup>5</sup>

Türkiye de işgücü piyasaları, kadın aleyhine ayrımcıdır. İş Kanununda ve yasalarda bariz bir ayrımcılık söz konusu olmamasına rağmen, uygulamada ki ayrımcılık sürmektedir. Kamusal alanda çok sayıda kadın istihdam edilmesine rağmen, yönetsel hiyerarşinin en üst kademeleri kadınlara kapalıdır. Fiili ayrımcılık, ücret eşitsizliğine de ciddi anlamda yansımaktadır. Çalışma yaşamına girebilen kadınların kariyerde yükselme doğrultusunda çaba sarf etmemelerinin temel nedeni, kadının ev ve iş yaşamını uzlaştırma konusunda yaşadığı sorunlardır. Kadının iş yükünü hafifletecek kreş, gündüz bakımevi gibi sosyal destek kurumları yeterli değildir.

1980'den sonra değişen ekonomik politikalar sonucu ekonomide çok az istihdam olanağı yaratılmıştır. Yaratılan bu sınırlı olanaklar da erkekler tarafından kullanılmış, her 13 kadına karşılık 87 erkek işe girmiştir. Bu eşitsizlik yıllar geçtikçe artmıştır. 1990'da çalışma yaşamındaki kadın nüfusun %34.7'si işgücüne dahil iken, bu oran 1999 yılında %27.4'e kadar inmiştir. Kadınların işgücüne katılımı açısından kırsal ve kentsel alanlar arasında ciddi farklılıklar vardır. 1999 yılı için kırsal alanlarda kadınların işgücüne katılım oranı %43.8 iken, kentsel alanlarda %16.5 olarak gerçekleşmiştir. Türkiye'de kadınların %17'si özel sektörde çalışırken, %9'u ise kamu kesiminde çalışmaktadır. Sosyal güvenlik hakkından, iş güvencesinden yoksun,

esnek çalışma koşullarında çalışan kadın oranı ülkemizde toplam kadın işgücünün %37'sini oluşturmaktadır.

Ülkemizdeki istihdam edilen kadın işgücünün eğitim düzeyi % 22'si okur-yazar olmayan, % 51'i ilkokul mezunu, % 9'u ortaokul mezunu, % 10'u lise mezunu ve % 8'i ise yüksek okul/üniversite mezunu şeklindedir. Eğitim düzeyi düşük kalan kadınlar bilgiye dayalı, uzmanlık gerektiren alanlarda çalışmamaktadırlar. Bu nedenle ya uzmanlık bilgisi ve becerisi gerektirmeyen düşük ücretli işlerde çalışmakta ya da tamamen çalışma yaşamının dışına itilmektedirler.<sup>6</sup>

Erkek mesleği sayılan, inşaat, maden, petrol gibi mühendislik alanlarında, inşaat teknikerliğinde diplomalı kadınlar ya işe alınmayarak, ya da masa başında çalışmaya zorlanarak ayrımcılığa uğramaktadırlar. Özel sektörde, özellikle bankacılıkta, işe alma görüşmelerinde kadınlara "evlenmeyi düşünüp düşünmedikleri" açıkça sorulmakta, kadınlara "belirli bir süre için, örneğin iki yıl çocuk yapmayacakları"na dair taahhütname imzalatılmakta, taahhüdüne uymayanlara tazminat ödettilmektedir. Bu gün ülkemizde 15 yaşından büyük kadın nüfusun işgücüne katılma oranı erkeklerinkinin yaklaşık yarısı olup, % 25-29 dolayındadır. Eviçi emek, işgücü dışında tanımlandığından, 12 milyonu aşkın ev kadını işgücünün tamamen dışında sayılmaktadır.<sup>7</sup>

DİSK'in 2005 yılında yaptığı "AB sürecinde işçi sınıfının durumu" araştırmasına göre, Türkiye'de ücretli çalışan kadınların iş yaşamını erken terk ettiği, özellikle evlilik ve çocuk doğurduktan sonra çalışmayı bıraktıkları tespit edilmiştir. Kadınların %70'i kendisini ev kadını olarak görürken, çalışan kadınların yarısı ise aile işletmelerinde ücretsiz olarak çalıştırılıyor. Araştırmaya göre Türkiye'de iş yaşamına dahil olmayan kadınların, toplam 18.1 milyon, ücretli çalışan kadınların sayısının ise 2.2 milyon olduğu belirtiliyor. Çalışan kadınların yüzde 31.2'sinin yüksek okul, yüzde 28.5'inin lise, yüzde 9'unun orta okul, yüzde 28.6'sının ilk okul mezunu, yüzde 2.7'sinin ise okur yazar olmadığı belirtiliyor.

Kadınların istihdam alanındaki eşitsiz konumu, bu alandaki yapısal ayrımcılık tarafından da desteklenmektedir. Kadınlar çalışma hayatında şu alanlarda belirgin bir ayrımcılığa uğramaktadır.

- İşe giriş ve belirli işlere yönlendirilmede
- Çalışma koşulları, ücretler, izinler ve sosyal haklarda
- Yükselme ve mesleki eğitim olanaklarından yararlanmada
- İşyerinde cinsel tacize maruz kalmada

Çalışma hayatındaki kadınların en önemli sorunlarından biri de ayrımcılığın ve şiddetin bir türü olan cinsel taciz sorunudur. Günümüzde birçok işyerinde yaşanan, birçok kadın çalışanın ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyen, işyeri ortamında iş barışını tehlikeye sokan oldukça ciddi bir sorun-

dur. Kadınların ne gibi haklara sahip olduklarını bilmemeleri, tacizi kanıtlama güçlüğü, işten atılma, yer değiştirme, sicil olumsuz etkilenmesi gibi korkular kadınları güçlü bir suskunluk girdabına çekiyor.

Taciz şekilleri genellikle istenmeyen sözlü ve fiziki davranışlar, kadın cinselliğiyle ilgili imalı söz ve şakalar, kadınları aşağılayıp dalga geçme şeklinde yaşanıyor. Ancak cinsel tacize maruz kalan kadınlar, yanlış anlaşılmaktan korktukları için bu durumu çoğu zaman saklı tutmaktadırlar. Bu nedenle de cinsel taciz sorunu çok sık yaşanan bir sorun değilmiş gibi kabul edilmektedir. Oysaki kadın emekçilerle yüz yüze yapılan görüşmelerde bu sorunun oldukça fazla yaşandığı görülmektedir. Fakat dile getirilmemesinden ötürü toplu sözleşmelerde bu konuyla ilgili bir madde yer almamaktadır.

İş yerinde yaşanan cinsiyet ayrımcılığı, işsizlik korkusu, iş güvencesinin olmaması, çalışma saatlerinin uzunluğu, evdeki hasta, çocuk ve yaşlılar için yeterli izin alamama, ücret eşitsizlikleri, iş yerinde yönetime katılamama, kreş ve servis sorunu, mesleki yükselme ve terfilerdeki eşitsizliklere karşı, örgütlü mücadeleye daha çok kadın emekçinin kazanılması ve kadınların sendikal hareket içinde daha aktif yer alması için olanakların yaratılması gerekmektedir.

#### A-KAYIT DIŞI SEKTÖRDE ÇALIŞAN KADINLAR

Küresel kapitalizmin dayattığı tarım ve özelleştirme politikaları, üretimin parçalanması, savaş ve çatışmaların yol açtığı göçler, çok sayıda kadını kayıt dışı sektörde çalışmak zorunda bırakmıştır. Özellikle kamu sektörünün daraltılması ve tasfiyesine yönelik politikaları doğrudan kadın istihdamını etkilemiştir. Kadınların önemli bir bölümü güvencesiz ve kayıt dışı çalışıyor.

Kayıt dışı sektör; devlet açısından vergisini ödememek, çalışanlar açısından ise; örgütsüzlük, düşük ücret, sosyal güvenceden, çalışma mevzuatının koruyuculuğundan yoksunluk, uzun çalışma süresi, sağlıksız çalışma koşulları vb. demektir. Kayıt dışılığın en önemli özelliği çalışanların



çoğunluğunun kadın oluşudur. Kadın ve erkek arasındaki ayrımcılık, kayıt dışı sektörde çok daha büyük farklılık gösteriyor. Bu sektör, kadınların sanayiden eve iş alma, temizliğe gitme, çocuk ve hasta bakma, konfeksiyonda çalışma, evde yemek, örgü, dantel, dikiş yapma gibi kadının kadınlık rollerinin devamı niteliğinde kabul edilen işlerden oluşmaktadır. Türkiye'de kayıt dışı sektörde çalışan kadın oranı, toplam kadın işgücünün %37'sini oluşturuyor. 6 milyon çalışan kadının yalnızca %18.7'si sosyal güvenlik kapsamındadır. Kadınların %65'i ise ücretsiz aile işçisi olarak çalışıyor.

1999 ve 2001 ekonomik krizleri sırasında bir yandan toplu işten çıkarmalarda öncelikle kadınlar işten çıkarılmış, diğer yandan işyerlerinden dışarıya, evlere ve çile atölyelerine iş kaymaları yaşanmıştır. Bu işler de kayıtsız, güvencesiz, düzensiz, sigortasız, çok düşük ücretli, sendikasız çalışma şartlarındaki kadın istihdamıyla karşılanmıştır. Bu durum hem işten çıkarmalarda hem de yeni istihdamda kadına yönelik ayrımcılık içermektedir. Enformel ekonominin kadınlaşmış istihdamı aynı zamanda kadınların zaten zayıf olan sendikal örgütlülükle bağının bütünüyle kopmasına yol açmıştır.<sup>9</sup>

Hem piyasa mekanizmaları içerisinde harcadığı emeği, hem de ev içi emeği ile iki ayrı kategoride birden sömürülen kadın, en uygun işgücünü oluşturuyor. Kadın emeğine olan bu yönelimin elbetteki bir çok nedeni var. Birincisi toplumsal rol algısını içselleştiren kadın, belli bir eğitim almış olsa bile toplumun kendisine biçtiği kadınlık ve annelik rolüne uygun davranıp, "asli" görevinin bu olduğu kabulünü aşamamış olması. Bu algılayış işveren tarafından da aynı biçimde kabul edilmekte, buna uygun tutum ve davranışlar sergilenmektedir. Dolayısıyla kadının evde yaptığı işlerin ücretli iş kapsamına girmemesi, ev dışında gerçekleştirdiği işlerin gelir artırıcı bir etkinlik olarak görülmesi, ekonomik olarak önem taşımaması gerçekliği bu zihniyetin bir ürünü olarak varlığını sürdürüyor. Kadının genel becerilerini kullanarak yaptığı pek çok işin becerisiz iş olarak tanımlanması, kadın emeğinin ucuza kullanımını sağlıyor. Oysa kadınların görünmeyen emeğinin değerinin ulusal gelirin yüzde 40'ına denk düştüğü ifade ediliyor.

Bununla birlikte tarım kesiminde çalışan kadınlar tarafından üretilen ve ailenin kendi tüketiminde kullanılan veya yerel olarak takas edilen mal ve hizmetlerin de döviz kazandırıcı özellikleri yoktur ve uluslararası ticaret açısından önem taşımıyor. Küresel kapitalizm için iktisaden önem taşımayan bu alanlarda üretim yapan milyonlarca kadının sosyal refahı da gündem dışına itilmiştir. İLO verilerine göre 1993 yılı itibariyle Türkiye'de kadın ücretli istihdamında ortalama ücret düzeyi %93'tür.

## B-SANAYİDE ÇALIŞAN KADINLAR

Kadınlar erkeklere göre düşük ücrete, uzun çalışma saatlerine ve kötü çalışma koşullarına kolayca razı olabildikleri için bu alanda öncelikle tercih edilmektedirler. Kısmi çalışma, geçici işçilik, çağrı üzerine çalışma, hafta sonu çalışma, işin bölünmesi ve esnek çalışma saatleri gibi yeni istihdam biçimleri, işgücü maliyetlerinin düşürülmesini gerektiren küresel rekabet ortamında hızla yaygınlaşmaktadır. Bu istihdam biçimleri genellikle



sendikalaşmanın zor hatta bazı durumlarda olanaksız olduğu alanda görülmektedir.<sup>9</sup>

Sanayi sektörünün bir kısmında, koruyucu yasalardan dolayı kadın işgücü istihdamı engellenirken, bir kısım işler ise sosyal nedenlerden dolayı kadınlara kapalı kalmaktadır. 1999 yılında sanayi sektöründe kadın işgücü %11.3 oranında yer almıştır. Kadın emeğinin "ucuz" emek oluşu, tekstil, hazır giyim, gıda ve tütün gibi emek yoğun sanayi dallarında daha fazla tercih edilmesine neden olmaktadır. Özellikle imalat sanayisinde, kadın işgücünün teknolojik donanımına uyum gösterecek yeterli bilgiye, eğitime sahip olmamasının yanı sıra, cinsiyetçi yaklaşım nedeniyle kadın emeği ikincil konumda görülmektedir. Kadınlar erkeklerle aynı işi yapmalarına rağmen aynı ücreti alamamaktadır. 2001 yılı SSK verilerine göre, en yoğun kadın emeğinin olduğu işkollarından giyim, hazır dokuma, eşya sanayinin de erkeklerden %12 az kazandıkları görülmektedir.

Kadınlar formal sektörden, informal sektör işlerine yönelmiş, ev dışında hizmetçilik, çocuk bakıcılığı yapan, temizlik işlerinde çalışan kadın sayısı artmıştır. Sosyal güvenlik hakkına sahip kadınların oranı ise % 27'dir. Ülkemizde aktif sigortalı olarak çalışan toplam 11 milyon çalışanın yaklaşık 1.600.000'ni (yüzde 14,5) kadındır.

Anne ve eş rolü, kadının işgücüne katılmasını özellikle yan kuruluşların (kreş, çocuk bakım evleri) yetersiz olması nedeniyle etkilemektedir. Doğum ve doğum sonrası izinler kamu açısından fazla sorun yaratmasa da, özel sektör işletmeciliği açısından ciddi sorun oluşturmaktadır. İşverene yüklediği maliyet açısından (izinli olduğu sürece ücretinin devam etmesi, sigorta priminin yatırılması vs.) işverenler, evli ve çocuklu kadınlar yerine, çocuksuz ya da bekar kadınları tercih etmektedirler. Evlilik ve doğum, kadın işçilerin işten ayrılma nedenlerinin % 70'ini oluşturduğu gerçeği dikkate alınırsa bu durum daha açık hale gelmektedir.<sup>10</sup>

## C-KAMU SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADINLAR

Günümüzde kadınların, kamu sektörü başta olmak üzere işgücü içindeki oranı giderek artmaktadır. Kadınlar, bütün hizmet sınıflarının iç hiyerarşisinde alt düzeylerde yoğunlaşmış olsa bile, iş güvencesi açısından en güvenilir ve tercih edilir çalışma alanı olduğu için kamu kesimini tercih etmektedirler. Kayıtlı çalışan kadınların ise %33'ü kamuda çalışıyor. Birçok sektör, hala erkeklerin tekelinde ve birçok kamu hizmeti, kadınların üretebileceği işler olarak görülmüyor. Kadınların iş güvencesi açısından yoğunluklu olarak tercih ettikleri bu alanlarda; özellikle eğitim, sağlık, büro hizmetleri gibi özlük ve mesleki sorunlar yoğunlukla yaşanmaya devam ediyor. Türkiye'de kamusal alan geleneksel olarak hala erkekler topluluğuna ait görülüyor. Birçok sektör hala erkeklerin tekelinde ve birçok kamu hizmeti kadınların üretebileceği işler olarak görülmüyor.

Hizmet sektörü %22.4 ile kadınların en çok istihdam edildikleri ikinci sektördür. Bu durum, bu sektör kapsamına giren iş alanlarının genişlemesi ve bazı işlerin "kadın işleri", "kadına uygun iş alanları" olarak değerlendirilmesinin bir sonucudur. Özellikle kadınların geleneksel rollerinin bir uzantısı olarak görülen eğitim ve sağlık alanında, toplumsal şartlanmanın da etkisiyle çok sayıda kadın çalışmaktadır.

Öğretmenlik mesleği, geleneksel cinsiyet rollerine uygun olması nedeniyle kadınların en çok tercih ettikleri alandır ve toplum tarafından da teşvik edilmektedir. Ancak, iş ve sosyal yaşantılarında olumsuzluklar yaşayan eğitim emekçisi kadınlar, iyi anne, iyi eş ve iyi öğretmen olma baskısı altında, kendilerine zaman ayırma, okuyup kendilerini geliştirme, sosyal çevre oluşturma, kendi meslek alanlarında ilerleme, kariyer yapma ve siyasal, sendikalar faaliyetlere katılma konusunda ciddi sıkıntılar yaşamaktadırlar.

2004 yılında Dr. Fevziye Sayılan 1600 eğitimci kadın üzerinde yaptığı "Eğitim Sektöründe Çalışan Kadınların Sorunlarının Tespiti" araştırması



eğitim emekçisi kadınların yaşadıkları sorunlara ilişkin çok önemli veriler sunuyor." Kadın eğitimcilerin yüzde 40'ı işe almada, yüzde 32'si terfi ve atamalarda, yüzde 17'si hizmet içi eğitimden yararlanmada, yüzde 16'sı ücret ve çeşitli ödemelerde, yüzde 15'i işten çıkarmada ve yüzde 4'ü emeklilikte ayrımcılık yapıldığını düşünüyor. Kadınların herhangi bir kadın örgütü ya da kadın grubuna üyelik ya da katılım oranı ise yüzde 3.4 gibi son derece düşük düzeydedir.

Ev ve aile sorumlulukları, kadınların çalışma yaşamında başarılı olmalarının önündeki önemli engellerin başında geliyor. Aynı araştırmaya göre, çalışan kadınların yüzde 67'si ev ve aile yaşamının gerektirdiği sorumlulukları üstlenmenin, yaşamını olumsuz etkilediğini düşünüyor. Bu kadınların yarısı kendine zaman ayıramadığını, üçte biri ise "iyi anne, iyi eş ve iyi öğretmen olma baskısı altında yaşadığını" belirtiyor. Evli kadınların yüzde 55.5'i doğum ve sonrasındaki çocuk bakımı sorumluluklarının, işteki konumunu olumsuz etkilediğini düşünüyor.

#### D-TARIM ALANINDA ÇALIŞAN KADINLAR

Kadın işgücünün halen en yoğun olduğu sektör tarım sektörüdür. 1999 yılı verilerine göre kadınların %66.3'ü tarım kesiminde, ücretsiz aile işçisi konumunda, sosyal güvenceden yoksun olarak çalışmaktadır. Tarım sektöründe çalışan her 100 kadının 60'ı ücretsiz aile işçisi konumundadır. Özellikle mevsimlik tarım işçiliğinde belirgin bir kadın işçi ağırlığı vardır. Tarımsal faaliyetlere özgü bir iş yasasının çıkarılmaması doğrudan kadınlara yönelik bir ayrımcılık yaratmaktadır.



#### E-İYİNİTSEL MEKANİZMALARDA KADIN

Dolaylı ayrımcılık, toplumsal yapının tüm mekanizmalarında etkin bir şekilde varlığını sürdürmektedir. Türkiye kadın-erkek eşitliğini anayasa ve yasalarına geçirmiş olan ilk devletlerden birisidir. Ancak, karar mekanizmalarında ve güç paylaşımında kadınların dezavantajlı konumundan dolayı, toplumsal, siyasal yaşama tam olarak yansıtılmamıştır.

Toplumsal güç paylaşımına bağlı olarak belirlenen rol dağılımı, kadınların ekonomik bağımsızlığını kısıtlamıştır. Dolayısı ile geleneksel işbölümü ile siyasal hayatı beraber yürütmek kadınlar için oldukça zordur. Erkeklerin davranış kalıplarına göre düzenlenmiş bir siyasal yaşama ve çalışma koşullarına, ailevi görevlerine öncelik tanıyan kadınların uyum sağlamasını zorlaştırmaktadır. Siyaseti asli görevleri arasında görmeyen kadınlar, güç paylaşımı ve karar mekanizmalarında yeterince temsil edilememektedir.

Kadınlar kendilerini doğrudan etkileyen politika ve kararların oluşum süreçlerinde yer alamamakta, böylece kendi özgün sorunlarına doğrudan çözüm getirme şansından da uzak kalmaktadırlar. Bunun en önemli sonucu olarak, kadınlar yaşamın her alanında (eğitim, çalışma yaşamı, aile yaşamı, sağlık vb) ağır sorunlarla karşı karşıya iken, bu sorunları ortadan kaldıracak politika ve programların geliştirilmemesi, bütçe ve kaynak ayırmaların yapılmamasıdır. Bu bir yandan mevcut eşitsizliklerin sürmesi, diğer yandan her kararda, örneğin her yıl bütçe kanununda kadınların dikkate alınmayarak bir kere daha ayrımcılığa, haksızlığa uğraması ve 'fiili eşitlik' anlayışını yerleştirecek süreçlerin yaşama geçirilememesi demektir. Kamuda görev yapan personelinin 1/4'ü kadın olmasına rağmen, yönetim düzeyinde kadın sayısı çok düşüktür. Türkiye'de halen tek bir kadın vali ve vali yardımcısı yoktur. Bugüne kadar da yalnızca bir kadın vali olmuştur.<sup>12</sup>

Kamuda görev yapan 2 milyon 197 bin memurun %33'ü kadındır. Kurum ve kuruluşlarda, üst düzey yöneticilerin %72.5'i erkeklerden oluşmaktadır. 42 bin 837 yöneticiden 12 bin 532'si kadındır. Yönetim derecesi arttıkça kadınların sayısı da azalmaktadır. Daire başkanlarının %11'i kadın iken bu oran genel müdürde %6'ya, müsteşar yardımcılığında %4.3'e düşüyor. 19 müsteşarın tamamı ise erkektir.

Adalet Bakanlığı'na bağlı tüm kurumlarda kadın hakim ve savcılarının oranı %19.7'dir. Polis teşkilatında çalışan kadınların sadece %3.7'si Emniyet Müdürü konumundadır. Üniversitede 500 dekandan 49'u, 79 rektörden sadece 3'ü kadındır. Yüksek öğretimde 67 bin 880 öğretim elemanından %35.9'u kadındır. Kadın profesörlerin oranı ise %25'i bulmaktadır.

**Tablo 1: Kamu Kesiminde Kadın Oranları**

Meslekler	Oran
Parlamenteler	%4
Kamu Çalışanları	%33
Akademisyenler	%36
Hukukçular	%19.7
Doktorlar	%33.8
Okul Müdürleri	%4

**Kaynak:** Türkiye'de Kadın 2001, Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara, 2001

Bugün eğitim işkolu çalışanlarının yüzde 45'ini kadınlar oluşturuyor. Fakat yükselme ve mesleki gelişim olanaklarından yararlanma söz konusu olduğunda, kadınların yöneticilik düzeyinde yüzde 3 oranında temsil edildiğini görüyoruz. MEB'in 2000 yılı verilerine göre, Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkez örgütündeki müsteşar ve müsteşar yardımcıları arasında hiç kadın bulunmazken, 14 genel müdürden yalnızca 3'ü, 24 genel müdür yardımcısından yalnızca 2'si, 61 daire başkanından yalnızca 12'si kadındır.

Sendikamızın 2004 yılında yaptığı bir araştırmaya göre, cinsiyetlere göre ayrılaşma kadın aleyhine Karadeniz, Doğu ve Güney Doğu Anadolu'da daha da artmakta, gelişmemiş illerde müdür yardımcılıkları da dahil olmak üzere, hiçbir kadın yöneticiye rastlanmamaktadır. Bu bölgelerde toplam 42 okuldan hiçbirinde kadın müdüre rastlanmamıştır. 226 okuldan 220'sinde erkekler, 6'sında kadınlar müdürlük yapmaktadır. Diğer bölgelerde kadınların erkeklere oranı yüzde 12-20 arasında değişirken, Doğu Anadolu'da kadın müdür yardımcısı sayısı 45 erkeğe karşılık 1 kadın olarak gerçekleşmektedir.