

T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

YÜKSEKÖĞRETİMDE KADIN AKADEMİK YÖNETİCİLERİN
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR ve ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Zeynep AKTAŞ

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Ali Çağatay KILINÇ

Karabük
HAZİRAN/2019

**T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**YÜKSEKÖĞRETİMDE KADIN AKADEMİK YÖNETİCİLERİN
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR ve ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Zeynep AKTAŞ**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Ali Çağatay KILINÇ**

**Karabük
HAZİRAN/2019**

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	7
DOĞRULUK BEYANI.....	8
ÖNSÖZ.....	9
ÖZ.....	10
ABSTRACT.....	11
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	12
ARCHIVE RECORD INFORMATION.....	13
KISALTMALAR LİSTESİ.....	14
ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	15
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	15
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	15
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEM.....	15
EVREN VE ÖRNEKLEM	15
ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	16
GİRİŞ	17
Problem Durumu	17
Araştırmanın Amacı ve Konumlandırılması	23
Araştırmanın Önemi	24
BÖLÜM I	25
KADININ ÇALIŞMA HAYATINA GİRİŞİ	25
1.1. Çalışma Kavramı	25
1.2. Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri	26
1.2.1. Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyete Dayalı İş Bölümü	27
1.2.2. Kadın İşgücü ve Emek Kavramı	28

1.3. Kadın İşgücünün Tarihsel Süreç İçerisindeki Konumu	29
1.3.1. Sanayi Devrimi Öncesi: Ücretsiz Ev Emegi ve Kadın	29
1.3.2. Sanayi Devrimi: Ücret Karşılığında Çalışan Kadın	31
1.3.2.1. Ücretli Kadın Emeginin Niteliği	32
1.4. Ücretli Kadın Emegi ile İlgili Kuramlar	34
1.4.1. Klasik Sosyolojik Kuramda Kadın Emegi ve İş Bölümü	34
1.4.2. Çağdaş Sosyolojik Kuramda Kadın Emegi	36
1.4.3. Beşeri Sermaye Kuramı	37
1.4.4. Feminist Kuramda Kadın Emegi	37
1.5. Kadın ve Çalışma	38
1.5.1. Çalışma Hayatında Karşılaşılan Sorunlar	40
1.5.1.1. İşe Alımda ve İşte Yükselmeye Karşılaşılan Sorunlar	40
1.5.1.2. Cam Tavan Sendromu	42
1.5.1.3. Kraliçe Arı Sendromu	43
1.5.1.4. Sızdıran Boru Sendromu (Delik Boru Sendromu)	44
1.5.1.5. Ücretlendirmede Eşitsizlik	44
1.5.2. Aile İçindeki Cinsiyete Dayalı Rollerin Kadının Çalışma Hayatındaki Engeller	45
1.5.2.1. Ataerkil Aile Yapılanması	45
1.5.2.2. Hane İçi Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Dağılımı	46
2. YÖNETİCİ OLARAK KADIN	48
2.1. Kadın İstihdamına Yönelik Ulusal ve Uluslararası Düzlemde Belgeler ve Politikalar	48
2.1.1. Dünya’da Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri İlgili Hazırlanan Sözleşmeler ve Raporlar	48
2.1.2. Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri İlgili Hazırlanan Sözleşmeler ve Raporlar	51
2.2. Kadın Yöneticiler	56

2.2.1. Yönetim ve Yönetici Kavramları.....	56
2.2.2. Yönetim ve Kadın.....	57
2.3. Yönetici Pozisyonundaki Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar ...	59
2.3.1. Kurum Kaynaklı Sorunlar	60
2.3.1.1. Üstlerle İlişkilerden ve Sosyal Kabul	60
2.3.2. Yönetime Atfedilen Cinsiyet Özelliklerinden Kaynaklı Sorunlar (Stereotipler).....	61
2.3.3. Bireysel Faktörlerden Kaynaklı Engeller	62
2.3.4. Kadınların Aile İçi Rollerinin Ön Plana Çıkartıldığı Sorunlar	63
2.4. Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Kadınların Yeri.....	64
2.4.1. Türkiye’de Üniversitelerde Kadın Akademisyenlerin Mevcut Durumu.....	67
2.4.2. Akademiye Yönetici Kadınlar ve Mevcut Durumları	69
2.5. Akademiye Yönetici Kadınlar ve Karşılaştıkları Sorunlar	71
BÖLÜM II	74
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	74
2.1. Araştırmanın Modeli	74
2.2. Katılımcılar	76
2.3. Veri Toplama Araçları	78
2.4. Verilerin Toplanma Süreci.....	79
2.5. Verilerin Analizi	79
2.6. İnanırcılık, Aktarılabirlik, Tutarlılık ve Teyit Edilebilirlik.....	80
2.7. Etik İlkeler	80
2.7. Araştırmanın Sınırları	81
BÖLÜM III	82
BULGULAR ve YORUM	82
3.1. Akademiye Kadın Yönetici Olmanın Anlamı.....	82

3.1.1. Erkek Egemen Bir Alanda Var Oluş Mücadelesi	83
Ataerkil Toplum Yapısı	84
Geleneksel Rollerin Baskısı	84
3.1.2. Toplumsal Cinsiyetin Üretim Alanı Olarak Akademi	85
Erkek Yöneticilerin Çoğunlukta Olması	86
Kadın Olunduğu İçin Yönetici Olamama	87
3.2. Akademide Yönetici Olma Süreci	88
3.2.1. Akademide Kadın İşi Olarak Yöneticilik	88
Görevini Etkili Biçimde Yerine Getiren	89
Tarafsız Olan	90
Empati Yapabilen	91
Titiz Olan	92
İşleri İyi ve Planlı Yapmak.....	93
3.2.2. Akademide Erkek İşi Olarak Yöneticilik	93
Detaycı Olmayan	93
Sosyal Ağları İyi Kullanmak	94
Yöneticiliğin Erkek Doğası.....	95
3.3. Akademide Yönetici Kadın ve Yaşamın Diğer Boyutları ile İlişkisi 97	
3.3.1. Akademisyen Kadın	97
Yönetici Olmak İçin Araç.....	97
Öğrenci ve Akademisyen Adayı Yetiştirmek.....	98
Akademik Üretkenlik	99
3.3.2. Anne Kadın	101
Çocuk Bakım Süreci	101
Yöneticiliğin Annelikle İlişkisi	101
3.3.3. Eş Olarak Kadın	104
3.3.4. Gündelik Hayatta Kadın	106

İletişim Halinde Olmak	106
Zamanın Yönetimi	107
3.4. Akademide Yönetici Kadın Akademisyenlerin Karşılaştıkları Sorunlar	107
3.4.1. Yöneticiliğin Eril Alanda Deneyimlenmesinden Kaynaklı Sorunlar	108
3.4.2. Kadın Kimliği (Cinsiyet) ile İlişkili Sorunlar	110
3.4.3. Yönetim Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar	112
3.5. Karşılaşılan Sorunlar Karşısında Geliştirilen Çözümler	113
3.5.1. Eril Alanın Araçsallaştırılması	114
Erkek Yardımcı.....	114
3.5.2. Kadın Kimliğinin Korunması	116
Fıtrat.....	116
3.5.3. Eril Alanda Var Oluş Mücadelesi.....	117
3.5.4. İyi Bir Yönetim Süreci	119
Dengeli Olmak	119
BÖLÜM IV	121
TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER	121
4.1. Tartışma	121
4.2. Sonuç	128
4.3. Öneriler	129
4.3.1. Uygulayıcı ve Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler	129
4.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	130
KAYNAKÇA	131
TABLolar LİSTESİ.....	145
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	146
EK 1. GÖRÜŞME FORMU	147



TEZ ONAY SAYFASI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Zeynep AKTAŞ'a ait "Yükseköğretimde Kadın Akademik Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından Yüksek Lisans programı tezi olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	:Dr. Öğretim Üyesi Ramazan Cansoy
Danışman Üye	: Doç. Dr. Ali Çağatay Kılınç
Üye	: Dr. Öğretim Üyesi Emre Er

Tez Sınava Tarihi:10.06.2019.

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntılarım intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Zeynep AKTAŞ

İmza :

ÖNSÖZ

Yükseköğretimde Kadın Akademik Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri başlığıyla hazırlamış olduğum bu yüksek lisans tezine son noktayı koymanın büyük mutluluğunu yaşıyorum. Bu çalışmamda ilk olarak tecrübelerini ve zamanını benimle paylaştığı için danışman hocam Doç. Dr. Ali Çağatay KILINÇ'a teşekkür ederim. Ayrıca lisans eğitimimden bugüne mesleki yolculuğumu paylaştığım her şart altında yanımda olduğunu bildiğim ve bu süreçte fikirlerini paylaşan büyük destekçim ve şansım kıymetli Doç. Dr. Adem SAĞIR hocama teşekkür ederim. İlk defa lisansüstü eğitim sürecimde tanıştığım ve bu süreci onunla birlikte paylaşmaktan büyük keyif aldığım sevgili Sedef Çebi'ye de teşekkür ederim.

Tez yazma sürecimin kendi içindeki handikaplarını aşmamda her zaman yanımda olan kızları olmaktan büyük gurur duyduğum canım annem Fethiye AKTAŞ ve canım babam Ahmet Şükrü AKTAŞ'a aldığım her kararda yanımda oldukları ve bu süreci güzel bir şekilde geçirmemi sağladıkları için çok teşekkür ediyorum. Ayrıca maddi manevi büyük destekçim olan ağabeyim Ahmet Yavuz 'a enerjimi düştüğünde yerine getiren kız kardeşim Şule'ye ve uzakta da olsa her zaman varlığını hissettiğim ablam Merve'ye teşekkür ederim. Son olarak bu süreçte kendisini çok fazla aksattığım yıllardır kahrımı çeken kıdemli dostum Ece KENAR'a da hoşgörü ve anlayışı için çok teşekkür ederim.

Zeynep AKTAŞ

İstanbul, Mayıs-2019

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, yükseköğretimde kadın akademik yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin tespit edilmesidir. Bu araştırma nitel araştırma desenlerinden biri olan fenomenolojik desende gerçekleştirilmiştir. Fenomenolojik desende katılımcıların deneyimledikleri fenomeni nasıl anlamlandırdıkları ortaya koyulmaktadır. Bu araştırmanın fenomeni yönetici kadın akademisyenler olarak belirlenmiştir.

Bu araştırmanın çalışma grubu belirlenirken amaçlı örneklem yönteminden ölçüt örnekleme tercih edilmiştir. Ölçüt ise 2018-19 akademik yılı itibariyle en az bir yıldır bir yükseköğretim kurumunda üst düzey yöneticilik yapmak olarak belirlenmiştir. Görüşmeye katılan katılımcıların görev yaptıkları fakülteler sırasıyla; eğitim fakültesi, güzel sanatlar fakültesi, sanat tasarım ve mimarlık fakültesi, siyaset bilimleri fakültesi, fen edebiyat fakültesi, diş hekimliği fakültesi, mimarlık fakültesi ve iktisadi ve idari bilimler fakültesidir. Araştırmada veri toplamak amacıyla araştırma kapsamında ilgili alan yazına ve uzman görüşlerine dayalı olarak geliştirilen yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın verileri katılımcılarla yapılan yüz yüze görüşmelerle toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde içerik ve betimsel analiz kullanılmış; fenomenolojik araştırma desenine uygun olarak temalar belirlenmiş, belirlenen temalar kategorilere ayrılmıştır.

Araştırma sonucunda, akademinin erkek egemen kurum kültürüne sahip olduğu, yönetici kadın akademisyenlerin geleneksel cinsiyet rolleri nedeniyle sorunlarla karşılaştıkları, eş desteğinin önemli olduğu, çoklu rollerin etkilerinin iş ve özel hayatta belirgin olduğu, iş ve aile hayatında denge kurulmasının ve dengeli bir yönetim anlayışının yönetim sürecinin anlamlı bir şekilde deneyimlenmesine katkı sağladığı tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma sonucunda akademi toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı politika ve uygulamaların geliştirilmesine yönelik olarak önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, Yönetici Kadın Akademisyen, Nitel Araştırma, Fenomenoloji

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the problems and solutions proposed by female academic administrators in higher education. This research was carried out in the phenomenological design which is one of the qualitative research designs. The phenomenological pattern shows how participants make sense of the phenomenon they experience. The phenomenon of this research was determined as female academicians.

While determining the study group, criterion sampling was preferred from purposive sampling method. As of the academic year of 2018-19, the criterion was determined to be a senior executive at a higher education institution for at least one year. The faculties where the participants participated in the interview were; Faculty of Education, Faculty of Fine Arts, Art Design and Architecture Faculty, Faculty of Political Sciences, Faculty of Science and Literature, Faculty of Dentistry, Faculty of Architecture and Faculty of Economics and Administrative Sciences. In order to collect data, a semi-structured interview form based on the relevant literature and expert opinions was used. The data of the study were collected by face-to-face interviews with the participants. Content and descriptive analysis were used in the analysis of research data; themes are determined in accordance with the phenomenological research pattern and the themes are divided into categories.

At the end of the study, it is concluded that the academy has male dominated corporate culture, female academicians face problems due to traditional gender roles, spousal support is important, the effects of multiple roles are evident in work and private life, balance of work and family life, and balanced management has been found to contribute to the experience. In addition, as a result of the research, suggestions were made to develop gender equality policies and practices in the academy.

Key Words: Higher Education, Female Academician, Qualitative Research, Phenomenology

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Yükseköğretimde Kadın Akademik Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri
Tezin Yazarı	Zeynep Aktaş
Tezin Danışmanı	Doç.Dr. Ali Çağatay KILINÇ
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	10.06.2019
Tezin Alanı	Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi, Sosyoloji, Toplumsal Cinsiyet, Kadın Çalışmaları
Tezin Yeri	KBÜ / SBE
Tezin Sayfa Sayısı	148
Anahtar Kelimeler	Yükseköğretim, Yönetici Kadın Akademisyen, Nitel Araştırma, Fenomenoloji

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	Problems and Solution Suggestions Faced by Female Academic Managers in Higher Education
Author of the Thesis	Zeynep AKTAŞ
Advisor of the Thesis	Doç. Dr. Ali Çağatay KILINÇ
Status of the Thesis	Master's Degree
Date of the Thesis	10.06.2019
Field of the Thesis	Educational Sciences, Educational Administration, Sociology, Gender, Women's Studies
Place of the Thesis	KBU / SBE
Total Page Number	148
Keywords	Higher Education, Female Academician, Qualitative Research, Phenomenology

KISALTMALAR LİSTESİ

ILO: International Labour Organization

KSGM: Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü

KPSS: Kamu Personeli Seçme Sınavı

TGGGR: The Global Gender Gap Report

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

UNICEF: United Nations International Children's Emergency Fund

YÖK: Yüksek Öğretim Kurumu

WEF: World Economic Forum

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Yükseköğretimde Kadın Akademik Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmada yükseköğretimde kadın akademik yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin tespit edilmesi ve araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda alan yazına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma nitel araştırma yöntemi ve fenomenolojik çalışma deseninde kurgulanmıştır.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEM

Bu araştırmanın amacı, yükseköğretimde kadın akademik yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin tespit edilmesidir. Bu amaçla, aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Akademide kadın yönetici olmanın anlamı nedir?
- Akademide kadın yöneticilere atfedilen özellikler nelerdir?
- Farklı roller (anne, eş, akademisyen) yönetici kadın akademisyenler üzerinde nasıl bir etki bırakmaktadır?
- Yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar nelerdir?
- Yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar karşısında nasıl çözümler üretmişlerdir?

EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın çalışma grubu yükseköğretim kurumlarında görev yapan 11 kadın dekadandan oluşmaktadır.

ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu alıŐma, 2018-2019 eğitim ğretim yılıyla Türkiye'nin çeşitli üniversitelerinde en az bir yıldır yönetici pozisyonunda dekan olarak görev yapan kadın akademisyenlerle, konuya ilişkin araştırmacının ulaŐabildiđi kaynaklardan elde edilen verilerle ve yapılan görüşmelerde katılımcılar tarafından verilen cevaplarla sınırlandırılmıŐtır.



GİRİŞ

Problem Durumu

İnsanoğlunun tarih sahnesine çıktığı günden bugüne toplumsal yapıların oluşumunda cinsiyet temelli yaklaşımların baskın bir bağlam olduğu görülmektedir. Birçok çalışmada toplumsal cinsiyetle toplumsal yapılar arasındaki ilişki bu bağlamdan hareketle tartışılmıştır (Connell, 1998; Köysüren, 2016; Mutluer, 2013; Saygılıgil, 2016; Yapıcı, 2016). Toplumsal yapılarda olduğu gibi iş dünyasında da mesleki roller cinsiyet temelli oluşturulmuştur. Kadınlar öğretmenlik, hemşirelik, yönetici asistanlığı gibi işlerde yoğunlaşırken erkeklerin mühendislik, doktorluk, üst kademe yöneticilik gibi işlerde yoğunlaşması toplumsal yapıların temelinde cinsiyet temelli bir ayrışmanın olması ile doğrudan ilişkilidir (Anker, 1997; Demirbilek, 2007; Parlaktuna, 2010; Peterson ve Togstand, 2006). İş yerindeki cinsiyet temelli sorunların temelinde Saygılıgil (2016), kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları iş bölümü ve üretim araçlarının cinsiyet ekseninde bölünmesi durumundan kaynaklandığını belirtmektedir.

Kadının toplumsal yaşamdaki yeri birçok araştırmaya konu edilmiştir. Sosyologlar, antropologlar, iktisatçılar ve tarihçiler kendi disiplinlerinin bakış açısıyla ev içinde tarımda, sanayide, hizmet işlerinde çalışan kadınların iş yapma becerileri ile ilgilenmişlerdir (Berber ve Eser, 2008; Doğramacı, 1989; Ecevit ve Karkiner, 2011; Erdut, 2005). Bu noktada yapılan çalışmalarda iş dağılımının geleneksel cinsiyet rolleri ile yapıldığı (Abadan Unat, 1986; Baratov, Fişek ve Ziya, 2017; Sayın, 2008), kadının çalışma hayatında karşılaştığı engellerin temelinde ataerkil toplumsal norm ve pratiklerin hâlâ önemli bir yer tuttuğu (Adak, 2007; Kandiyoti, 2015), kadının çalışma hayatında istihdam edilmesi sonucunda aile içinde ve toplumda konumu iyileşmesiyle kadının güçlenmesinin mümkün olduğu (Arat, 1986; Berktaş, 2006; Yücel, 2016), kadın istihdamında toplumsal cinsiyet eşitliğine dayanan uygulamalar yerine kadın emeğini arka plana iten bir anlayışla iş yerindeki organizasyonun belirlendiğine vurgu yapılmaktadır (Bağdatlı Vural, 2016). Ayrıca sanayileşme ve kentleşmenin artması ile birlikte toplumsal yapıda değişmelerin olduğu, kadının kendi isteğiyle ya da aile bütçesine katkı sağlama kaygısıyla çalışma hayatına girmesinin, kadın emeğinin tartışılması durumunu gündeme getirdiği belirtilmektedir (Günündi Ersöz, 1997).

Kadın emeği tartışmalarında toplumsal cinsiyet kavramının önemli bir yer tuttuğu görülmektedir (Bora, 2016; Kandiyoti, 2018; Sancar, 2016). Toplumsal cinsiyet, ekonomik düzende kadın ve erkeği farklı konumlandırmanın, ücret eşitsizliğinin, kamusal alan ve özel alan arasında kurulan hiyerarşinin ve işlerin cinsiyetlendirilmesinin temel gerekçesi ve dayanağını oluşturur (Urhan, 2016). Ulusal ve uluslararası alan yazında kadının çalışma hayatındaki yeri ile ilgili son zamanlarda bir dizi çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Uluslararası alan yazında hazırlanan çalışmalara bakıldığında, gündelik hayatta ve iş hayatında kadının, cinsiyetinden dolayı ikinci plana itilmesi durumunun halen güncelliğini koruduğu (The Global Gender Gap Report, 2018), kadınların okullarda eğitime katılma oranının gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde halen çok az olduğu, cinsiyetler arası uçurumun iş hayatından gündelik hayata pek çok alanda halen çok fazla olduğu vurgulanmaktadır.

Türkiye’de yapılan çalışmalara bakıldığında, toplumsal cinsiyete dayalı ayrışmaların halen sürdüğü dolayısıyla kadınların sıklıkla hizmet sektöründe temsil edildiği; erkeklerin ise yöneticilik gibi üst pozisyonlarda çalıştığı (Korkmaz ve Korkut, 2012; Biçerli ve Özerli, 2003), cinsiyet temelli iş bölümü yaklaşım ile kadınların hane içinde ücretsiz çalışması erkeğin hane dışında ücretli çalışması durumunun söz konusu olduğu ve hane dışında kadının çalışma hayatında çok az temsil edildiği (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü, 2008), son yıllarda çalışan kadın sayısının arttığı alanın eğitim kurumları olduğu, kadınların sayısının eğitim kurumlarında artsa da bu kurumlarda yönetici pozisyonundaki temsillerinin az olduğu üzerinde durulmaktadır. Yapılan bu araştırmalar incelendiğinde, kadının çalışma hayatındaki yeri probleminin temelde iş bölümü sırasında ortaya çıktığı görülmektedir. Ayrıca başka çalışmalarda toplumsal cinsiyet ve cinsiyet temelli sorunların halen önlenemediği de vurgulanmıştır (Kocacık ve Gökkaya, 2005; Mutluer, 2015; Saygılıgil, 2016).

Berktaş’a (2006) göre kadınlar anne ve eş rolleri bağlamında bir tehlike olarak görülmemektedir. Dolayısıyla ev dışında çalışan kadının para kazanan erkek karşısındaki durumu, her iki cinsin gündelik hayattaki konumunu belirlemektedir. Erkeğin üstünlüğünü sağlama sağlayan tarihsel bir gelişim göstermektedir (Bora, 2016; Ecevit ve Karkıner, 2011). Öte yandan kadın her daim eril olan öznenin basit olumsuzlaması (Connell, 1998) olarak değerlendirilmiş olsa da tarihsel süreç bu

şekilde işlememiştir. Uzunca bir süre boyunca kadınların yurttaşlık haklarından yoksun kalmaları ve daha sonraki süreçte haklarını elde etmeleri kamusal alandaki görünürlüklerini artırmıştır (Berktaş, 2006; Sancar, 2017). Dolayısıyla kadının ücret karşılığı çalışarak kamusal alandaki görünürlüğünün artması ile birlikte iş bölümü daha önemli hale gelmiş; iş bölümü ile birlikte kadın erkeğin iktidar alanını tehdit eden bir faktör haline gelmiştir.

Kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar yalnızca iş bölümü ile sınırlı kalmamaktadır. Kadınların çalışma hayatındaki yerleri ve pozisyonları da başlı başına sorun teşkil eden bir durum oluşturmaktadır (Connell, 1998). Kadınların çalışma hayatındaki yerinin tartışma konusu olmasındaki temel faktör; kadınların kamusal alanda yani erkeklerin sayıca daha fazla temsil edildiği bir alanda kendilerine yer açma çabalarından kaynaklanmaktadır (Van Anders ve Sari, 2004). Ataerkil örüntülerin hâkim olduğu kamusal alanda kadınlardan beklenen roller hane içindeki durumları ile doğrudan ilişki içinde olmalarıdır. Dolayısıyla kadın kamusal alanda da hane içindeki gibi anne ve eş rollerinin gereğini yapması ve erkeğin iktidar alanına girmemesi beklenmektedir (Hartman,1981; Molyneux,1979). Ancak kadının çalışma hayatına girmesi, ataerkil denetimin gevşemesinin yolunu açmaktadır (Bora, 2016; Kandiyoti, 2018). Dolayısıyla çalışma hayatında korunması gereken erkeklerin iktidar ve egemenlik kurabilecekleri alanlar olarak ön plana çıkmaktadır. Bu durumda kadınların daha çok hizmet sektöründe yoğunlaşması erkeklerin ise daha çok güç ve kontrolü ellerine almaları tesadüf olmadığı anlaşılmaktadır.

Kamu kurumlarında ve özel sektörde kadınların; profesyonel, teknik ve mesleki bilgilerin gerekli olduğu alanlardan uzak tutulduğu görülmektedir (Burbridge, 1994). Kadınların bu alandan uzak tutulması, erkeğe yüklenen iktidar alanı ile ilişkilidir (Priola, 2007). Kadınlardan beklenen erkeğin iktidar alanına dâhil olmadan çalışmalarıdır. Sonuç olarak kadınlar hangi alanda çalışıyor olurlarsa olsunlar üst düzey yöneticilik pozisyonları söz konusu olduğu zaman görünmez engellerle karşılaşmaktadırlar (Baxter ve Olin Wright, 2000).

Yönetim alan yazını incelendiğinde, kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları cinsiyet temelli sorunları açıklamak için “cam tavan, cam uçurum ya da kraliçe arı sendromu” gibi kavramsallaştırmaların kullanıldığı görülmektedir. “Cam tavan

sendromu” kadınların çalıştıkları kurumlarda yönetici pozisyonuna gelmelerini engelleyen bir dizi görünmez engellerin varlığına göndermede bulunmaktadır. Çalışma hayatında cam tavan sendromu genellikle kadınların alt veya orta düzeydeki pozisyonlarda çalışmaları ve üst yönetici pozisyonlarına ulaşamamalarıyla sonuçlanmaktadır (Akbaş ve Korkmaz, 2017; Ashby, Ryan ve Gaslam, 2007). “Cam uçurum sendromu” ise kadınların çalışma hayatında erkeklerin başarısız olabilecekleri riskli durumlarda liderlik pozisyonuna getirilmesini açıklarken kullanılmaktadır (Akbaş ve Korkmaz, 2017). Yönetim alan yazınında kadınların hem cinsleri tarafından uğradıkları mobbing (yıldırma) için kullanılan “Kraliçe arı sendromunda” yönetici pozisyonundaki kadın yöneticilerin görevlendirme yaparken daha çok erkekleri tercih edip kadınları arka planda bıraktıkları durumları açıklamak için kullanılmaktadır (Ellemers,2014).

Türkiye’de çalışma hayatında iş bölümü ve üretim araçlarına dayalı cinsiyet temelli eşitsizlik pek çok alanda yaşanmakta ve bu durum kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna gelmelerinde bir engel olarak görülmektedir. Kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları problem alanlarından biri de üniversite yönetimleridir. Bir çalışma alanı olarak akademiye kadınların karşılaştıkları sorunların temelde yönetici pozisyonu ile ilgili olduğu (Demir, 2018), kadın akademisyenlerin cinsiyete dayalı ayrımcılık yaşadıkları (Başarı ve Küçükşarı, 2015), kadınların akademiye pozisyonlarının erkek egemen söylemler çerçevesinde belirlendiği (Karakuş, 2016) tartışılmaktadır. Konuya ilişkin olarak Connell (1998) üniversitelerin üst basamaklarında erkeklerin neredeyse tam bir hâkimiyet kurmalarının, bu dolaylı ayrımcılığın en çarpıcı örneklerinden olduğunu ifade etmektedir.

Kadınların kamu kuruluşlarında istihdamı %37,98 iken erkek istihdamı %62,02’dir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2018). İstihdam edilme türüne göre kadınların en çok %42,80 ile öğretim elemanı olarak istihdam edildiği görülmektedir. Türkiye’de devlet ve vakıf üniversiteler olmak üzere istihdam edilen akademisyenlerin sayısı incelendiğinde, kadın akademisyenlerin sayısının (71.692) erkek akademisyenden (89.275) daha düşük olduğu görülmektedir (Yüksek Öğretim Kurumu, 2018). YÖK’ten elde edilen veriler incelendiğinde, kadın ve erkek akademisyenler arasındaki sayısal farkın en az olduğu akademik pozisyonun araştırma görevliliği olduğu görülmektedir. Bu pozisyonda 23.172

kadın, 23.642 erkek görev yapmaktadır. Ayrıca akademik unvanlarda yukarı doğru çıktıkça, sayısal farkın arttığı görülmektedir. Örneğin hali hazırda 8021 profesör kadın akademisyen üniversitelerde çalışırken bu sayı erkekler için 17.542'dir. Sayısal verilerin şaşırtıcı olan yönü ise kadın akademisyenlerin sayıca erkek akademisyenlerle birbirine yakın olduğu pozisyonların araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, doktor öğretim görevlisi pozisyonlarının olması durumudur. Bu durum yönetim alan yazınında sıklıkla kullanılan cam tavan kavramı ile ilişkilendirildiğinde kadın akademisyenlerin akademide doçentlik ve profesörlük gibi unvanlarda sayılarının daha az olmasında karşılaştıkları görünmez engellerle açıklanabileceğini düşündürmektedir. Kadın akademisyenlerin temsil oranının azlığı yalnızca akademik unvanlarda değil, akademideki yönetici pozisyonlarında da geçerlidir. 111 devlet üniversitesinde sadece 3 kadın rektör yönetici varken, 104 üniversitedeki 288 rektör yardımcısının sadece 27'si kadındır. Ayrıca akademisyen kökenli 47 genel sekreterin 2'si kadındır (Habertürk, 2018). Elde edilen veriler incelendiğinde kadın akademisyenlerin erkeklerin hakim olduğu alanda sayısal olarak temsillerinin yönetici pozisyonlarında da aynı şekilde devam ettiğini göstermektedir.

İlgili alan yazında konuya ilişkin bir dizi ampirik çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Örneğin Balcı (2016) eğitim kurumlarında kadın yöneticilerin sayısının azlığının kadın yöneticilere karşı cinsiyet temelli bir tutumdan kaynaklandığını ortaya koymuştur ve çalışmasının sonucunda cinsiyet, aile, yaş, kurumdaki görev ve okuldaki öğretim düzeyine yönelik anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Er (2008) kadın akademisyenlerin yönetici pozisyonundaki diğer kadınlara göre daha iyi bir durumda olup olmadığını sosyolojik bir eksenle tartışmıştır. Araştırma sonucunda kadınların toplumsal cinsiyet bağlamında akademide belli unvanlarda toplandıkları; orta ve üst düzey yöneticilikte temsillerinin az olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada ulaşılan bir diğer sonuç ise kadınların akademide yönetici pozisyonlarına gelebilmelerinde cinsiyet temelli engellerden daha çok liyakate dayanmayan yükselme engelleriyle karşılaştıklarıdır. Tüzel'in (2014) araştırma bulguları ise kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre yönetim alanında daha az istekli olduklarını sonucuna ulaşılırken cinsiyet ve cinsiyete dayalı iş yükü arasında anlamlı ilişki bulmuştur.

Konuya ilişkin ulusal alan yazında yapılan çalışmalarda odak noktanın cinsiyet olduğu görülmektedir. Örneğin bazı çalışmalarda kadın akademisyenlerin sayısının gün geçtikçe artmasına rağmen kadınların akademide yönetici pozisyonundaki temsillerinin çok az olduğu (Demir, 2018), kadın akademisyenlerin sayısal azlığının erkek yöneticilerin tutumları sonucu olduğu (Altınoluk, 2018), Türkiye'deki kadın akademisyenlerin pek çok Avrupa ülkesindeki hem cinslerine göre daha fazla temsil edilmelerine rağmen kadınların üniversitede yönetici pozisyonunda çok az temsil edilmelerinin cam tavan sendromu ile doğrudan ilişkili olduğu (Öztürk, 2017) ve kadın akademisyenlerle ilgili çalışma hayatında karşılaşılan sorunların temelinde cinsiyet temelli bir ayrışmanın söz konusu olduğu belirtilmektedir (Gönen, 2004). Başka çalışmalarda akademide erkeklerin yönetimdeki sayısal çoğunluklarından dolayı hakim olan dilin erkek egemen söylem ve imajlardan oluştuğu (Priola, 2017), kadın akademisyenlerin yöneticiliğe yükselme süreçlerinde karşılaştıkları engellerin kültürel ve yapısal engeller olduğu (Özkanlı, 2010), kadınların bu düzen içinde başarılı veya başarısız olarak değerlendirildiği (Drucker, 2009), kadın akademisyenlerin erkek egemen söylem üzerinden nasıl savunma mekanizmaları geliştirdiği (Van Anders, 2004), kadın akademisyenlerin akademide yönetici pozisyonlarında feminist değerlerini ne kadar koruduğu (Peterson, 2014) ve kadınların akademide cinsiyete dayalı karşılaştıkları sorunların daha üst pozisyonlara çıktıkça arttığına değinilmektedir (Baxter ve Wright, 2000).

İlgili çalışmalar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, kadınların ve kadın yöneticilerin akademide cinsiyet temelli karşılaştıkları sorunların araştırma konusu edildiği görülmektedir. Kadın yöneticilerle ilgili yapılan bu çalışmaların disiplinler arası çalışmalar olması kadının hangi kurumunda olursa olsun işe girmeden, işte yükselmeye kadar cinsiyet temelli pek çok engelle karşılaşması durumunu ortaya çıkarmaktadır. Mevcut çalışmada ise sosyolojik bağlamda kadın akademisyenlerin yöneticilik pozisyonlara yükselirken ya da yönetici pozisyonda çalışırken karşılaştıkları sorunların irdelenmesi ve karşılaşılan sorunlara ürettikleri çözümlere odaklanmak amaçlanmaktadır. Bu çalışma mevcut politik söylemin ataerkil kodlarla inşa ettiği bir alanda kadın yöneticilerin akademide kendilerine nasıl pozisyonlarda buldukları ve bu pozisyonları korumak için hangi stratejileri izlediklerini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Özellikle rektör ve dekan gibi üst düzey

akademik yöneticilik pozisyonlarına yapılan atamalarda “kadın” akademisyenlerin olmayışı ya da oldukça sınırlı sayıda oluşu bu çalışmanın niçin yapılması gerektiğini besleyen güçlü argümanlardan biri olmaktadır. Bu noktayı destekleyici argüman ise YÖK Başkanı Yekta Saraç’ın (Hürriyet, 2018) bir gazeteye verdiği röportaj olmuştur. Saraç’ın (2018) “*Kadın üst yöneticiler bakımından pek başarılı olamadığımızı itiraf etmek durumundayız. Bu bir kültür meselesi ve zaman istiyor. Üniversitelerin rektörlerini ÜAK’ta her toplantımızda, hiç olmazsa dekanlarından bazılarının, rektör yardımcılarının en azından birisinin kadın olmasının çok isabetli olacağını ifade ediyoruz.*” diyerek yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin mevcut durumunu betimlemiştir. Kullanılan söylem dilinde kadınların yönetici pozisyonundaki durumlarının kültürel bir mesele olarak değerlendirilmesi gündelik hayatta kadınların mevcut durumu ile doğrudan ilişkilidir.

Gündelik hayatta başlayan “kadının ötekileştirilmesi” üniversitelerde yöneticilik pozisyonlarında artık bir “kimliksizliğin” inşasına dönüşmektedir. Kimliksizliklemeden kasıt, kadınlara özgü özel durumların dahi (kadınlık halleri) söylemde kullanılarak sözsüzleştirilmeleridir. Sözsüzleştirilmek; kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına giden yükseliş hikâyelerinin hiçbir yerine dâhil edilmeyişleridir. Çalışan akademisyen kadının gündelik hayattaki rolleri nispetince üniversite kadrolarında istihdam edilmesi durumu söz konusudur (Bora, 2016; Sancar, 2017).

Bu bağlamdan hareketle bu araştırmada yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik ürettikleri çözümler incelenmiştir. Hazırlanan bu araştırma kadın akademisyenlerin yöneticilik pozisyonunda karşılaştıkları sorunların ortaya konması ilgili alan yazına katkı sağlama potansiyeline sahiptir. Bu itibarla mevcut çalışmadan elde edilecek bulguların konuya ilişkin karar vericiler ve politika yapıcılar için önemli bir veri kaynağını teşkil etmesi beklenmektedir.

Araştırmanın Amacı ve Konumlandırılması

Bu araştırmanın amacı, akademide yönetici pozisyonunda çalışan kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin belirlenmesidir. Araştırmanın alt amaçları şunlardır:

- Akademide kadın yönetici olmanın anlamı nedir?
- Akademide kadın yöneticilere atfedilen özellikler nelerdir?
- Farklı roller (anne, eş, akademisyen) yönetici kadın akademisyenler üzerinde nasıl bir etki bırakmaktadır?
- Yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar nelerdir?
- Yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar karşısında nasıl çözümler üretmişlerdir?

Araştırmanın Önemi

“Yükseköğretimde Kadın Akademik Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri” başlığıyla hazırlanan bu çalışmanın önemi yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlara cinsiyet temelli bir yaklaşım ile odaklanmaktır. Erkek egemen söylemin her biçim ve koşulda kadının konumuna hâkim olduğu günümüzde bu tez çalışması oldukça önemli olacaktır. Ayrıca hazırlanan bu çalışmanın toplumsal bağlamdan hareketle kadının konumlandırıldığı yerin yönetici pozisyonunda dahi değişmediğinin sosyolojik bir derinlikle analiz etmiş olması bakımından önemlidir.

Özellikle ataerkil bir toplumsal söylemin kadının çalışma hayatındaki pozisyonundan ziyade onun bir yönetici olarak konumlandırılması hususunda herhangi bir çabası görünmemektedir. Dolayısıyla bu dönem kadın yöneticiler üzerine yapılacak bir çalışmanın bulunulan politik ve toplumsal söylemin içeriği bağlamında önemli olacağı açıktır.

Kadın akademisyenlerle ilgili alan yazındaki çalışmalar incelediğinde ortaya koyulan çalışmaların disiplinler arası olduğu görülmektedir. Hazırlanan bu çalışmanın önemi kadın ve kadın akademisyenlerin yönetici pozisyonunda karşılaşmış oldukları problemlere ve çözüm önerilerine disiplinler arası bir yaklaşımla odaklanmasıdır.

BÖLÜM I

KADININ ÇALIŞMA HAYATINA GİRİŞİ

1.1. Çalışma Kavramı

Çalışma kavramı, insanın bedensel veya zihinsel güçlerini bir amaca yönelik olarak planlı bir şekilde kullanabilmesidir (Aytaç, Aytaç, Fırat, Bayram ve Keser, 2001). Bir başka deyişle çalışma insan ihtiyaçlarından kaynaklanan ve insanın toplumsal ilişkileri sonucu ortaya çıkan bir olgudur (Ören ve Yüksek, 2012). En genel tanımıyla, çalışma (iş) bir amaca yönelik insan çabasıdır ve zihinsel ve bedensel kapasitelerin kullanımı yoluyla tabiatın dönüştürülmesini içermektedir (Modern Toplumsal Düşünce Sözlüğü, 2008).

Çalışma kavramı sosyal bilimlerde birçok çalışma alanının araştırma konusunu oluşturur. İktisadi anlamda çalışma, insanın fiziksel ve zihinsel gücünün belli bir üretimin gerçekleştirilmesi için kullanılmasıdır (Aytaç vd. , 2001). Psikolojik açıdan çalışma kavramı, bireylerin çalıştıkları işte psikolojik olarak doyuma ulaşımlarıdır (Sabuncuoğlu,1987). Sosyolojik açıdan çalışma kavramı ise, insanların bir iş ortaya koyabilmek ve grubu amacına ulaştırmak için saf ettikleri çabalar bütünüdür (Aytaç vd. , 2001). Çalışma ortamında bireyler iktisadi, psikolojik ve sosyolojik açıdan kendi davranış düzlemlerini oluştururlar. Bu bağlamdan hareketle bireyin çalışma ortamında kalmasının ve motivasyonunun yüksek olmasının yolu çalışma kavramına nasıl baktığı ile doğrudan ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

İşverenlerin çalışma kavramına bakış açıları çalışanları ile olan ilişkilerini etkilemektedir. İktisadi açıdan bireye yaklaşan işveren için önemli olan süreç sonunda ortaya koyulan üründür (Aytaç vd. , 2001). Dolayısıyla iktisadi açıdan bakan işveren çalışanlardan daima yüksek performans beklemektedir. Psikolojik açıdan yaklaşan işveren için önemli olan çalışma koşulları ve bireysel özelliklerin birbiri ile ilişkisidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Böyle bir bakış açısıyla çalışana yaklaşan işverenin çalışma koşullarını iyileştirip çalışanlarının motivasyonunun yükseltmesi beklenir. Sosyolojik açıdan çalışanlarına yaklaşan işverenin, çalışmayı grup faaliyeti olarak görmektedir. Bir grup faaliyeti olarak çalışma bireylerin birbiri ile ilişkisi doğrultusunda pozitif ivme kazanmaktadır.

Çalışanların çalışma kavramına bakış açıları yaptıkları işe olan bakış açılarını belirler. İktisadi anlamda çalışanların daha çok çalışıp üretime katkı sağlamaları çalışma ortamında kalmaları için gereklidir. Ayrıca böyle bir çalışma ortamında cinsiyete dayalı iş bölümünden kaynaklı olarak üretim faaliyetlerinde kadınların daha az yer almaları ya da erkeklere kıyasla daha az ücret almaları durumu da söz konusudur (Aytaç vd. , 2001). Bu durum bireyleri psikolojik olarak etkilemektedir. Kadınlar çalışma ortamında çeşitli sorunlarla karşılaşmakta ve çalıştıkları işte tatmin sağlayamadıkları görülmektedir. Çalıştıkları işte kadınların tatmin sağlayamamalarının nedeni çalışma ortamında karşılaştıkları cinsiyet temelli yaklaşımlarla ilişkilidir. Ayrıca çalışan kadınların tatmin sağlayamamalarının bir diğer nedeni aile içindeki anne ve eş rollerinden kaynaklanmaktadır (Derks, Van Laar ve Ellemers, 2016; Ellemers, 2014). Bu bağlamdan hareketle işte iş tatmini sağlayamayan kadın çalışanlar yüksek performans gösterememektedirler. Sosyolojik açıdan çalışanların birbirini bir bütünün parçaları olarak görmeleri beklenir. Böyle bir bakış açısında çalışma grubunda kendini değersiz hisseden bireyin verimli çalışması beklenmez (Aytaç vd. , 2001). Bu durum kadın çalışanların çoğu zaman erkeklerin giremediği ortamlara girememeleri ile sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla gruba aidiyet hissedemeyen çalışandan yeterli verim alınmamaktadır.

1.2. Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri

Tarihsel süreç içinde toplumda kadına anne, eş ve ev kadını olmak üzere çeşitli roller yüklenmiştir. Kadın kendisine yüklenen bu rollerden dolayı hem hane dışında çalışan erkeğe bağımlı olmuş hem de hane içinde yaptığı işin ekonomik bir değeri olmadığı için emeğinin karşılığını alamamıştır (Adak, 2007; Karabıyık, 2012; Özçelik Katkat, 2017). Geleneksel anlayışa göre kadınlar, aile içinde bakım işleriyle ilgilendikleri ve iş gücü piyasasına katılmadıkları için üretici olarak kabul edilmeyen kimselerdir (Hartman, 1981; Molyneux, 1979). Sanayi devriminden önce kadınlar çeşitli üretim faaliyetlerinde yer almalarına rağmen karşılığında belli bir ücret almadıkları için iş gücü açısından erkeklerle eşit sayılmamışlardır. Dolayısıyla kadının hane dışında bir ücret karşılığında aktif olarak çalışmaya başlamasıyla birlikte görünmeyen emeği ön plana çıkmıştır. Kadınların üretim alanında ekonomik bir değer olarak kabul görmeye başlamaları sanayi devrimine

denk gelmektedir. Sanayi devrimi ile birlikte kadınlar fabrikalarda erkeklerle birlikte çalışmaya başlamışlardır (Adak, 2007; Ergüder, 2010; Yılmaz ve Zoğal, 2015).

Günümüz topluluklarında yaşanan sosyal, ekonomik ve kültürel gelişmeler kadınların çalışma hayatında daha fazla temsil edilmesinin önünü açmıştır (Ecevit ve Karkıner, 2011). Kadının çalışma hayatında daha fazla temsil edilmesi durumu ve kadın istihdamının artırılması bireysel ve toplumsal açıdan sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi için önemli bir unsurdur (Karabıyık, 2012). Fakat yine de kadınların çalışma hayatına katılma süreçleri erkeklere göre daha zorlu geçmektedir. Özellikle kadınların hane içindeki rolleri (anne-eş) çalışma hayatının önünde birer engel olarak görülmektedir. Son yıllarda kadınların çalışma hayatında sayılarının artmasıyla birlikte evli ve çocuklu kadınlar da ev içindeki geleneksel konumlarını yeterli görmemeye başlamış sosyal ve ekonomik alanda daha fazla işle ilgili görev almak istemişlerdir. Sonuç olarak evli ve çocuklu olmanın kadının çalışmamanın nedeni olmaktan çıkmıştır (Olaş, 2015).

Kadınların çalışma hayatında daha fazla rol almaya başlamalarıyla birlikte kadın istihdamı bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumun başlıca nedenleri arasında piyasanın toplumsal cinsiyet temelinde farklılaşan karakteri vardır (Ecevit ve Karkıner, 2011). Sonuç olarak kadınların işgücüne katılımının erkeklere kıyasla halen oldukça düşük seviyelerde seyretmektedir (Cook ve Glass, 2014). Bu durumun nedeni kadınlar ve erkekler için hane dışında belirlenmiş çalışma alanlarının varlığıdır. Kadınlar daha çok öğretmen, hemşirelik gibi işlerde yoğunlaşırken erkeklerin daha çok doktorluk, mühendislik gibi işlerde yoğunlaşmalarının işin feminizasyonu ile ilişkilidir (Blinckenstaff, 2005; Cook ve Glass, 2014; Parlaktuna, 2010). Sonuç olarak kadınların kamusal alanda ve çalışma hayatında karşılaştıkları sorunların temelinde cinsiyet temelli bir anlayıştan söz etmek mümkündür. Bu bağlamdan hareketle hazırlanan bu bölümde oluşturulan başlıkların oturtulduğu temel düzlem cinsiyet temelli yaklaşımların kadınların çalışma hayatındaki mevcut konumları üzerinden ele almak olmuştur.

1.2.1. Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyete Dayalı İş Bölümü

Toplumsal cinsiyet, kadın ve erkeklere atfedilen toplumsal, sosyal ve kültürel rolleri ifade etmek için kullanılan bir terimdir. Toplumsal cinsiyet kişinin yaşadığı

toplumdaki cinsiyetlere yüklenen rollerle ilişkilidir. Dolayısıyla toplumsal cinsiyet evrensel bir özellik göstermez (Savcı, 1999). Fakat her ne kadar evrensel özellik göstermese de hemen hemen her toplumda kadın ve erkeklerden beklenen roller birbirinden farklı olarak kodlanır. Toplumsal cinsiyet kadın ve erkekler için belli ön kabulleri içerisinde barındırır. Örneğin; kadınlar iyi yemek yapar, erkekler daha iyi tamir yapar ve kadınlar daha iyi hizmet eder, erkekler liderdir (Dedeoğlu, 2018). Toplumsal cinsiyet sadece gündelik hayattaki davranışları değil aynı zamanda çalışma hayatına bir şekilde dâhil olmuş kadın ve erkeklerin rollerini belirler genişletir veya kısıtlar.

Cinsiyete dayalı iş bölümü, kadınların ve erkeklerin çalışma hayatında temsil edilebilecekleri konumların belirlenmesinde etkilidir. Bugün pek çok toplumda erkeklerin temel rolü üretken alanda tanımlanmaktadır. Belirli bir ücret karşılığında yapılan bu üretken işler, ekonomik katkı, milli gelir hesapları ve sosyal haklara bağlanmaktadır (Dedeoğlu, 2018). Kadınlar ise toplumsal cinsiyet rollerinden dolayı, sosyal, ekonomik, siyasal pek çok haktan eksik kalmaktadır (Ecevit, 2011). Cinsiyete dayalı iş bölümü kadınların meslek seçiminde, işe alım süreçlerinde ve işte yükselme süreçlerinde oldukça etkili rol oynayabilir ve çalışmaya olan motivasyonlarını etkileyebilir.

1.2.2. Kadın İşgücü ve Emek Kavramı

İşgücü kavramı, toplumda çalışma yaşında olan (15-64), çalışma arzusu ve çalışma gücüne sahip olan insanları kapsayan bir kavramdır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2003). Kadınların işgücüne katılımının temel itici gücün ekonomik nedenler olduğu bilinmektedir (Uraz, Aran, Hüsamoğlu, Şanalmış ve Çapar, 2010). Kadınların çalışma hayatında aktif olarak rol almaya başlamasıyla birlikte kadın işgücü ve emeği kavramları ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu kavramların ön plana çıkmasının temel nedeni kadınların ev işlerinde kullandıkları karşılıksız emeğinin yerini, hane dışında çalışıp ev ekonomisine katkıda bulunan kadınlara bırakmış olmalarıdır (Ecevit ve Karkıner, 2011; Molyneux, 1979). Karşılıksız kadın emeğinin en belirgin özelliği “görülmeyen emek” olmasıdır. Görülmeyen emek hiçbir maddi karşılığı ve değeri olmayan emektir. Bu durum da kadınlığın kurucu mekanı olarak evin, erkekliğin kurucu mekanı olaraksa hane dışındaki ücret

karşılığında çalıştığı iş yerleri olarak kabul edilmesi ile doğrudan ilişkilidir (Bora, 2016; Molyneux, 1979). Kadınların ücretli olarak çalışmaya başlamalarını sosyal değişim süreci içinde ele almak gerekir (Karaca, 2017). Bu bağlamdan hareketle hane içinde kadınların gerçekleştirdikleri her türlü işin yerine getirmesi gereken birer zorunluluk gibi kabul edilmesi ön görüsü bu süreç içinde değişime uğramıştır (Hartman, 1981; Urhan, 2016).

Kadın emeğinin çalışma hayatındaki yerini cinsiyete dayalı iş bölümü belirlemektedir. Dolayısıyla kadınlar eğitim alsalar dahi çalışmaya başladıklarında istihdam sorunuyla karşılaşmakta ya da çalışma hayatında çeşitli sorunlar yaşamaktadır (Sosyolojik Düşünce Sözlüğü, 2011). Yaşadıkları sorunların başında erkek meslektaşlarına göre daha az ücret karşılığında çalışma, işte yükselme noktasında tercih edilmeme ya da yönetici pozisyonlarına hiç gelememeleri ile sonuçlanmaktadır. Kadınlar karşılaştıkları bu problemler sonucunda ya iş yeri değiştirmekte ya da çalışma hayatının dışında kalmaktadırlar.

1.3. Kadın İşgücünün Tarihsel Süreç İçerisindeki Konumu

Kadınların üretim faaliyetleri içinde olması tarih kadar eskidir. Fakat kadınların belirli bir ücret karşılığında çalışmaya başlaması sanayi devrimi ile başlayıp halen devam eden bir süreçtir (Ergüder, 2010). Bu bağlamda bu başlık altında ilk olarak sanayi devriminden önceki süreçte kadınların hane içinde ücretsiz bir şekilde çalışmasına daha sonra sanayi devrimi ile birlikte ücretli çalışmaya başlamalarına ilgili alanyazın çerçevesinde değinilmiştir.

1.3.1. Sanayi Devrimi Öncesi: Ücretsiz Ev Emeği ve Kadın

Tarihsel süreç içerisinde insanlar ilk olarak göçebe bir hayat tarzı benimsemiş avcı ve toplayıcı toplumlar olarak hayatlarını sürdürmüşlerdir (Aksoy, 2013; Bozkurt, 2013; Molyneux, 1979). İnsanların benimsedikleri bu yaşam tarzında cinsiyete dayalı bir iş bölümünden söz etmek mümkündür. Erkekler genellikle, avcılıkla uğraşırken kadınlar çocuk bakımı, yemek yapımı ve avcı toplayıcı toplumlarının bir özelliği olan bitki toplama gibi faaliyetlerde bulunmuşlardır (Aksoy, 2013; Molyneux, 1979; Ören ve Yüksel, 2012). Zamanla, yerleşik yaşama geçen insanoğlu yerleşim merkezleri kurmuş bu yerleşim merkezleri içerisinde birbirleri ve çevre toplumlarla siyasal, sosyal, kültürel ve ekonomik ilişkilerde

bulunmuştur (Bozkurt, 2013). Yerleşik yaşamla birlikte insanoğlu daha önce kullanılan çeşitli araç ve gereçlerde teknik değişikliklere gitmiş üretim araçlarını geliştirmiştir. Gelişmelerle birlikte insanoğlu sadece tarımda değil daha pek çok alanda yeni üretim alanlarında işkolları oluşturmuştur.

Ataerkillik, erkeklerin kadınlara egemen oldukları, onları bastırdıkları ve sömürdükleri bir toplumsal sistemdir (Modern Toplumsal Düşünce Sözlüğü, 2008). Ataerkilliği bu anlamıyla kullanan ilk kişiler feminist kuramcılardır. Ataerkillik toplumsal yapılarda yaygın ideoloji olarak şekillenmeye başladığı ilk andan itibaren, erkeği rasyonellik (akıl-zihin), uygarlık ve kültür ile buna karşılık kadını irrasyonellik, doğa ve duygusallık ile özdeşleştirir (Berktaş, 2018). Ataerkil toplum yapılarında toplumsal normların erkeklerin denetiminden geçtiğini söylemek erkeğe atfedilen akıl ve rasyonalite çerçevesinde mümkündür. Ataerkil toplumlar hane içinden sokağa, sokaktan çalışma alanlarına kadar birçok alanda erkeklerin denetimi altındadır (Bora, 2016; Sancar, 2016; Ecevit, 2011). Dolayısıyla bu dönemde ataerkillik tartışmaları tarihsel olarak çok eski dönemlere götürülür. Bu dönemde ataerkillik toplumsal kurumlarda yeniden gündeme getirilmiş ve güçlendirilmiştir.

Kadınların görülmeyen emeği, cinsiyete dayalı iş bölümü ve toplumsal cinsiyet ilişkileri çerçevesinde harcanan bir emek biçimidir ve ataerkil yapının temel kaynaklarından birisidir (Acar Savran ve Tura Demiryontan, 2016). Tarihsel süreç içerisinde kadınlar evlenmeden önce ailedeki erkeklerin evlendikten sonrada eşleri ve çocuklarının ihtiyaçlarını karşılamaktan sorumlu olmuşlardır (Kasapoğlu, 2011). Dolayısıyla ev dışında çalışan ve para kazanan erkeğin karşısında karşılıksız kadın emeği, her iki cinsin konumunu belirlemiş, erkeğin üstünlüğünü sağlamlaştıran tarihsel bir gelişim göstermiştir (Ecevit, 2011). Sanayileşme öncesi döneme denk gelen bu süreçte kadınlar daha çok ev eksenli işler yaparken (yemek pişirme, temizlik, çocuk bakımı) erkeklerin hane dışında çalıştığı görülmektedir (Gökkaya, 2014; Sayar Özkan ve Özkan, 2010). Dolayısıyla bu dönemin karakteristik ruhu cinsiyetlerin mekânsal kurgusunu ön plana çıkartıp kadını hane içindeki ücretsiz emeği üzerinden toplumsal hayatta konumlandırmaktadır (Aksoy, 2013; Bozkurt, 2013).

Klasik iktisat teorisine göre ev içindeki kadın emeği yaşamı üreten bir faaliyettir dolayısıyla su ve hava gibi belli bir ücret karşılığında alınmadığı için bedava mal kategorisindedir (Ergüder, 2010). Bir başka deyişle evde yapılan işler ya elle tutulur somut sonuçlar vermezler ya da çok çabuk tüketilebildikleri için kar getirmezler, yalnızca kullanım değerleri vardır (Bora, 2016). Yıldız'a (2011) göre ev içindeki kadın emeği; doğallaştırılmış nesnelleşmemiş ve piyasa değeri olmayan emektir. Urhan'a (2016) göre karşılıksız kadın emeği, belli bir mesaisi olmayan, çalışma ile günlük yaşamın birbirinden güçlkle ayrıldığı, emeğin kavramlaştırılmasının zorlaşmasıdır. Sancar'a göre (2017) karşılıksız kadın emeği, kadınların sevgi ve fedakârlıkla yaptıkları birtakım işler karşılığında duygusal takdir beklemeleridir. Ayrıca ev emeği (yemek, pişirme, temizlik, çocuk bakımı vb.) büyük bir çoğunlukla kadınlar tarafından ortaya koyulur ve karşılığında bir ödeme yapılmaz (Modern Düşünce Sözlüğü, 2008).

Sonuç olarak parasal karşılığı olmayan ev içindeki kadın emeğinin bir ücrete tabi olmaması ulusal gelir ölçümlerine dâhil edilmemesi kadınların toplumsal hayattaki ilişkilerini etkilemektedir (Dedeoğlu, 2018; Karaca, 2007). Değersizleştirilmiş emek beraberinde belirsizliği ve kimliksizliği getirir. Sanayi öncesi bu dönemde kadınlar kamusal hayatın her alanında bu belirsizlik ve kimliksizlikle karşı karşıya kalmıştır. Dolayısıyla sanayi devrimi birlikte kadınların çalışma hayatına girmeleri daha önce oluşan bu belirsizlik ve kimliksizlik durumlarının ortadan kalkması çerçevesinden değerlendirilmelidir.

1.3.2. Sanayi Devrimi: Ücret Karşılığında Çalışan Kadın

Sanayi devrimi, ilk kez 18. yüzyılın ortalarında İngiltere'de ortaya çıkmıştır (Aksoy, 2013; Bozkurt, 2013). Sanayileşmeyle birlikte insanların gündelik hayat tarzları değişmiştir. Gündelik hayatın değişimindeki temel faktör sanayileşmenin insanların tüketim tarzlarını değiştirmesinden kaynaklanmaktadır. Değişen tüketim tarzı daha önce insanların evlerinde üretebildikleri şeyleri dışardan alabilmeleri anlamına gelmektedir. Üretim faaliyetlerinin haneden ayrılması, kadının aile içindeki rolünü değiştiren temel faktörlerden birisi olmuştur (Gökkaya, 2014; Sancar, 2017).

Yaşanan gelişmelerle birlikte çalışma hayatı değişmiş ve yenilenmiştir. Çalışma hayatında yaşanan yeniliklerin başında daha fazla insanın işgücüne ihtiyaç

duyulmasının gelmektedir. Daha fazla insan işgücüne ihtiyaç duyulması sadece erkekler için değil kadınlar içinde hane dışında çalışma fırsatının doğması anlamına gelmektedir. Sanayileşme ve savaşların etkiyle birlikte kadınlar erkek emeğinin yerine ikame edilmeye başlanmıştır (Karaca, 2007). Kadınların işgücü olarak tercih edilme nedeni kadın emeğinin ucuz, kolay sömürülebilen bir işgücü kaynağı olarak piyasaya dahil edilmesinden kaynaklanmaktadır. (Molyneux, 1979; Sancar, 2017). Özellikle sanayileşme ile birlikte artan dokuma fabrikaları kadınların çalışma hayatına girmelerinde etkili olmuştur. Böylelikle kadınlar ilk kez hane dışında para karşılığında çalışmaya başlamıştır. Kadınların ilk olarak dokuma fabrikalarında çalışmaya başlamasını cinsiyet temelli bir iş bölümüne dayandırmak mümkündür (Makal, 2010).

Sanayileşme ile birlikte uzmanlaşma ve iş bölümü kavramları ortaya çıkmıştır. Uzmanlaşma bir kişinin yapılan işin bir bölümünde diğerlerine göre daha fazla bilgiye sahip olması anlamına gelmektedir. Uzmanlaşma ve iş bölümü kavramı birbirleriyle ilişkilidir. İş bölümü, bugün de pek çok çalışma alanında kullanılan bir kavramdır. İş bölümü, yapılması gereken işin her bir parçasının bir başka kişi tarafından yapılması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla sanayileşmeden önceki cinsiyete dayalı iş bölümü sanayileşme ile birlikte uzmanlaşma kavramını destekleyen bir argümana haline gelmiştir. Kadınların çalışma hayatında erkeklere göre daha kolay ve basit görülen çalışma alanlarında istihdam edilmesi bu argümanı destekler niteliktedir (Günindi Ersöz, 1997). Sanayi devrinden sonra çalışma hayatında kadınlara daha fazla ihtiyaç duyulmaya başlandığı dönem birinci ve ikinci dünya savaşlarının yaşandığı dönemdir. Özellikle ikinci dünya savaşında erkeklerin savaşa gitmeleri çalışma alanlarında kadınların tercih edilmesi durumunu ortaya çıkarmıştır.

1.3.2.1. Ücretli Kadın Emeğinin Niteliği

Sanayileşme ile birlikte kadınlar ücret karşılığında çalışmaya başlayarak erkeklere olan bağımlılıklarından kurtulmuş, özgüvenlerini kazanmış işgücü piyasasında kalıcı olarak yer kazanmışlardır. Ücret kadın açısından önemli bir kavramdır. Ücret kadını toplum içinde görünür kılan ve birey olmasını sağlayan kadının her alanda eşit olmasında etkin bir kavramdır (Parlaktuna, 2010). Dolayısıyla kamusal alandan dışlanmış ya da ikincilleştirilmiş olan kadınlar

açısından ev kadınlığı güven vermeyen erkeklere bağımlı ve risklerle dolu bir çalışma alanıdır (Adak, 2007; Sancar, 2017). Ev kadınlarının doğrudan ya da dolaylı yollarla çalışma hayatına katılmalarıyla daha önceden anne, eş ve ev kadını rollerine ek olarak çalışan kadın rolü eklenmiştir (Adak, 2007). Kadınların çalışma hayatına girmesi ev ve aile sorumluluklarından kurtuldukları anlamına gelmemektedir aksine üzerlerindeki yükler ve sorumluluklar daha da artmıştır (Bora, 2016).

Kadınlar çalışma hayatında toplum ve aileleri tarafından uygun görülen birkaç mesleki sektörde yoğunlaşmaktadırlar. Bu durumu cinsiyet rolleri yaklaşımına göre açıklamak mümkündür. Cinsiyete dayalı iş bölümünde kadınlar az gelir getiren işlere ve kadın rolüne uygun olduğu düşünülen görevlere yerleştirilirler (Hartman, 1981). Dolayısıyla kadın ve erkekler meslek seçerken bu durumu göz önünde bulundurarak seçmelidirler (Adak, 2007). Meslek seçimi kadınların çalışma hayatında istihdam edilmesini etkilemekte ve çalıştıkları işlerde erkeklere oranla daha düşük ücret almalarına neden olmaktadır (Adak, 2007; Ecevit, 2010).

Kadınların çalışma hayatına katılmalarının artması ekonomik olarak büyümeyi arttırırken, kadın istihdamı meselesini gündeme getirmiştir. Kadın istihdamının bir sorun olarak ortaya çıkmasının temelinde toplumsal, kültürel ve cinsiyete dayalı nedenler vardır. Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık çalışma hayatına giren hemen hemen her kadının karşılaştığı sorundur. Cinsiyete göre ayrımcılık kadınların işgücü piyasasındaki konumlarına odaklanan bir konudur (Parlaktuna, 2010). Kadınların belli mesleklerde gruplaşması, bazı mesleklerde neredeyse yok denecek kadar az temsil edilmeleri kadınların istihdam edilmesinde halen güncel bir sorun olarak durmaktadır. Öte taraftan kadınlar çalışma hayatında cinsiyet temelli karşılaştıkları sorunlarla beraberinde işte yükselme ve ücretlendirmede de eşitsizliklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu eşitsizliklerin temelinde kadınların erkeklere oranla daha az eğitilmiş olmalarından kaynaklanmaktadır. Adak'a (2007) göre erkekler kadınlara göre daha eğitilmiş oldukları için işgücü piyasasında daha çok tercih edilmektedirler. Dolayısıyla kadınların çalışma hayatına girmesi sadece bir sürecin başlangıcıdır. Sonuç olarak ücretli kadın emeğinin niteliğini belirleyen unsurlar çalışma hayatında kadının emeğinin cinsiyet temelli bir yaklaşım üzerinden değerlendirilmesi ile mümkün kılınmıştır.

1.4. Ücretli Kadın Emeği ile İlgili Kuramlar

Bu başlık altında ilk olarak feminist sosyolojik kuramlar yokken klasik sosyolojik kuramda kadın emeğinin nasıl değerlendirildiğine değinilmiş sonra çağdaş sosyolojik kuramda kadın ve çalışma arasındaki ilişki açıklanmış daha sonra kadın emeği feminist sosyolojik kuramda geliştirilen teoriler üzerinden ele alınmıştır.

1.4.1. Klasik Sosyolojik Kuramda Kadın Emeği ve İş Bölümü

Klasik sosyolojik kuramda toplumsal yapılar açıklanmaya çalışılırken ailenin ön plana çıkartıldığı yaklaşımlara yer verilmiştir (Kasapoğlu, 2011; Kaya, 2012). Bu başlık altında klasik sosyolojik kuramda doğrudan veya dolaylı olarak aile ve aile içindeki iş bölümü üzerine düşüncelerini geliştirmiş ve sonraki yıllarda kadın emeğini açıklamaya çalışan sosyal bilimcilerin faydalandığı klasik sosyolojinin öncülerinden olan Emile Durkheim (1858-1917) ve Karl Marx'ın (1818-1883) aile ve kadın emeği çözümlmelerine yer verilmiştir.

Durkheim klasik sosyolojik dönemde de bugünde modernleşme kuramının dayandığı işlevselciliğin kurucularındandır. İşlevselci anlayış toplumun temeli olarak aileyi almaktadır (Kasapoğlu, 2011; Kaya, 2012). Durkheim'e (2006) göre evlilik aile dayanışmasıdır ve kadınların duygusal, erkekler düşünsel edinimlere sahiptir. Ona göre toplumsal bütünleşmenin sağlanması için toplumsal dayanışmanın sağlamış olması gerekmektedir. Bunun içinde öncelikle toplumsal yapıları açıklamaya çalışmıştır. Toplumsal yapıları açıklamaya çalışırken toplumları sanayi öncesi ve sanayi sonrası toplumlar olmak üzere ikiye ayırmıştır. Sanayi öncesi toplumlarda mekanik dayanışmayı sanayi sonrası toplumu açıklarken organik dayanışma tipolojisini geliştirmiştir.

Mekanik dayanışma, daha çok sanayi öncesi topluluklardaki iş bölümünü açıklamak için kullanmıştır. Sanayi öncesi toplumlarda insanlar hayatta kalmak için daha fazla alanda bilgi sahibi olmak ve her alanda uzmanlaşmak zorundaydılar. Dolayısıyla sanayi öncesi toplum ile modern toplumda anne ve ev kadını olmak arasında niteliksel bir farklılık vardır. Bu farklılığın temelinde sanayileşme sonrası kadınların ev işlerinde işlerini kolaylaştırabilecekleri ve uzmanlık gerektirmeyen elektronik araç gereçlerin çoğalması yatmaktadır (Kaya,

2012). Durkheim'e (2006) göre modern toplumda insanlar geleneksel döneme kıyasla daha az alanda uzmanlaştıkları için birbirlerine daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Organik dayanışma ise daha çok uzmanlaşma ve iş bölümünün etkili olduğu ve ikincil ilişkilerin etkili olduğu bir dönemdir. Durkheim'e göre bireyin kişiliği ile iş bölümünün ilerlemeleri tek ve aynı nedene hizmet eder o da daha fazla verim almaktır.

Karl Marx toplumların değişimlerini açıklarken evrimci bir yaklaşımı benimsemiştir (Kasapoğlu, 2011). Ona göre toplumlar teknolojik ve toplumsal gelişmeler sonucunda gelişip değişmiştir. Marx üretim ilişkilerine göre toplulukları; İlkel Komünal, Feodal, Kapitalist, Sosyalist ve Komünist olmak üzere beş gruba ayırmıştır. Marksizm'e göre toplumlarda biri alt yapı (ekonomi) diğeri üst yapılar (aile, ideoloji, din, devlet, kültür, sanat) olmak üzere ikili bir model vardır. Marksist teoride alt yapı üst yapıları belirler. Bu bağlamdan hareketle alt yapı diğeri üst yapı kurumlarını belirlediği gibi aileyi de belirlemektedir (Kaya, 2012).

Marx'a göre insanlar arasındaki iş bölümünün en erken biçimi kadın ve erkek arasında olmuştur. Aile içi emek ve onun ürünleri hem nicel hem de nitel anlamda, bir yandan erkekler arasında, diğeri yandan da kadınlar ve çocuklar arasında eşitsiz dağıtılmıştır (Palabıyık, 2012). Kuşaklar boyunca kadın önce babası ve erkek kardeşinin evlendikten sonra kocasının ihtiyaçlarını karşılamaktan sorumlu tutulmuştur (Kasapoğlu, 2011). Marksist çözümlemede, erkek ve kadın ilişkisinden çok, kadınların ekonomik sistemle ilişkisi bir sorun olarak ele alınmaktadır (Hartmann, 1981). Marksist çözümlemede kadınlar işçi sınıfının bir bireyidir ve kadın erkek ilişkileri işçi- işveren ve işçi- sermaye üzerinden değerlendirilmektedir. İlk Marksist yaklaşımlarda politik söylem, eğer kadınlar kurtuluşa ermek istiyorlarsa öncelikle erkekler gibi ücretli işe başlamalı ve kapitalizme karşı gerçekleşecek olan savaşta erkeklerle aynı saflarda yer almalıydılar. İlk Marksistlere göre işçilerin sömürülme nedeni sermaye olduğu gibi sermaye ve özel mülkiyette kadınların ezilmelerinin nedeni olarak kabul edilmektedir (Hartmann, 1981). Bu bağlamdan hareketle ilk Marksist anlayışta genellikle ev içi işlerde harcanan kadın emeğinin göz ardı edildiği ve daha çok kadınların işgücüne katılımlarına odaklanıldığı görülmektedir.

Marksist analizde ev emeğinin göz ardı edilmesinin nedeni, ev emeğinin üretken olmayan yani değer yaratmayan bu nedenle herhangi bir mübadeleye söz konusu olmayan emek türü olmasıdır. Marksist anlayışta toplumsal üretim süreçlerinde yer alan kadın ve erkeğin kapitalizm açısından birbirinden bir farkı yoktur. Zaten işgücüne katılan kadınlar ekonomik özgürlüklerini ellerine almış refah seviyesine ulaşmış ve işçi sınıfının devriminde erkeklerle birlikte rol alması gerekmektedir. Bu bağlamdan hareketle Marksist anlayışta kadının ev işi ve ücret karşılığında çalıştığı iş olmak üzere iki işi vardır. Fakat ev işi duygusal bir emek olup artı değer üretmediği için Marksist teoride göz ardı edilmektedir (Aldemir, 2016). Dolayısıyla Marksist kuramda çalışma hayatında cinsiyetlerin yarattığı pek çok sorunun göz ardı edildiği görülmektedir.

1.4.2. Çağdaş Sosyolojik Kuramda Kadın Emeği

Amerikalı sosyolog Talcott Parsons toplumsal sistemler üzerinde çalışmış, toplumu sistemsel bir bütün olarak kabul etmiştir. Parsons, aile ve ailede kadının ve erkeğin rollerini işlevsellik kuramı üzerinden ele almıştır. Ona göre toplumda her birey bir statüye sahip ve bu statüye bağlı olarak da roller geliştirmektedir. Dolayısıyla “koca” olma statüsü beraberinde normatif bir rol gerektirir. (Örneğin, ailesine iyi bakan bir kimse olmak gibi), fakat bu tek rolü değildir. Kocanın rolü karşılıklıdır öyle ki “Kadın’ın” rolüne karşılıklı olarak bağlıdır (Poloma, 1996). Parsons’a (1949) göre aile içinde kadın ve erkeklerin birbirine karşı belirli rolleri vardır. Bu rolleri kadının ev işlerini yapar erkekse ev dışında çalışarak eve artı değer olarak katkıda bulunur.

Kadınların çalışma hayatına katılımında karşılaştıkları çeşitli zorlukları Parsons’un işlevselci yaklaşımı ile açıklamaya çalışan sosyal bilimciler analizin merkezine aileyi koymaktadır. Hatta kadınların ev ve aile hayatlarına ilişkin rolleri birincil, çalışma hayatlarındaki rollerini ikincil konumda görüp işlerine olan bağlılıklarının zayıf olduğunu sonucuna varmışlardır (Ecevit, 1985). Dolayısıyla kadınların kocalarıyla mesleki bir yarışa girmemelerinin gerektiğini, böyle bir yarış sürecinde ev içindeki rollerin yerine getirilememesi durumunda ailenin çeşitli sıkıntılarla karşılaşacağını düşünmektedir. Kadının çalışma hayatına katılımındaki cinsiyet temelli zorlukların göz ardı edildiği bu kuram, kadının çalışma hayatında

yaşadıkları problemleri açıklamak konusunda eksik ve daha çok aile odaklıdır (Poloma, 1996).

1.4.3. Beşeri Sermaye Kuramı

Bu kurama göre kadınlar çalışma hayatına katılım ve mesleki eğitim alma süreci erkeklerden daha sonra gerçekleştiği için erkeklere oranla daha düşük seviyede olmalı ve daha az ücret almalıdırlar (Karaca, 2007). Dolayısıyla bu kurama göre kadınlar yeteri kadar beşeri sermayeye (eğitim, kültür, sanat vb.) sahip olmadıkları için çalışma hayatında zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Kadınların çalışma hayatında daha fazla söz sahibi olabilmeleri için beşeri sermayelerini arttırmaları gerekmektedir. Bunun da yolu kadının eğitim seviyesini yükseltmesinden geçmektedir. Bu kuramda aileyi oluşturan bireylerin rasyonel seçimler yapması beklenir. Buradaki rasyonel seçimler Parsons'un aileyi açıklaması ile hemen hemen aynıdır. Yani kadınlar eğitilmiş dahi olsalar hane içindeki iş bölümünden dolayı hane içinde kalmalıdırlar (Ecevit, 2011). Bu kuram pek çok eleştiri almıştır. Bireyler arası beşeri sermaye üzerinden kadınların daha az eğitim aldıkları için ve erkeklerin kadınlara göre daha iyi bir konumda olduklarını açıklarken kadınların çalışma ortamında daha az tecrübeye sahip oldukları için az ücret aldıklarını açıklar (Parlaktuna, 2010).

1.4.4. Feminist Kuramda Kadın Emeği

Feminizm genel hatlarıyla kadınların ve erkeklerin ailede, toplumsal hayatta ve çalışma hayatında birbirleriyle eşit olmaları gerektiğinin ön plana çıktığı bir görüştür. Feminist bilincin gelişmesinin ön koşullarından biri olan, kadınların salt doğurganlık ve annelik nitelikleriyle tanımlanmamalarını mümkün kılacak biçimde evlilik dışında bir ekonomik alternatifte sahip olmalarının gerçekleşmesidir (Berktaş, 2011). Feminist kuramcılar kadınların çalışma hayatındaki konumlarını sermaye ve emek ilişkileri açısından ele alır. Bu noktada feminist kuramları Marksist feminist kuramlar ve radikal feminist kuramlar olmak üzere iki ana başlık altına toplamak mümkündür.

Marksist feminist kuramda kadınlar cinsiyete dayalı eşitsiz bir iş bölümü ile karşı karşıyadırlar. Kadınlar bir taraftan ev içindeki işleri yapmakta bir taraftan da hane dışında çalışmaktadırlar. Bu durum ise kadınların erkeklere göre çalışma

hayatında daha düşük ücret ve daha düşük seviyeli işlerde çalışmalarını anlamına gelmektedir (Berktay, 2011). Braverman, tekelci kapitalizm döneminde işlerin “vasıflı” veya “daha az vasıflı gerektiren” hale getirmekte olduğunu ve bunların büyük bir kısmının kadınlar tarafından yapıldığını iddia etmektedir (Bravermann, 1974; Akt. Ecevit, 2011).

Radikal feminist kuramcılara göre kadınların işgücü piyasasında daha az tercih edilip sıkıntı yaşamalarının nedeni ataerkil toplumsal bir düzen içinde yaşanıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Radikal feminist kuramcılardan Hartmann (2008), kadın ve erkek emeğinin özgüllüklerini anlamak için kapitalizm öncesi dönemlere bakılması gerektiğini önermiştir (Ecevit, 2011). Hartmann’a (2008) göre ataerkil toplumsal cinsiyet düzeninde erkeklerin kadınların emeklerini sömürdükleri bir düzen vardır. Öyle ki bu düzen sanayileşme ile birlikte kapitalist sistem içinde de geçerli olmuştur. Özellikle kadınların sadece geçinebilecekleri kadar ücret aldıkları işlerde çalıştırılıp erkeklerin daha çok üst pozisyonlarda çalışmalarını bu düzenin bir sonucudur. Hartmann ’ın kapitalizm ve ataerkillik üzerinden geliştirdiği bu kurama ikili sistemler kuramı denir. Kuramın temelinde kadın emeğinin ataerkillik ve kapitalizm ekseninde tartışması vardır. Dolayısıyla kadınlar eğer çalışmak istiyorlarsa erkeklerin çalışma hayatı içindeki alanlarını işgal etmemelidirler.

1.5. Kadın ve Çalışma

Tarihsel süreçte hem ataerkil toplumlarda hem de anaerkil toplumlarda kadınlar ve erkekler arasında daimi bir rol paylaşımı olmuştur. Toplayıcı toplumdaki kadınlar ve modern toplumlarda bir ücret karşılığında çalışan kadınların üretim alanındaki durumları ve konumları değişmiş olsa da kadın emeği geçmişten bugüne süregelen bir tartışma konusu olarak güncelliğini korumaktadır.

Tarihsel süreçte kadınlar ilk olarak hane içindeki üretim faaliyetlerinde aktif rol alsalar da sanayi devrimi ile birlikte ilk kez hane dışında bir ücret karşılığında çalışmaya başlamışlardır. Hane içindeki yeniden üretim faaliyetlerini gerçekleştiren kadınların yaptıkları işler karşılığında bir ücret almamaları ya da bir ücret talep etmemelerinin emeklerini değersizleştirmiştir (Hartmann, 1981; Molyneux, 1979). Değersizleştirilmiş kadın emeği bir sorun olarak bir önceki bölümde karşılıksız kadın emeği başlığı altında ele alınmıştır. Dolayısıyla bu başlık altında hane dışındaki üretim faaliyetlerinde aktif rol almaya başlayan kadınların

çalışma hayatına katılımında ve daha sonraki süreçte karşılaştıkları sorunlar üzerinden bir değerlendirme yapılmıştır.

Kadınlar aile ekonomisine katkı sağlamak, eğitim sonrası mesleki hayata devam etmek ve toplum içindeki konumlarını iyileştirmek gibi çeşitli nedenlerden dolayı çalışmaktadırlar. Dolayısıyla çalışma hayatına giren kadınların kendilerine olan özgüvenleri artmakta hane içinde ve hane dışındaki konumları hane içinde çalışan kadınlara kıyasla değişmektedir. Günümüz dünyasında kadınlar geleneksel dönemlere kıyasla daha fazla hane dışında bir ücret karşılığında çeşitli iş kollarında çalışmaktadırlar. Kadınların çalışma hayatındaki sayıları zamanla artmış olsa da işgücüne katılımında erkeklere kıyasla daha fazla sorunla karşılaştıklarını söylemek mümkündür(Adak, 2007; Gökkaya, 2014; Sayar Özkan ve Özkan, 2010). Bu durumun temelinde gündelik hayatta kadınlardan ve erkeklerden beklenen cinsiyete dayalı rollerin çalışma hayatında da bekleniyor olmasından kaynaklanmaktadır (Eken, 2007; Parlaktuna, 2010). Özellikle kadınların toplum içindeki konumlarının “eş” ya da “anne” olarak kabul görmesi hane içindeki işlerin kadınlara hane dışındaki işlerin erkeklere özgü bir karakteristik bir durum göstermesine neden olmaktadır (Hartmann, 1981; Molyneux, 1979). Dolayısıyla kadınlar meslek seçiminde, iş ararken cinsiyet temelli ayrımcılığa tabi tutulmakta ve işe girdikten sonraki süreçte cinsiyet temelli sorunlarla hem çalışma ortamında hem de aile içinde karşılaşmaktadır.

Kadınların çalışma hayatına girmelerini etkileyen pek çok faktör vardır. Bu faktörlerin başında kadınların eğitim düzeylerinin artması gelmektedir (Ellemers, 2014). Eğitim düzeylerinin artması kadınların işgücü piyasasına katılmalarını sağlasa da temelde erkek egemen çalışma alanlarında çalışacakları için çalışma ortamında bir sorun olarak algılanmalarına neden olmaktadır (Camussi ve Leccardi, 2016). Cinsiyet rollerine göre uygun iş olanaklarının kısıtlı olması kadınların işgücüne katılımını olumsuz etkilemekte ve kadınların çalışma hayatına girdikten sonra çeşitli sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır.

Kadının çalışma hayatına girmesinin hane içindeki cinsiyete dayalı rollerde esnekliklere neden olduğu söylemek mümkündür. Bu esnekliklerin net olarak görüldüğü durum ev içindeki işlerinin bölümüdür. Özellikle kadınların çalışmaya başlamalarıyla erkeklerin ev içindeki işlere katılımları arasında doğru bir orantıdan

söz etmek mümkün olsa da kadınların erkeklere kıyasla çalışma hayatına başladıktan sonra da hane içindeki üretim rollerine devam ettikleri görülmektedir (Adak, 2017). Kadınlar bu rollerine devam etmek ve çalışma hayatında kalıcı olmak için çalışma ve ev hayatı arasında bir denge kurmak zorundadırlar. Dolayısıyla bu başlık altında kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar iki başlık altında ele alınmıştır. İlk olarak kadınların cinsiyete dayalı olarak karşılaştıkları sorunlar ele alınıp ilgili alan yazında kavramsallaştırılmalar çerçevesinde değerlendirilmiştir. Daha sonra kadınların hem çalışma hayatında hem de aile hayatında karşılaştıkları sorunlar cinsiyet temelli bir yaklaşımla ele alınmıştır.

1.5.1. Çalışma Hayatında Karşılaşılan Sorunlar

Çalışma hayatı, bireylerin sadece hayatlarını idame ettirmek için değil aynı zamanda yapılan işten pozitif anlamda tatmin olma, ilgili işle alakalı bilgi, beceri ve yeteneklerin geliştirilmesi açısından önemlidir (Aytaç vd., 2001). Çalışma hayatında çalışanlardan beklenen yapılan işin iyi bir şekilde yerine getirilmesidir. Çalışanların ise çalışma hayatında beklentileri işe alım süreçlerinde hemcinsleri ve karşı cinsle eşit olarak değerlendirilmek, çalışma hayatına girdikten sonra işte yükselmede, işte alınan ücretlerde eşitliğin çalışma örgütü içerisinde devam ettirilmesi ve iş ile ilgili beceri ve yeteneklerin geliştirilmesidir (Derks vd. , 2016). Fakat yönetim alanında hazırlanan çalışmalara bakıldığında kadınların genellikle cinsiyetlerinden dolayı işe alım süreçlerinde, ücretlendirilmede, yükselmede ve daha birçok sorunla karşılaştıkları görülmektedir (Acker, 1990, 2006; Schwartz, 1989). Bu başlık altında kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar cinsiyet temelli bir yaklaşım çerçevesinde ele alınmıştır.

1.5.1.1. İşe Alımda ve İşte Yükselmede Karşılaşılan Sorunlar

Kadınlar çalışma hayatına girişte cinsiyet temelli birçok sorunla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunların başında mesleklerin “kadın işi” ve “erkek işi” olarak ikiye ayrılması gelmektedir. Genel olarak “kadın işi” düşük statülü ve ücretli, geçici, güvensiz olan niteliksiz işlerden oluşurken, “erkek işi” yetki ve sorumluluk gerektiren, yüksek ücretli, sürekli ve güvenceli olan nitelikli işlerden oluşmaktadır (Parlaktuna, 2010). Mesleklerin kadın işi ve erkek işi olarak ayrılması toplumsal hayatta cinsiyetlere yüklenen anlamlarla doğrudan ilişkilidir. Toplumsal

cinsiyet anlayışına göre kadınlar erkekler için uygun görülen işlerde tercih edilmezler. Dolayısıyla erkeklerinde kadınlar için belirlenmiş işlerde çalışmaması beklenir (Ecevit, 2011). Bu durumun temelinde piyasanın cinsiyet ekseninde farklılaşan karakteri yatmaktadır. Sonuç olarak işgücü piyasasında kadınların ve erkeklerin yoğunlaştıkları sektörler cinsiyet ekseninde farklılaşmaktadır (Acker, 1990; Schwartz, 1989).

Kadınların çalışma hayatına katılımda karşılaştıkları bir diğer sorun ise sahip oldukları çoklu rollerinden kaynaklanmaktadır. Kadınlar çalışma hayatına sadece çalışan kadın olarak değil aynı zamanda ev içindeki rolleri ile değerlendirilmektedirler (Acker, 2006). Dolayısıyla işe alım süreçlerinde pek çok işveren kadınların evli ve çocuk sahibi olup olmadıklarına veya bekâr olmaları durumlarını göz önünde bulundurarak işe alım süreçlerini gerçekleştirmektedir. İşe alım süreçlerinde bekâr kadınlar evli kadınlara nispeten daha çok tercih edilmektedir (Acker, 1990, 2006; Schwartz, 1989). Bu durumun nedeni çalışanlardan daha fazla verim almanın amaçlanmasındandır. Dolayısıyla evli kadınların hem iş hem ev hayatında denge kurmaları zor olduğu ön kabulüyle işe alım süreçlerinde erkekler ön plana çıkartılmaktadır. Evli ya da bekâr olmak erkekler için işe alım süreçlerinde çokta önemli husus olarak değerlendirilmemektedir (Acker, 1990; Peterson ve Togstand, 2006; Schwartz,1989).

Kadınlar işe alındıktan sonraki süreçte terfi etme ve yöneticilik gibi üst düzey pozisyonları talep ettiklerinde cinsiyet temelli problemlerle karşılaşmaktadırlar (Cook ve Glass, 2014; Ellemers, 2014; Johns, 2013). İşverenlerde hâkim olan görüşe göre kadınlar erkeklere kıyasla daha duygusaldırlar ve bu durumda kadınların yöneticilik gibi pozisyonlarda rasyonel kararlar alamazlar (Mavin ve Williams, 2013). Dolayısıyla kadınlar çalışma hayatında yönetici pozisyonuna dahi gelseler sık sık cinsiyetçi eylemlere maruz kalmakta ve üst düzey pozisyonlar genellikle erkeklere bırakılmaktadır (Acker, 2006). Sonuç olarak kadınların iş yerinde yükselmeleri, terfi etmeleri, yönetici kadrolara gelebilmeleri engellenmiş olunur (Ecevit, 2011). Kadınların çalışma hayatındaki yükselme süreçlerinde karşılaşmış oldukları engeller “cam tavan sendromu, kraliçe arı sendromu ve sızdıran boru sendromu” olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür.

1.5.1.2. Cam Tavan Sendromu

Cam tavan kavramsallaştırması ilk olarak 24 Mart 1986 yılında Hymowitz ve Schellhardt tarafından Wall Street Journal'da "İş Yaşamında Kadın" başlıklı makalede kullanılmıştır. Cam tavan kavramı, kadınların kurumsal hayatta yönetici pozisyonlarına geçmelerini engelleyen görünmez ve yapay engelleri açıklamak için tercih edilen bir metafordur (Johns, 2013). Bu metaforu kullanan ilk yazarlar çalışma örgütünde çalışan kadınların örgüt içinde üst seviyelere çıkmalarını engellemek ve kadınların bu pozisyonlardan uzak tutmak için oluşturulan şeffaf engellerin varlığından bahsetmişlerdir. Çalışma örgütlerinde yapılan araştırmalar sonucunda kadınların dikey hareketliliğini engelleyen ve erkekler tarafından oluşturulan görünmez engellerden cam tavan olarak bahsedilmiştir (Baxter ve Olin Wright, 2000). Dolayısıyla cam tavan kavramı kadınların örgütsel yapılar da yönetim kademelerinin üst düzeylerine yükselmelerini engelleyen cinsiyet temelli ön yargı ve kabulleri açıklamak için kullanılmaktadır (Cook ve Glass, 2013; Ryan ve Haslam, 2005).

Kadınların çalışma hayatında cam tavan sendromu ile karşılaşmasına yol açan engelleri iki başlık altında toplamak mümkündür. İlk olarak yöneticiliğe atfedilen rasyonelitenin kadınlarında olmadığı varsayıp bu görevi yerine getirebilecek kişilerin ancak erkekler olabileceğini varsayan yaklaşımdır (Ashby vd. , 2006; Van Anderson, 2004;). Bu yaklaşım aynı zamanda daha öncede bahsedilmiş olunan "kadın işi" ve "erkek işi" kavramlarını ile doğrudan ilişkilidir (Acker,1990; 2006; Peterson ve Togstand, 2006). Dolayısıyla kadınlar için çalışma örgütlerinde en uygun pozisyonun erkeklerden daha alt pozisyonlar olduğu için kadınlardan beklenen daha alt pozisyonlarda kalarak çalışmaya devam etmeleridir.

İkincisi ise bireysel rollerden kaynaklı engellerdir. Bireysel roller kadınların çalışma hayatı dışındaki "anne" ve "eş" olma sorumluluklarından kaynaklanmaktadır. Kadınların çalışma hayatına girmesi ile bu rollere birde "çalışan kadın" rolü eklenmiştir. Dolayısıyla çalışan kadınların anne ve eş rolleri çalışma hayatında yöneticilik gibi bir görevi üstlenmek için bir engel olarak görülmektedir. Bu varsayım kimi kadınların kişisel tercihleri sonucunda yöneticilik pozisyonlarına hiç gelmeyi düşünmemeleri gibi bireysel bir engeli oluştururken kimi zamanda

kadınların bireysel rollerinin yöneticiler tarafından bir engel olarak görülmesi ile sonuçlanmaktadır.

1.5.1.3. Kraliçe Arı Sendromu

Çalışma ortamında cinsiyetçi davranışların çoğunlukla erkeklerden geldiği varsayılmaktadır. Fakat yapılan araştırmalarda erkeklerin egemen olduğu çalışma örgütlerinde başarılı olan kadınların, kadın astlarının gelişim süreçlerinde olumsuz rol oynayabileceklerini ortaya koymaktadır (Derks vd. , 2011). Yapılan bir başka araştırmaya göre çalışma hayatında liderlik pozisyonunu elde etmek isteyen kadınların erkeksi özellikler ve liderlik tarzları benimseyerek istedikleri pozisyonu gelebildikleri gözlemlenmiştir (Ellemers, 2014). Kadın liderlerin dolaylı yollardan geliştirdikleri bu davranışların örgüt içindeki dezavantajlı durumlarını ortadan kaldırmış olsa da hem cinslerinin yükselme süreçlerinde geliştirdikleri engelleri örgüt kültürü içinde “kraliçe arı sendromu” olarak adlandırılmasına neden olmuştur.

Kraliçe arı sendromu yönetici pozisyonunda olan kadınların çalışma örgütündeki diğer kadınların kariyer başarısına ulaşmalarına yardımcı olmak konusundaki isteksizliği olarak da tanımlanabilir (Derks, Laar ve Ellemers, 2016). Aslında kadınların birbirlerine karşı erkeklerin yapmış olduğu kariyer basamaklarındaki engelleri yapmamaları beklensen de tutumları tam tersi olmaktadır (Ellemers, 2014). Yönetimdeki kadınlar hem cinslerine karşı bu tutumları kimi zaman kasıtlı kimi zamansa farkında olmadan yapmaktadırlar (Mavin ve Williams, 2013). Fakat her iki duruma da yönetici kadınların hem cinslerine karşı tıpkı erkek yöneticilerin davrandıkları gibi davranmaları durumu söz konusudur. Bu durumun temelinde çalışma hayatının erkek egemen alanlar olarak algılanması yatmaktadır. Bir kere erkeklerin alanına dâhil olan yöneticiler kendilerini çalışma örgütündeki diğer kadınlardan farklı bir şekilde konumlandırmakta ve buldukları pozisyonları başka kadınlarla paylaşmak istememektedirler. Bu bağlamdan hareketle kraliçe arı sendromunda kadın yöneticilerin kadın astlarını kendilerine karşı bir tehdit unsuru gördükleri için bu kadınların gelişimini engellemek ve güçlerini kırmak için çabaladıklarını söylemek mümkündür (Er ve Adıgüzel, 2015). Bickford’a (2011) göre, “kraliçe arı sendromu” yönetici kadınlar arasında yaygın kabul gören bir önyargıdan ibarettir.

Bickford çeşitli çalışma ortamlarında yapmış olduğu çalışmalarda kadın astların kadın üstleri desteklediğini ve kadın yöneticileri birer engel olarak görmediklerini aksine yöneticilerinden mentörlük beklediklerini ortaya koymuştur. Sonuç olarak yönetim kademelerindeki kraliçe arılar, yönetim kademlerine geldiklerinde, kadınlara ait özellikler yerine erkeklere ait yönetsel davranışları benimsemekte, çalışan diğer kadınlarla aralarına engeller koymakta ve çalışma ortamındaki cinsiyete dayalı hiyerarşiyi kabul etmektedirler (Ellemers vd. , 2012).

1.5.1.4. Sızdıran Boru Sendromu (Delik Boru Sendromu)

Kadınların ilköğretimden başlayıp hayatın her alanında karar verme mekanizmalarında düzenli bir şekilde sistemin dışına itilmesi için kullanılan bir metafordur (Blinckenstaff, 2005). Başka bir deyişle sızdıran boru sendromu, kadınların bilim, teknoloji, mühendislik ve sosyal bilimler alanlarında erkeklere kıyasla daha az temsil edilmesi ya da hiç temsil edilmemesini açıklamak amaçlı kullanılır. Kısaca delik boru kavramı, tıpkı delik bir borudan suyun sızması gibi, üst düzeye doğru ilerledikçe çeşitli nedenlerden dolayı çalışma ortamından ayrılan ya da ayrılmak zorunda kalan kadınların durumunu ifade etmek için kullanılır (Karakuş, 2016). Sızdıran boru sendromunda kadınların belirli bir seviyeye geldikten sonra çeşitli nedenlerden dolayı çalışma ortamının dışında kalmaktadır. Bu nedenlerin başında kadınların annelik rolleri gelmektedir (Blinckenstaff, 2005). Kadınlar doğum yaptıktan sonra belli bir süre işten uzak kalmaktadırlar. Bir diğer neden ise kadınların çalıştıkları kurumda belirli bir pozisyona geldikten sonrasında aktif rol alamadıkları durumlar için kullanılır. Özellikle kadınların çalışma ortamında üst düzey pozisyonlarda görülmemesi sızdıran boru sendromu ile ilişkilidir.

1.5.1.5. Ücretlendirmede Eşitsizlik

Kadınlar işgücü piyasalarında çeşitli nedenlerden dolayı erkeklerden daha düşük ücret almaktadırlar. Kadınların çalışma ortamında erkeklere kıyasla daha düşük ücret almalarının nedenlerini iki başlık altında toplamak mümkündür. İlk olarak kadın ve erkekler arasındaki ücret farklılığı ilişkisi beşeri sermaye teorisine göre açıklayan iktisatçı bakış açısı vardır. İktisatçı anlayışa göre daha önceki bölüm de bahsedildiği üzere kadınların erkeklere kıyasla daha az beşeri sermayeye sahip olmaları varsayımı vardır. Bu durumunda kadınların erkeklerden daha az

ücret almalarının nedeni olarak kabul edilmesine neden olmuştur. Fakat kadınların beşeri sermayelerinin erkeklerden daha az olduğu düşünülse de özellikle son yıllarda kadınların eğitim düzeylerinin ve iş gücüne katılımlarının artması durumu ücret eşitsizliğinde beşeri sermayenin erkeklerle aynı seviyeye gelse de değişmeyeceği anlamına gelmektedir (Akdöl, 2009). Ücret eşitsizliğindeki bir diğer etken ise, kadın ve erkek işi olarak belirlenen işlerde kadın işinin daha az ücret ile belirlenmiş olması ve erkeklerin çalıştıkları işlerde daha yüksek ücret almaları ve kadınların bu iş kollarından dışlanmış olmalarından kaynaklanmaktadır (Parlaktuna, 2012).

1.5.2. Aile İçindeki Cinsiyete Dayalı Rollerin Kadının Çalışma Hayatındaki Engeller

1.5.2.1. Ataerkil Aile Yapılanması

Kadınların çalışma hayatına katılmalarının önündeki en önemli engellerden biri toplumsal yapılarının ataerkil bir düzen üzerine kurulu olmasıdır. Ataerkil toplumlarda erkeğin hane dışında yani kamusal alanda çalışarak kazanç sağlaması ve hane de karar verici bir konumda olması durumu söz konusudur. Kadın ise ataerkil toplumlarda daha çok hane içinde konumlandırılır. Aile, ataerkil düşünce yapısının kendisini net bir şekilde hissettirdiği toplumsal kurumlardan bir tanesidir. Bir toplumda bireyler cinsiyete dayalı iş bölümü ile ilk kez ailede tanışmaktadırlar. Ailedeki ataerkil iş bölümü kadınların çalışma hayatına katılmaları üzerinde de etkilidir. Elbette kadınların istihdamını ve çalışma hayatını etkileyen tek faktör aile değildir. Fakat aile kurumunun kendi yapısı içindeki kaynak dağılımları, karar verme ve almadaki mekanizmalarını aile içinde kimin belirlediği kadının çalışma hayatındaki konumu doğrudan ilişkilidir (Dedeoğlu, 2018).

Geleneksel aile yapısındaki iş bölümüne bakılacak olunursa erkeğin sadece dışarda çalışıp ev ekonomisine katkı sağladığı kadınınsa ev içindeki yeniden üretim faaliyetlerinde görev aldığı bir aile yapılanmasından söz etmek mümkündür. Bir başka ifadeyle, toplumsal hayatta kadınlara biçilen roller ve bu rollerin şekillendirdiği aile kadınların çalışma hayatına katılımını etkileyip yönlendirmektedir. Ataerkil aile yapılarında kadınlar hane dışında çalışma kararlarını tek başlarına almamaktadırlar. Kadınların hane dışında çalışmasına çoğu kez ailedeki erkekler karar vermektedir. Kadınlar eğer hane dışında

çalışacaksa çalışacakları işlerde yine erkeklerin belirleyeceği işler olmalıdır (Kandiyoti, 2018).

Kadınların çalışma hayatına katılmalarının önündeki bir diğer engel ise çalışma hayatına dâhil olduktan sonra da hane içindeki, yemek yapma, çocuk bakımı ve ev bakımı gibi işlerin yine kadınların sorumluluğunda kalıyor olmasından kaynaklanmaktadır (Acker, 1990; Peterson ve Togstand, 2006). Bu durumun temelinde geleneksel cinsiyet rollerinin etkisi büyüktür. Geleneksel cinsiyet rolleri anlayışına göre ev işi gibi işler kadınların işi olarak yorumlanmaktadır. Modernleşme ile birlikte çalışan eşlerin ev işlerinde birbirine yardım etmeleri söz konusu olsa da genele bakıldığında eşine yardım eden erkeklerin sayıları oldukça düşüktür (Adak, 2017). Bu bağlam üzerinden düşünüldüğünde ataerkil aile yapılanması ve aile içindeki iş bölümü kadını sadece hane içinde değil hane dışındaki çalışma sürecinde de etkilemektedir. Cinsiyete dayalı olarak geliştirilen bu iş bölümü kadınların iş hayatına atılmalarında birer engel olarak durmaktadır (Önder, 2013). Dolayısıyla kadınlar çalışma hayatına girdikten sonra iş ve aile işleri arasında kalmakta ve sorunlar yaşamaktadır. Sonuç olarak ev işi ve çalışma hayatını dengelemek çalışan kadınlar için zorlu süreçlerden geçmekle demektir.

1.5.2.2.Hane İçi Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Dağılımı

İş ve aile hayatı insanların hayatlarının büyük bir bölümünü kaplamaktadır. İş ve aile hayatı arasındaki ilişki iki yönü bir ilişkidir. İş aileyi etkilediği gibi ailede iş hayatını etkilemektedir. Kadınların hane içindeki ilişkileri, evin dışında bir işte çalışıp çalışmadıklarına, çalıştıkları işten elde edilen gelirin miktarına ve hane dışında çalışan eşin çalışma hayatındaki konumuna göre değişmektedir. Kadınların çalışma hayatına girmesiyle birlikte ev içindeki işlerin paylaşımında artış olduğunu söylemek mümkündür (Adak, 2007). Yapılan çalışmalara bakıldığında erkeğin çalışan eşiyile iş bölümünde paylaşımcı olduğunu gösterirken birtakım çalışmalarda kadının hane içindeki işlere yakın akrabalarından ya da yardımcı kadınlardan destek aldığını ortaya koymaktadır (Ersöz, 1999).

İş ve aile arasındaki ilişkinin dengelenmesi bireylerin çalışma hayatında başarıya götürmektedir. Eğer iş ve aile hayatındaki ilişkiler dengelenmezse kişinin işi ve ailesi arasında bir çatışma yaşaması söz konusu olmaktadır. Bir örgüt üyesi olarak benimsenen rol ile bir aile üyesi olarak benimsenen roller birbirinden

farklıdır. İş ve aile arasındaki çatışmayı açıklamak için üç model kullanılmaktadır. Rasyonel modelde hem iş hem de aile içi rollere ayrılan zamanın artması iş ve aile arasındaki çatışmanın artması olarak yorumlanmaktadır (Parlaktuna, 2010). Toplumsal cinsiyet rolleri beklentisine göre ise, kadın ve erkeğin geleneksel rol beklentilerine dayanmaktadır. Burada önemli olan geleneksel rollerin dışına çıkmada bireylerin yaşayabileceği problemlere odaklanılmaktadır. İş baskısı ve iş zorlaması modeline göre, bireyin iş ve aile yaşamının talepleri ile bu talepleri kontrol edilmesi, iş-aile çatışmasını algılama düzeyini belirlemektedir (Parlaktuna, 2010). Bu bağlamda kadının çalışma hayatında karşılaştığı çatışmaların temelinde toplumsal cinsiyet rollerinin aile ve iş hayatı üzerindeki etkilerinden kaynaklanmaktadır.



2. YÖNETİCİ OLARAK KADIN

Bu bölümde, öncelikle tarihsel süreçte dünya da ve Türkiye’de kadının çalışma hayatındaki konumunu destekleyici ve iyileştirici anlamda oluşturulmuş sözleşmelere, anlaşmalara ve istatistik bilgilere yer verilmiş ve çalışmanın odak noktasını oluşturan üniversite yönetimlerindeki kadın akademisyenlerin yönetim süreçlerinde rolleri ve karşılaştıkları sorunlar, ilgili alanyazın ve hazırlanan araştırmalar çerçevesinde ele alınmıştır.

2.1. Kadın İstihdamına Yönelik Ulusal ve Uluslararası Düzlemde Belgeler ve Politikalar

Üniversite yönetimlerindeki kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunları açıklamak amaçlı hazırlanan bu çalışmada ilk olarak dünyada ve Türkiye’de kadının çalışma örgütlerindeki konumlarının belirlenmesi ve kadınların yönetim mekanizmalarındaki sayılarının arttırılmasına yönelik hazırlanılmış çalışmalara odaklanılmıştır. Bu bağlamda, genel olarak dünyada ve detaylı bir şekilde Türkiye’de kadın istihdamında karşılaşılan problemlere başa çıkmak için geliştirilmiş olunan çeşitli belge, rapor ve yasa maddelerine değinmek kadın istihdamına ve kadınların yönetim pozisyonlarında çalışmalarındaki engellere bütüncül bir anlayışla yaklaşp, yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin karşılaştıkları engelleri anlamlandırma açısından önemli olarak kabul edilmiştir.

2.1.1. Dünya’da Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri İlgili Hazırlanan Sözleşmeler ve Raporlar

Tarihsel süreç içerisinde dünyada kadınların çalışma hayatına girmeleri Sanayi Devrimi ile başlasa da işgücüne katılımında sayılarının İkinci Dünya Savaşından sonra arttığı bilinmektedir. Kadınların ve erkeklerin gerek çalışma hayatında gerekse toplumsal hayatta eşit haklara sahip olmaları için cinsiyete dayalı iş ayrımının ortadan kalkması ve çalışma hayatına kadınlarında erkeklerle eşit oranda temsil edilmesi gerekmektedir. Kadın ve erkeklerin çalışma hayatında cinsiyet temelli olarak eşit haklara sahip olmaları için tüm dünyada, ülkeler arasında çeşitli sözleşmeler yapılmıştır. Bu başlık altında kadınların çalışma hayatında temsil edilmeleri açısından birçok ülkenin ortak katılımıyla kabul edilmiş önemli olan sözleşmelere yer verilmiştir.

“İnsana yakışır iş sloganıyla” tanınan Uluslararası Çalışma Örgütü ((International Labour Organization [ILO])’nün 1919’dan itibaren ILO Anayasası başta olmak üzere birçok sözleşmede temel insan hakları ve kadın istihdamını doğrudan veya dolaylı yollardan etkileyen tavsiye niteliğinde kararları bulunmaktadır. Ayrıca ILO sözleşmeleri arasında “Anneliğin Korunması Sözleşmesi, çalışan kadınların doğum sonrası izinlerini, tıbbi yardımlarını ve annelikten kaynaklı çeşitli nedenlerden dolayı “çalışan anne” kadınların konumlarını belirlemesi açısından önemlidir (Dedeoğlu, 2018). Türkiye de ILO’nun cinsiyet temelli ayrımı ortadan kaldıracı ve insan odaklı olarak hazırlamış olduğu anlaşmalardan bazılarını imzalamış bulunmaktadır. Türkiye’nin onayladığı ve doğrudan kadın haklarını konu alan anlaşmalar aşağıda sıralanmıştır.

- 45 No’lu Yeraltı İşleri (Kadınlar Sözleşmesi)
- 94 No’lu Çalışma Şartları (Kamu Sözleşmeleri) Sözleşmesi
- 95 No’lu Ücretin Korunması Sözleşmesi
- 100 No’lu Eşit Ücret Sözleşmesi
- 102 No’lu Sosyal Güvenlik Sözleşmesi
- 111 No’lu Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi
- 122 No’lu İstihdam Politikası Sözleşmesi
- 158 No’lu Hizmet İlişkisine Son Verilmesi Sözleşmesi

1979’da UNICEF tarafından hazırlanan “Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi” (CEDAW) de uluslararası boyutta cinsiyet eşitliğinin korunması açısından oldukça önemlidir. Sözleşmenin birinci maddesinde kadınlara karşı ayırım kadınların medeni durumlarına bakılmaksızın hayatın her alanında (politik, ekonomik, sosyal, kültürel, medeni vb.) cinsiyete dayalı olarak yapılan her türlü ayırım, mahrumiyet veya kısıtlamanın önüne geçilmesinin, kadın erkek eşitliğinin tanınması ve hayatın her alanında cinsiyet eşitliğinin uygulanması gerekliliği vurgulanmaktadır (Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi, 1979).

Kadınların hayatın her alanında erkeklerle eşit olmasını destekleyen bir diğer anlaşma ise 1955 yılında Pekin’de gerçekleştirilen 4. Dünya Kadın konferansı sonunda yayınlanan “Pekin Deklarasyonu” ve “Eylem Planıdır.” Pekin Deklarasyonunda kadınlar ve erkekler arasında cinsiyete dayalı eşitsizliğin hayatın

her alanında ortadan kaldırılması gerekliliği vurgulanmış, kadınların güçlendirilmesi ve karar verme mekanizmalarında erkeklerle eşit oranda temsil edilmeleri gerekliliği vurgulanmıştır (Pekin Deklarasyonu, 1955: 3-11). Ayrıca istihdam edilme alanları dâhil olmak üzere kadınların ekonomik bağımsızlığının yaygınlaştırılması için imza atan ülkelerin gerekli eylem planlarını oluşturmaları ve uygulamaya koymaları gerekliliği benimsenmiştir.

Ayrıca Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 7 Mart 2018 yılında yayınlamış olduğu "World Employment Social Outlook (Dünya İstihdamında Sosyal Görünüm)" başlıklı raporda, dünyanın pek çok yerinde kadınların erkeklere kıyasla işgücü piyasasına daha az katıldıkları belirtirmiştir. Öte taraftan yine aynı raporda kadınların işgücüne katılımında dünya genelinde %48,5 oranında temsil edildikleri ve erkekler için bu oranın %74 olduğu belirtilmektedir. Kadın istihdamının ülkelerin gelişmiş düzeyi ile ilişkisinin incelediği bu raporda kadınların işgücüne katılımında cinsiyet temelli karşılaştıkları sorunların gelişmiş ülkelerde gelişmemiş ya da daha az gelişmiş olan ülkelere oranla daha az olduğu belirtilmektedir. Yine aynı raporda kadınların iş kollarında erkeklere kıyasla daha düşük ücret almaya devam ettikleri ve kadınların çeşitli iş kollarında çeşitli ayrımcılığa tabi tutulduğu belirtilmektedir. Kadınların yönetim kademelerine erişimde işgücü piyasasında çeşitli engellerle karşılaşmaya devam ettikleri ve bu durumunda temelinde cinsiyete dayalı ayrımcılığın olduğu belirtilmektedir (International Labour Organization [ILO], 2018).

Dünya Ekonomik Formunun (WEF) 2006 yılından beri düzenli olarak yayınladığı Global Gender Gap Report 'da (Cinsiyetler Arası Uçurum Raporu) Uluslararası Çalışma Örgütü'nü destekler nitelikte veriler ortaya koymaktadır. Cinsiyetler Arası Uçurum Raporu 149 ülkede ve dört tematik alan üzerinden hazırlanmaktadır. Bu alanlar ekonomik katılım ve fırsatlar, eğitimsel kazanım, sağlık ve yaşam süresi, siyasal güçlenmedir. Dünya Ekonomik Formunun 2018 yılına yayınlamış olduğu son cinsiyetler arası uçurum raporunda Batı Avrupa ülkelerinde cinsiyet eşitliğinin %75,8 oranında en fazla olduğu, cinsiyetler arası eşitsizlikte en düşük oranın Ortadoğu ve Kuzey Afrika da %60,2 oranında olduğu belirtilmiştir. Ayrıca rapora göre kadınların işgücüne katılımında sayılarının azaldığı dünya genelinde erkeklerin işgücüne katılımının 2010 yılında %76,2 iken 2018 yılında %74,9 olduğu ve bu oranın son 10 yıl içinde %70'in altına hiç düşmediği

belirtilmektedir. Yine aynı raporda dünya genelinde kadınların işgücüne katılımı 2010 yılında %49,4 iken 2018 yılında %48,5 olduğu ve bu oranın son 10 yıl içinde %50'nin üstüne hiç çıkmadığı belirtilmektedir. Rapora göre kadınlar çalışma hayatında erkeklere kıyasla pek çok alanda cinsiyet temelli ayrımla karşı karşıya kalmaktadırlar. Kadınların matematik, bilişim, teknik ve fen bilimleri alanında sayıca daha az temsil edildikleri belirtilirken kadınların yönetim kademelerinde de erkeklere kıyasla daha az temsil edildiği belirtilmektedir (TGGGR, 2018).

2.1.2. Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri İlgili Hazırlanan Sözleşmeler ve Raporlar

Türkiye de kadının çalışma hayatındaki yeri ve konumu ile ilgili birçok araştırmalar yapılmış çeşitli sözleşmeler ve kanunlar uygulamaya konulmuştur. Türkiye’de çalışan kadınların birçoğu uzmanlık gerektirmeyen işlerde yoğunlaşmakta ve istihdam süresi açısından kısa süreli, geçici ve evde çalışma olmak üzere genellikle kayıt dışı istihdam edilmektedir (Ecevit, 2018; Dedeoğlu, 2018). Dünya Bankası Cinsiyetler Arası Uçurum Raporu 2006 yılında ilk yayınlandığında Türkiye’de hayatın her alanında cinsiyet eşitsizliğinde 105’inci sıradayken 2018 yılında 131’inci sırada yer almaktadır (TGGGR, 2006; 2018) . Dolayısıyla kadınların işgücüne katılımında ve toplumsal hayatta cinsiyet temelinde karşılaştıkları sorunların son 13 yıl içinde arttığı söylenebilir. Eğer böyle sürerse Türkiye’de cinsiyetler arasındaki eşitsizlik farkının kapanması için 108 yıl geçmesi gerekmektedir. Dolayısıyla cinsiyet eşitliğinin sağlanması için çeşitli çalışmaların yapılması bir zorunluluk haline gelmiştir.

Türkiye’de toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarının zeminini Cumhuriyet devrimleri oluşturmaktadır (KSGM, 2008a). Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte kadın erkek eşitliğinin gerekliliği devletin temellerine yerleştirilmiştir. Cumhuriyetin ilk 10 yılında kadınların yurttaşlık haklarını kazanmaları sağlamıştır. Bu gelişmeleri takip eden 1924 yılında çıkartılan Tevhidi Tedrisat Kanunu ile eğitim de kadın ve erkek eşitliği sağlanmıştır 1926 yılında yürürlüğe giren Medeni Kanun ile kadınlara temel hakları verilmiştir. 1930 yılında ise Türk kadını yerel yönetimlerde seçme seçilme hakkına sahip olmuş, 1934 yılında ise milletvekili seçilme hakkını kazanmıştır (Sağlamer, Tan ve Çağlayan, 2018).

Türkiye’de kadınların işgücüne katılımları, istihdamlarının önündeki engeller ve çalışma hayatına karşılaştıkları sorunlar, bugüne kadar politika ve program yapan kamu kurum ve kuruluşlarınca, toplumsal cinsiyet uzmanları, toplum bilimciler, sendikalar ve sivil toplum örgütlerince çok boyutlu olarak ele alınıp çeşitli çalışmalar hazırlanmıştır (Ecevit, 2010). Bu bağlamdan hareketle öncelikle Türkiye Cumhuriyeti tarafından kadın ve erkeklerle ilgili olarak hem toplumsal hayatı düzenleyici hem de kamusal alan ve iş hayatını düzenlemek amaçlı hazırlanan uygulamalara değinilip daha sonra Türkiye’deki mevcut durumu Türkiye İstatistik Kurumu (TUIK) verileri ele alınarak çalışma hayatında kadın ve erkek temsilleri istatistik veriler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 50. maddesinde “*kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedeni ve ruhi yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar.*” ibaresi yer almaktadır (Resmi Gazete, 1961). Bu bağlamda anayasada kadınlar için pozitif anlamda bir ayrımcılığın söz konusu olduğu söylenebilir. Medeni Kanun (2001), İş Kanunu (2003) ve Ceza Kanunu (2004) içeriklerinde kadın erkek eşitliğini geliştirici ilerici düzenlemeler içermektedir. Ayrıca 2004 tarihli Anayasanın 10. maddesinde yapılan değişiklikle “*kadın ve erkekler eşit haklara sahiptir ve devletin bu eşitliği sağlayıcı tek organ olduğundan bahsedilmektedir*” (Resmi Gazete, 2004).

Çalışma hayatında kadın ve erkek eşitliği ile ilgili 4857 sayılı iş kanununun ikinci maddesinde kadınların doğudan sonra çocuk emzirme hakkına sahip oldukları, beşinci maddesinde iş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce vb. sebeplere dayalı ayırım yapılamayacağı, eşit değerinde bir iş için cinsiyete nedeniyle daha düşük ücret verilemeyeceği, on sekizinci madde de ırk, renk, cinsiyet, medeni hal, aile yükümlülükleri, hamilelik, doğum, din, siyasi görüş ve benzeri nedenlerden dolayı çalışanların iş fesihlerinin yapılamayacağı belirtilmektedir Ayrıca ilgili kanunda iş yerinde gerçekleştirilecek her türlü tacize karşı işverenin çalışanını korumasının anayasal bir görevi olduğu vurgulanmaktadır. Türkiye’de uygulamada olan iş ve aile yaşamını uyumlaştırma politikaları kapsamında 4857 İş kanunda kadınların doğumdan sonraki bakım izinleri ve yarım gün çalışma ödenekleri ile ilgili kanunlarda güvence altına alınmıştır (Resmi Gazete, 1991).

Türkiye’de kadın istihdamının artırılması ve cinsiyet temelli ayrıcalıkların azaltılması için son yıllarda hazırlanan birçok strateji belgesi hazırlanmıştır. Özellikle Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan kalkınma planları kadınların çalışma hayatındaki istihdamı ile ilgili çeşitli politikalar içermektedir. Kalkınma planlarında kadınların çalışma hayatına katılımının artırılması ve cinsiyet temelli ayrıcalıkların ortadan kaldırılması önemli yer kaplamaktadır. Bu bağlamdan hareketle hazırlanan bu çalışmada 2014 yılında yayınlanan Onuncu Kalkınma (Devlet Planlama Teşkilatı, 2014) Planında kadınlara yönelik politikalara yer vermek araştırmanın güncelliği açısından uygun görülmüştür. 2014-2018 yılları arasında kapsayan Onuncu kalkınma planı çerçevesinde kadın istihdamının artırılması, kadınların eğitim hayatındaki sayılarının artırılması ve karar verme mekanizmalarında yani yöneticilikte sayılarının artırılmasına yönelik hedefler belirlenmiştir. Ayrıca kadın işgücüne katılım ve istihdam oranlarının plan dönemi sırasında (2018 yılında) sırayla %34,9’a ve %31’ yükseltilmesi hedeflenmiştir.

Türkiye’de işgücü piyasasında yapısal dönüşümler ve öncü gelişmeler yaratmak üzere Ulusal İstihdam Stratejisi Belgesi hazırlanmaktadır (Dedeoğlu, 2018). Hazırlanan belgede Türkiye’de işgücüne katılım 4 ana başlık altında ele alınmaktadır. Bu başlıklar aşağıda sıralanmıştır (Ksgmb, 2008).

- Eğitim istihdam ilişkisi ve güçlendirilmesi
- İşgücü piyasasında esneklik ve güvencenin sağlanması
- Özel politika gerektiren grupların belirlenmesi ve istihdamlarının sağlanması
- İstihdam ve sosyal koruma ilişkisi

Kadının Güçlendirilmesi Strateji Belgesi (2018-2023) kadınların hayatın her alanında güçlendirilmesi için stratejiler oluşturmaktadır. Bu strateji belgesi 7 ana alandan oluşmaktadır. Bu alanlar; eğitim, sağlık, ekonomi, yetki ve karar alma süreçlerine katılım, yoksulluk, medya ve çevredir. Ayrıca kadınların karar alma mekanizmalarında temsillerinin artırılması için stratejileri ilgili belgenin uygulamaya koyulduğu yıllar arasında karar verme mekanizmalarındaki kadınların karar verme süreçlerindeki etkinliğini arttırmak, karar verme mekanizmalarında kadın temsiliyetinin önemi konusunda toplumsal desteğin oluşturulması, özel politika gereken kadın gruplarında daha fazla politika geliştirmek ve kadınların kamudaki

karar verme mekanizmalarındaki sayılarının arttırılması hedeflenmiştir (Kadının Güçlendirilmesi Strateji Belgesi, 2018).

Son yıllarda çeşitli üniversitelerde kadınlar ilgili araştırmalar yapan öğrenci yetiştiren Kadın Çalışmaları ana bilim dalları oluşturulmuştur. Hali hazırda üniversitelere bağlı 90 Kadın Araştırmaları Merkezi bulunmaktadır. Kadir Has Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Araştırmaları biriminde hazırlanan “Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Algısı Araştırması (2018)”¹ son beş yıldır kadınlara yönelik toplumsal ve cinsiyet temelli algıları kadın ve erkek perspektifinde ele alıp araştırmaktadır. Çalışmaya katılan katılımcılara kadın ve erkek odaklı olmak üzere çeşitli sorular yöneltilmiştir. Bu bağlamda ilgili rapordan hazırlanan bu çalışmayı destekler nitelikte bulgulara yer verilmiştir.

İlgili çalışmada katılımcılara yöneltilen kadın odaklı sorular ve verilen cevaplar: “çalışan kadın hayattan zevk alır” sorusuna kadınların %68’i evet erkeklerin ise %58’i evet yanıtını vermiştir. “Kadınların birincil görevinin ev işleri olduğu” sorusu yöneltilmiş kadınların %41’i evet derken, erkeklerin de %51’i evet yanıtını vermiştir. Bir diğer sorunda ise “kadınların yönetici olabilirler” kadınların cevabı %68 evet iken, erkeklerin cevabı %58 evettir. Ayrıca hazırlanan çalışmada katılımcılara erkek odaklı sorularda yönetilmiştir. Katılımcılara yöneltilen ve erkek odaklı sorular ve cevapları: “erkek her zaman evin reisi olmalıdır” sorusuna erkeklerin %50’si evet derken, kadınların %38’i evet yanıtını vermiştir. “Evin parasını erkek kazanır” sorusuna erkeklerin %62’si evet derken kadınların %50’si evet yanıtını vermiştir (Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Algısı Araştırması, 2018).

TÜİK (2018) istatistiklerine göre çeşitli kamu kuruluşunda çalışan kadın ve erkeklerin istidam edilme oranları arasında ciddi farklar bulunmaktadır. Tablo 1’in verilerine göre kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kadınların sayının erkeklerin sayısının yarısı kadar olduğu görülmektedir. Ayrıca bu tabloya Türki Silahlı Kuvvetleri (TSK) askeri personeli, Millî İstihbarat Teşkilatı (MİT) kadro ve pozisyonları, Jandarma Hizmetleri sınıfı personelleri dâhil edilmemiştir.

¹ Bu çalışma Doç. Dr. Mary Lou O’Neil (Kadir Has Üniversitesi, Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Merkezi) ve Dr. Öğretim Görevlisi Aslı Çarkoğlu (Kadir Has Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Psikoloji Bölümü) tarafından hazırlanılmıştır.

Tablo 1. Kamu Personelinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

<i>Başbakanlık, Bakanlıklar, Üniversiteler, Kuvvet Komutanlıkları, Müsteşarlıklar, Başkanlıklar, Genel Toplam Müdürlükler, Üst Kurullar ve Diğer Statülü Kurumlar, KİT'ler, Kamu Sermayeli Kuruluşlar</i>	<i>Çalışan Oranı (%)</i>
Kadın	1.188.382 %37,98
Erkek	1.940.922 %62,02
Toplam	3.129.304 100,00

TÜİK verilerine göre, istihdam türüne göre kamu personeline kadınlar en çok sırasıyla Memur, Öğretim Elemanları, Sözleşmeli personel olarak istihdam edilmektedir. Kadınlar ilgili alanlarda sayıca daha çok temsil edilmiş olsalar da erkeklerin bu alanlarda istihdam olarak kadınlardan daha fazla temsil edildiği Tablo 2’de görülmektedir. (En fazla temsil edilen 3 meslek grubu tercih edilmiştir.)

Tablo 2. İstihdam Türüne Göre Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımları

<i>İstihdam Türüne Göre Kamu Personeli</i>	<i>Kadın Sayısı</i>	<i>Kadın %</i>	<i>Erkek Sayısı</i>	<i>Erkek %</i>
Memurlar	990.431	40.76	1.439.670	59.24
Öğretim Elemanları	56.137	42.80	75.034	57.20
Sözleşmeli Personel	83.833	%39,32	129.392	60.68

TÜİK’in Türk Hane Halkı İşgücü Araştırması’na (2012-2017) göre kadınların yöneticilik alınındaki sayıları 2012’i verilerine göre artmış olsa da halen erkeklerden çok daha az bir oranda yönetim alanlarında temsil edildikleri görülmektedir (Türk Hane Halkı İşgücü Araştırması, 2012).

Tablo 3. Kamuda Yönetici Pozisyonunda Çalışan Kadınlar

<i>Yıllara Göre Yönetici Pozisyonundaki Kadınların Yıllara Göre Dağılımı</i>	<i>Kadın %</i>	<i>Erkek %</i>
2012	14.4	85.6
2017	17.3	82.7

Görüldüğü üzere genelde kadınların çalışma hayatına girmelerini teşvik edici birçok çalışma ve kadınların çalışma hayatındaki yerini destekleyici kanunların olduğu fakat elde edilen istatistiki bilgilerde kadınların çalışma hayatındaki mevcut durumunun tam tersi olduğu görülmektedir. Özelde ise çalışmanın da konusunu oluşturan kadınların yöneticilik gibi pozisyonlarda sayıca daha fazla olmalarının önünde yasal olarak hiçbir engel olmadığı halde kadınların daha az olduğu görülmüştür. Bu veriler çalışmanın odak noktasını destekler niteliktedir.

2.2. Kadın Yöneticiler

Bu başlık altında ilk olarak yönetim, yönetici kavramlarına ve yönetim alanında kadınlara ve erkeklere atfedilen özelliklere değinilmiş daha sonra çalışma hayatında yönetici kadınların karşılaştıkları problemler ilgili literatürde ön plana çıkan başlıklar çerçevesinde ele alınmıştır.

2.2.1. Yönetim ve Yönetici Kavramları

Yönetim kavramı tarih kadar eski bir kavramdır. Tarih boyunca insanlar hem yönetmiş hem de yönetilmişlerdir (Bursalıoğlu, 2016). Aydın'a (2014) göre yönetimin temelinde ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için eldeki insan ve madde kaynağının etkili bir biçimde kullanılması gerekmektedir. Özdemir'e (2018) göre yönetim kavramı ortak amaçlara ulaşmak için iş birliği yapan bireylerin etkinlikleri bütünüdür. Bu bağlamdan hareketle yönetim kavramını, bir işi ya da bir eylemin yerine getirilebilmesi için insanların bir araya gelip oluşturdukları yardım ve iş birliğinin hayatın her alanında sağlanması olarak tanımlanabilir.

Yönetici ise, hali hazırda mevcut bulunan kaynakları kullanarak ya da motive ederek belirlenen amaca ulaşma yani başarıma çabasını güden kimsedir (Özdemir, 2018). Bir başka ifadeyle yönetici belirlediği hedeflere ulaşmak için elindeki

kaynağı örgütleyen, motive eden ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik değerlendirmeler yapan kimsedir (Drucker, 2009). Bir başka deyişle yönetici bir örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için var olan örgüt yapısını ve örgüt prosedürlerini kullanan kişidir (Aydın, 1984).

2.2.2. Yönetim ve Kadın

Geçmişten günümüze, yaşamın her döneminde kadınlar ve erkekler birlikte yaşamış ve çalışmışlardır. Fakat ortaya koyulan işe yapılan katkılar aynı ölçüde değerlendirilmemiş ve kadınların emeği ikinci plana itilmiştir (Acker,1990, 2006; Elmas, 2016; Peterson ve Togstand, 2006). Tarihsel süreç içerisinde çalışma hayatında kadınların daha az statü getiren işlerde çalışmaları doğal karşılanmış, erkeklerin yöneticilik gibi iş hayatında ve toplumsal hayatta güç getiren işlerde yoğunlaşmaları uygun görülmüştür (Acker, 1990, 2006). Bu bağlamda bir önceki bölümde ele alınan mevcut istihdam verileri çerçevesinde kadınların çalışma hayatındaki dezavantajlı durumlarının günümüz dünyasında devam ettiği söylenebilir. Kadınlar önceleri aile gelirine katkı sağlama gibi nedenlerden dolayı çalışma hayatına girmiş olsalar da uzunca bir zamandır eğitim alıp beşerî sermayelerini arttırmalarının bir gerekliliği olarak çalışma hayatına girip kalıcı ilişkiler kazanıp kariyer odaklı çalışmaya başlamışlardır. Kadınların çalışma hayatına katılmaları durumu beraberinde yönetim kademelerinde çalışmalarının yolunu açmıştır.

1970’li yıllarda yönetim alanında kadınlarla ilgili konular ön plana çıkmış ve çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Yapılan bu çalışmaların ilk aşamasında ataerkil toplumlarda “*kadınların yönetici olup olamayacağı*” sorusuna odaklanılmıştır. 1970’li yılların çalışma hayatının karakteristik yapısında kadınların erkeklere kıyasla daha az zahmet gerektiren işlerde yoğunlaştığı, erkeklerin ise yöneticilik gibi üst kademelerdeki alanlarda istihdam edildikleri bir dönemdir.1970’li yılların ikinci yarısında yapılan çalışmalarda ise “*kadın ve erkek yöneticilerin yönetim süreçlerindeki davranışlarında cinsiyet temelli rollerden kaynaklı farklılıklar olabilir mi?*” sorusuna odaklanılmıştır (Koziara, Moskow ve Tanner, 1987). Bu dönemler arasında yapılan çalışmalar kadın ve erkek yöneticilerin artıları ve eksileri üzerinden karşılaştırma yapma niteliğindedir. 1980’lerden sonraki süreçte yönetim ve kadın ile ilgili yapılan çalışmalar daha çok “*kadınların neden yönetici*

olamadıkları” sorusuna odaklanmıştır. Günümüzde halen kadınlar çalışma hayatında erkek yöneticilere göre daha az temsil edilmekte, işe alım süreçlerinde pek çok sorun ile karşılaşmaktadırlar (Nergis ve Yemen, 2011).

Kadınların çalışma hayatındaki konumlarında son 20 yılda değişiklikler olmuştur. Bu değişiklikler kadınların eskiye kıyasla daha fazla geleneksel olmayan alanlarda eğitim almaları, çalışma hayatında daha fazla temsil edilmeye başlamaları ve yöneticilik gibi üst kademe görevlerde ön plana çıkmalarından kaynaklanmaktadır. Kadınların çalışma hayatındaki sayıları her ne kadar artmış olsa da erkelere kıyasla yönetim kademelerinde daha az temsil edilmektedirler. İlgili alanyazın incelendiğinde yönetim alanının karakteristiği oluşurken birçok faktörden etkilendiği belirlenmiştir (Acker, 1990, 2006; Koziara, Moskow ve Tanner, 1987; Negis ve Yemen, 2011; Tüzel, 2017);

- Ataerkil toplumsal yapının kadının toplumdaki yerini ev olarak belirlemesi
- Yönetime atfedilen cinsiyet temelli yaklaşımlar
- Erkekliğin yönetici pozisyonlarında değerlendirmesinde kriteri olarak görülmesi
- Kadınların aile ve iş hayatı dengesini kurmakta zorlanacakları ön kabulü
- Erkeklerle rasyonalitenin, kadınlara ise duygusallığın atfedilmesi
- Kadınların çoklu rollerinin yöneticiliğin ruhuna aykırı olması
- Kadın yöneticilerin ast ve üstleriyle bağlantı kurmada güçlük çektikleri ön kabulü
- Kadınların çoklu rollerinden kaynaklı ev ve iş hayatında denge kuramadıklarını ve yöneticilik gibi pozisyonların risk kaldırmadığını ön kabulü

Kadın ve erkek yöneticilere atfedilen özellikler birbirinden farklıdır bu durumun nedeni çalışma ortamının erkek egemen alanlardan oluşmuş olmasından kaynaklanmaktadır. Yönetim alanında kadına atfedilen özelliklerin daha çok transformasyonel (dönüşümcü) liderliğe, erkeğe atfedilen özellikler ise daha çok transaksyonel (sürdürümcü işlemci) liderliğe yakın olduğu bilinmektedir. Bu bağlamdan hareketle erkeklerin daha çok iş odaklı kadınların ise birey odaklı liderlik becerilerine sahip olduğu söylenebilir (Kilidi Kırmak Raporu, 2014).

Tablo 4. Kadın ve Erkek Yöneticilere Atfedilen Özellikler

<i>Kadın yöneticilere atfedilen özellikler</i>	<i>Erkek yöneticilere atfedilen özellikler</i>
Katılımcı	Otorite sahibi olma
İlişkiye odaklanmak	Risk Alan
Sosyallik	İşe odaklı olma
Dönüşümcülük	Emir vermede etkili olmak
Bireyleri önemseme	Yapısalıcı ve değişimci olmak
Takım odaklılık	Gücü elinde toplayabilen
Hassas	

2.3. Yönetici Pozisyonundaki Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar

Yöneticilik genel itibariyle dünyada ve ülkemizde erkek işi olarak görülse de esasında yönetimin cinsiyetinin olmadığı bilinmekte ve kadınların yönetici olmalarının önünde hiçbir yasal engel olmadığı ortaya koyulan çalışmalar da görülmektedir (Acker, 1990; Schwartz, 1989). Her ne kadar yöneticiliğin bir cinsiyeti olmasa da yönetim mekanizmaları oluşturulurken, toplumsal hayatın cinsiyet temelli kurgulanasının hazır bulunurluğu yönetim alanında karakterini belirlemiş ve uzun yıllar boyunca kadınların yönetim alanında kendilerine yer edinememelerine neden olmuştur. Bu durum günümüzde pek çok çalışma örgütünde devam etmektedir (Negis ve Yemen, 2011). Kadınların yönetim kademelerinde ilerleyememelerinin elbette birçok nedeni vardır. Fakat bu nedenlerin temeline bakıldığında cinsiyete dayalı kalıplaşmış yargıların bulunduğunu söylemek mümkündür. Kadınlar çalışma hayatında açık ve kapalı olmak üzere iki tip ayrımcılık ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Açık cinsiyet ayrımcılığı, cinsiyetler arasında açık ve doğrudan yapılan ayrımcılığı nitelendirmek için kullanılır. Örneğin; 2004 yılında KPSS kılavuzunda (Kamu Personeli Seçme Sınavı) Maden Tetkik ve Araştırma Genel Müdürlüğüne alınacak 80 mühendisin 75'i erkek olma koşulu aranmış ve sadece 5 kadro kadınlar için ayrılmıştır (Ecevit, 2011). Kapalı ayrımcılık ise kadınların çalışma hayatında yükselmeleri için hiçbir engel yokken karşılaştıkları direnç sistemlerini açıklamak için kullanılır.

Yönetici pozisyonundaki kadınlar çalışma hayatlarında birçok sorunla karşı karşıya kalmakta ve bu sorunlarla başa çıkmak için çeşitli stratejiler

geliştirmektedirler. Geliştirilen stratejiler yönetici kadınların gelişimini etkileyen süreçlerle ilişkilidir. Yönetici pozisyonundaki kadınların gelişimlerini etkileyen içsel ve dışsal faktörler vardır. Bu faktörler aynı zamanda kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları açık ve kapalı ayrımcılıkla ilişkilidir. Dışsal faktörler daha çok cinsiyet rollerinden, iş ve aile ilişkisinden, çoklu rollerden oluşurken, içsel faktörler daha çok kişinin kendisi ile ilgili olan cinsiyet, ırk, medeni durum, kişisel özellikler, başarıya koşullu olup olmama, motivasyondan oluşmaktadır. Yönetici kadınların bazılarında dışsal bazılarında içsel faktörler daha ağır basmaktadır (Tüzel,2014).

2.3.1. Kurum Kaynaklı Sorunlar

Daha önce de belirtildiği üzere kadınlar çalışma hayatına katılım süreçlerinde sıklıkla cinsiyet temelli engellerle karşılaşmaktadırlar. Bu durum kurumsal hayatta kadınların işte yükselme süreçlerinden üstleriyle kurdukları ilişkilere ve kaynaklara erişime kadar pek çok sorunlarla karşılaşmalarına neden olmaktadır. Kurumsal hayatta yönetim süreçlerinde yer alan kadınların yönetim kademelerinde ilerlemelerinin önündeki engeller şöyle sıralanabilir; cinsiyet ayrımı, kendilerinden daha üst seviyede rehberlik edecek kadın yöneticilerin olmaması ya da varsa yardım alamamaları, kadınların iş hayatında erkeklere kıyasla daha az profesyonel davranacakları ve çalışma ortamındaki erkeklerin daha çok çoğunlukta olması gibi ön kabul gibi nedenlerden dolayı genellikle yönetici kademelerine gelememektedirler (Derks vd., 2011). Kadın yöneticilerin kurumsal hayatta karşılaştıkları sorunlar üstlerle ilişkiler ve sosyal kabul ile açıklanabilir.

2.3.1.1. Üstlerle İlişkilerden ve Sosyal Kabul

Kadınlarda tıpkı erkek çalışanlar gibi çalışma ortamına girdikten sonra yapacakları iş ile ilgili; kendilerine yol gösterici üstlere ihtiyaç duymaktadırlar. Fakat kadınların çok azı çalışma ortamında kendine rehber edebilecek yöneticilerle çalışmakta ve yönetici kademelerinde yer almaktadırlar. (Alptekin, 2011). Bu durumun temelinde çalışma hayatının erkek egemen kimliğe sahip olması vardır (Acker,1990).

Kadın yöneticilerin çalışma hayatında karşılaştıkları engelleri aşmak için kendileriyle aynı kademede olan ya da daha üst kademede olan yöneticilerle sosyal

ilişkiler kurma yoluna gittikleri görülmektedir (Karaca, 2017). Fakat genellikle örgütlerde erkeklerin kendi aralarında kurmuş oldukları bir iletişim ağının varlığı söz konusudur (Kilidi Kırmak, 2017). Örgütlerde kurulan iletişim ağları çalışanların yönetimin çeşitli kademelerinde ilerlemeleri için oldukça önemlidir. Çalışma hayatında kalıcı olmak için çalışanların bir şekilde bu sosyal ilişki ağlarına dahil olmaları gerekmektedir. Çalışma yaşamında kurulan bu sosyal ilişki ağlarının kişilerin yönetici kademelerine gelmelerinden, hazırlayacakları projelere kadar pek çok noktada üst kademelerdeki yöneticilerin istek ve beklentilerini karşılayabilmeleri açısından önemlidir (Karaca, 2017). Erkekler çalışma örgütlerindeki bu sosyal ilişki ağlarını aktif olarak kullanmakta ve çalışma hayatının ataerkil yapılanmasından faydalanmaktadır. Çalışma hayatında erkeklerin sık sık bir araya geldiği sosyal ilişki ağlarına kadınların dahil olmaları durumu pek sık karşılaşılmamaktadır. Özellikle yönetici kademesine gelecek olan kadınların bu sosyal ilişki ağlarında olmamaları, fırsatlardan haberdar olmamalarına neden olmakta ve bu sosyal ilişki ağları erkekleri kadınlara göre daha imtiyazlı durumu getirmektedir (Karaca, 2017; Kilidi Kırmak, 2017). Kadınların çalışma hayatında bu tür iletişim ağlarını kuramamış olmalarının temelinde cam tavan faktörü vardır. Özellikle üst düzey pozisyonlara gelemeyen kadınların böyle bir iletişim ağı kurmaları durumu söz konusu değildir. Kadınların düzey yönetici pozisyonlarında daha az temsil edilmesi üstlerle ilişkiler ve çalışma örgütündeki sosyal kabul ile ilişkilidir.

2.3.2. Yönetime Atfedilen Cinsiyet Özelliklerinden Kaynaklı Sorunlar (Stereotipler)

Stereotip belirli bir cinsiyete, gruba, millete, bölge vb. karşı daha önceden oluşturulmuş kalıp yargılar bütünüdür anlamlandırmak için kullanılan bir kavramdır. Kalıp yargıların, bir grubu diğer gruplardan (olumlu ya da olumsuz bir biçimde) ayırma, değerlendirme ve farklılaştırma gibi işlevleri vardır (Göregenli, 2012). Stereotipleme ise insanların uzun yıllar boyunca deneyimledikleri sosyal ve kültürel olguların bir insana dolayısıyla o insanın dâhil olduğu insan grubu içinde geçerli olduğu varsaymak olarak tanımlanabilir.

Stereotipleme cinsiyet grupları içinde sık sık kullanılmaktadır. Toplumsal hayatta erkeğe atfedilen akıl ve rasyonalitenin erkeklerin hepsi için geçerli olduğu

kanısı kadınların genellikle duygusal olduğu ve karar verme gibi mekanizmalarda duygusal davranabileceklerinin düşünülmesi çalışma hayatında sık sık karşılaşılan stereotiplemeye örnektir. Bir başka örnekle stereotipleme çalışma hayatında belli işlerin “kadın mesleği (hemşirelik, öğretmenlik vb.)” belli işlerin “erkek işi (doktorluk, mühendislik vb.)” olarak hem toplumsal hayatta hem de çalışma hayatında kabul görmesidir. Kadın çalışanlar bir şekilde çalışma hayatına girmiş olsalar da yöneticilik gibi çalışma ortamında güç gerektiren alanlarda ya görevlendirilmemektedir ya da görevlendirilse dahi erkek yöneticilerle eşit güç dağılımı sahip olamamaktadırlar (Acker, 1990; Schwartz, 1989).

2.3.3. Bireysel Faktörlerden Kaynaklı Engeller

Yönetici kadınların karşılaştıkları sorunlar yalnızca çalışma hayatından kaynaklanmamaktadır. Kadınların aile yaşamından kaynaklı rol ve sorumlulukları mesleklerinde ilerleyip yönetici kademelerine yükselmeleri önünde engel olarak durmaktadır. Kadın yöneticiler sıklıkla iş ve aile hayatındaki rolleri üzerinden çatışma yaşamaktadırlar (Adak,2007; Başarır ve Sarı, 2015). Aile içindeki eş ve anne rolleri beraberinde evin sorumluluğunu getirirken bir de çalışma hayatında yönetici olarak çalışmak kadınların kariyer yapmadaki istekliliklerini etkilemektedir (Aytaç vd., 2001; Parlaktuna, 2004).

Birçok araştırmada kadınların çalışma hayatında girerken kariyer odaklı başladıklarını daha sonradan aile ve iş hayatı arasında kaldıkları çatışmadan kaynaklı olarak iş ve aile hayatı arasında bir tercih yapmak durumunda kaldıkları görülmektedir (Ashby, Ryan ve Haslam, 2007; Bickford, 2011; Cook ve Glass, 2014; Ellemers, 2014). Bu durum erkekler için geçerli değildir. Erkeklerin zaten asli görevinin çalışmak olarak benimsendiği için kadınlar çalışma hayatına dahil olsalar dahi ev içindeki sorumluluklarının devam ettiği görülmektedir (Adak, 2007). Kadınların üstlenmiş oldukları bu sorumluluklar çoğunlukla yönetici kademelerine terfi etmelerinin önünde bir engeldir (Adak, 2007; Başarır ve Sarı, 2015).

Kadın çalışanların çocuk sahibi olma ihtimalleri yönetici pozisyonlarına gelmeleri önün bir engeldir. Kadın çalışanlar çocuk sahibi olduktan sonra yöneticilik gibi üst düzey pozisyonlarda tercih edilmemektedirler. Kadınların çocuk sahibi olmaları demek çalışma hayatından bir süre uzakta kalmaları ve

sorumluluk alamayacak duruma gelmeleri anlamına gelmektedir (Blinkkenstaff, 2005). Oysa erkek çalışanların ve yöneticilerin çocuk sahibi olup olmadıkları çalışma hayatında tartışma konusu dahi edilmemektedir. Çünkü çocuk bakımı ev işi gibi işler kadınların görevleri olarak görülmektedir. Bu bağlamdan hareketle kadın yöneticiler ya evli değildir ya evli ve çocuk sahibi değildir ya da sayıca çok az dahi olsalar aile hayatı, çocuk bakımı ve iş hayatı arasında dengeyi kurmuş kimselerdir. Sonuç olarak kadınlar çalışma hayatında rollerinden kaynaklı bireysel engellerle de karşılaşmaktadırlar (Adak, 2007; Aytaç vd., 2001; Başarır ve Sarı, 2015; Parlaktuna, 2010).

2.3.4. Kadınların Aile İçi Rollerinin Ön Plana Çıkartıldığı Sorunlar

İş ve aile yaşamının dengelenmesi, geçtiğimiz yüzyılın ikinci yarısında pek çok disiplinin dikkatini çeken konulardan olmuştur Çalışma hayatında çoğunlukla aynı şartlar altında çalışan kadın ve erkeklerin, hane içindeki sorumlulukları söz konusu olduğunda kadınların geleneksel cinsiyet rollerine dolayı ev içinde de çalışmaya devam ettikleri görülmektedir (Acker, 1990; Adak, 2017). Bu durum kadınlara yönelik cinsiyet rollerine ilişkin geleneksel değer ve tutumların iş ve aile yaşamının dengelenmesi sorununu da beraberinde getirmektedir Özellikle çalışma hayatında kariyer basamaklarında hızla ilerleyebilmek için “evli olmama ya da çocuk sahip olmama gibi durumların kadınların yöneticilik gibi alanlarda istihdam edilmesinin önünü açtığına yönelik birçok çalışma yapılmıştır (Acker, 1990, 2006; Elmas, 2016; Peterson ve Togstand, 2006). Fakat yapılan çalışmaların sonuçlarına göre kadınların iş hayatına ayırdıkları zaman haricinde ev işlerine erkeklere kıyasla daha fazla zaman ayırdıkları ve yöneticilik gibi pozisyonlara gelmede iki temel sorunla karşılaştıkları görülmektedir. İlk olarak kadınların hane içindeki sorumluluklarına ek olarak iş yerinde kendi isteklerinden dolayı yönetici pozisyonlarına gelmemeleri durumu söz konusudur. Bu engel tamamen bireysel tercihlerle alakalı olarak görülse de hem toplumsal cinsiyet hem de eşler arasındaki hane içindeki rol dağılımının etkisi büyüktür. İkinci olarak çalışma hayatında evli ve çocuk sahibi kadınların yöneticilik gibi pozisyonlara yine aynı sebeplerden dolayı tercih edilmemelerinden kaynaklanmaktadır.

2.4. Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Kadınların Yeri

Türk modernleşmesi sürecinde devletin uyguladığı “batılılaşma” ve “modernleşme” politikaları hayatın her alanını kapsayan yeniliklerin yönünü tayin etmiştir. Bu dönemde kadınların konumu oldukça önemli bir yere sahiptir. Daha önceki dönemlerde pek çok haktan mahrum bırakılan kadınlar arasında modernleşme bilincinin uyandırılması bir gereklilik olarak görülmüş ve politikalar geliştirilirken bu noktadaki eksikliklere odaklanılmıştır (Er, 2008). Modernleşme sürecinde öncü kadınlara büyük bir rol düşmüştür. Bu rol için tasavvur edilen kadın tipolojisi “eğitilmiş ve aydın” olan kişidir. Dolayısıyla cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren kadınların eğitim almalarına ve çalışma hayatına katılmalarına yönelik politikalar geliştirilmiş uygulanmıştır. Bu süreçte kadınların çalışma ve toplumsal hayatta etkin rol alması amaçlanmıştır (Sağlam vd., 2013).

Türk modernleşmesinde kadınlara yüklenen eğitilmiş ve aydın rolü toplumsal hayatın şekillenmesinde ve kadınların kamusal alanda görünürlüklerinin artması noktasında önemli bir girişimdir. Türk modernleşmesinin her alanda gerçekleştirilmesinde daha önceden sadece erkeklerin girebildiği alanlara girerek “ilk kadın kişiler” olma hakkını kazanan aydın ve eğitim kadınların katkısı büyüktür. Türk modernleşmesinde ilk olma rolünü üstlenen kadınlar; Halide Edip Adıvar, Nezihe Muhittin, Şukufe Nihal Başer ve Behice Boran gibi aydın kadın rolünü üstlenen ve kadınların modernleşme bilincine benimsemelerine öncülük eden kişilerdir. Bu çalışmada isimleri zikredilecek bu kadınların alanlarında ilk olmaları yanı sıra kadınlar arasında feminist bilincin uyandırılmasında da etkili rol oynamışlardır (Er, 2008).

Türk modernleşme sürecinde etkili rol oynayan kadınlardan olan Halide Edip Adıvar, milli mücadele döneminin önde gelen ve o dönem “Teal-i Nisvan Cemiyeti’ni (Kadınların Durumunu Yükseltme Cemiyeti) kurup kadınların da kurtuluş savaşına katılmasına öncülük eden bir kadındır. Halide Edip’in bu yönü onu cumhuriyet döneminde de önde gelen kadınlarından birisi olmasının etkili olmuştur. Halide Edip Adıvar kadın bir yazar olarak yaşadığı dönemin kadın sorunları romanlarında işlemiş batılılaşma ve modernleşme sürecindeki kadın kimliğini analiz etmiştir. Ona göre Türk kadını batılı kadınları olduğu gibi taklit etmemelidir. Halide Edip Adıvar Türk kadının özelliklerini çalışkan, milliyetçi,

devletçi ve aydın bir kadın olarak yazdığı romanlarda tasvir etmiş ve kendisini takip eden kadınlara birer ışık olmuştur (Calayir Küçükgörmek, 2010).

Cumhuriyetin ilk yıllarında, kadın hareketlerinin en önde gelen bir diğeri isim Nezihe Muhittin'dir. Nezihe Muhittin uluslararası platformda kadınların başlatmış olduğu oy kullanma hakkı (Sufraj Hareketi) hareketini destekleyerek Türkiye'deki feminist kadınlarla birlikte 1922-23 yılları arasında "Türk Kadın Birliği"ni kurmuştur. Daha sonraki süreçte henüz cumhuriyetin ilan edilmediği bir dönemde Kadınlar Halk Fıkrasını kurmuştur. Fakat tek partili bir dönemde değil kadın partileri, erkeklerin dahi parti kurması konusunda izin verilmemekteydi. Bu süreç içerisinde "Kadınlar Halk Fıkrası" bir dernek olarak kadınların hakları ve özgürlükleri için çeşitli çalışmalar yaptı. Nezihe Muhittin dernek faaliyetlerinde ve hayatı süresince kadınların doğuştan hiçbir eksiklerinin olmadığını toplumsal ve kültürel baskılar neticesinde kadınların hak ve özgürlüklerinden feragat ettiklerini vurgulamıştır. Nezihe Muhittin hem toplumsal hem sosyal hem de Türk siyasi tarihinde kadın hak ve özgürlüklerinin meşru bir zemin bulması için çalışmış çabalamış Türk kadının eğitimden, seçme seçilme hakkına kadar pek çok alanda erkeklerle aynı haklara sahip olmaları için çabalamış ve kendinden sonraki dönemdeki Türk feminist gruplarına örnek olmuştur (Adak, 2016; Balcı ve Tuzak, 2017).

Cumhuriyet döneminin önde gelen kadın isimlerinden bir diğeri ise ilk üniversite mezunu kadın olan Şukufe Nihal Başer'dir. Nihal Başer İstanbul Üniversitesinden mezun olan ilk kadın coğrafyacısıdır. Genellikle o dönemde yazdığı ve kadınlarda feminist bilinç uyandıran romanlarıyla tanınmaktadır. Yazdığı romanlarda tasavvur ettiği kadın kimliği eğitilmiş, aydın ve hakkını talep eden kişidir (Argunşah, 2002). Yine aynı dönemde İstanbul Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı bölümü mezunu Halide Nusret Zorlutuna da Başer gibi feminist bir uyandırmanın yolunu yazdığı şiir ve romanlar da bulmuştur (Gürel, 1988).

Behice Boran, Türkiye'de pek çok alanda ilk olan öncü kadınlardır. Özellikle de ilk akademisyen kadın oluşuyla Türk modernleşmesi süresince ön plana çıkmıştır. Türkiye'de Amerikan Koleji'ni birincilikle bitiren ilk kız öğrenci, Türkiye'nin ilk kadın sosyoloğu, üniversiteden kovulan ilk kadın akademisyen, ilk sosyalist kadın milletvekili, ilk kadın parti başkanı ve sürgünde ölen ilk kadın

Marksist kuramcı olarak Türkiye tarihinde önemli bir kadın karakteridir. Behice Boran hem yaşamı hem kişisel özelliği ve siyasi duruşuyla modern bir toplumda olması gereken kamusal alan ve özel alan ayrımını net bir şekilde yansıtmaktadır (Erbaş, 2015).

Sonuç olarak cumhuriyet döneminde öncü kadınlar eğitim hayatından siyasete, siyasetten edebiyata kadar pek çok alanda buldukları dönemin kadınlarında toplumsal bilinçte kadın farkındalığının oluşmasını sağlamışlardır. Bu farkındalığın oluşmasında ortaya koydukları kitapların, romanların ve kurdukları derneklerin, siyasi partilerin çok fazla etkisi vardır. Bu dönemde adı geçen kadınların bireysel ve toplumsal hayata etkileri de yadsınamaz. Türkiye Cumhuriyeti'nin modernleşme sürecinden sonraki dönemlerde de kadınlara yine aynı görevler yüklenmiştir (Argunşah, 2002; Gürel, 1988; Erbaş, 2015). Günümüzde de kadınlar yine pek çok alanda hak ve özgürlükleri için çalışmaktadır. Bu bağlamdan hareketle Türk kadınına yüklenen eğitimi ve aydın kadın misyonunun yükseköğretim kurumları üzerinden okumak mümkündür.

Türkiye tarihinde kadınların yükseköğretimde eğitim hakkına meşrutiyet döneminde sahip oldukları bilinmektedir (Sağlamer vd., 2013). Meşrutiyet öncesi dönemde kadınların yükseköğretim kurumlarında öğrenci ya da akademisyen olarak temsil edilmeleri durumu söz konusu değildir. Dolayısıyla sadece erkeklerin eğitim almış oldukları bir kurum olarak hizmet veren Darülfünunlar (yükseköğretim kurumları) akademisyenlikten yöneticiliğe kadar pek çok kademe de ataerkil kodlarla örülü olduğu bir kurumsal yapılanma olarak kabul edilebilir. Meşrutiyet döneminde kız öğrenciler için rüştiyelerin üstündeki öğrenim kurumlarının kurulmasıyla birlikte kadın öğretmen açığı ortaya çıkmıştır. Bu dönemde kadınlar ilk kez Darülfünunların Fen Edebiyat fakültelerinde öğretmen olarak yetiştirilmek üzere ilgili bölümlere alınmaya başlanmıştır (Sağlamer vd., 2013; Şentürk, 2015). İlk defa bu dönemle birlikte kadınlar 1914 yılında Fen-Edebiyat fakültelerinin bünyesinde üniversitelere girmiş, 1921'de hukuk fakültesine, 1922'de Tıp Fakültelerine ve son olarak 1927 yılında Yüksek Mühendis Mektebi'nde öğrenim görme hakkını elde etmişlerdir (Er, 2008).

Cumhuriyet döneminde çıkartılan Tevhidi Tedrisat Kanunu kız ve erkek öğrencilerin aynı eğitim türünden yararlanmaları sağlanmıştır. Bu durum

kadınların yükseköğretim kurumlarındaki sayılarının kayda değer bir şekilde arttırmıştır. Ayrıca yine bu dönemde kadınların yükseköğretim kurumlarında istihdamı da gündem konusu olmuş ve kadınların akademideki ilerlemesini destekleyici gelişmeler yaşanmıştır. Kadınların akademideki ilerleyişi akademik kadrolarda ve kadınların akademideki yöneticilik pozisyonlarında görevlendirilmelerinde etkili olmuştur. Yüksek İktisat ve Ticaret Mektebi'ne 1932-33 öğretim yılında ilk kadın akademisyenin alınmasıyla birlikte Türkiye'de kadınlar akademiye öğretici olarak girmişlerdir. Türkiye'de akademik hayatta kadınların sistemli bir şekilde istihdam edilmeye başlaması 1940'lu yıllarda gerçekleşmiştir (Tahtalıoğlu, 2015). Günümüz de halen kadınların hem kamusal alanda hem de kamusal alanın bir parçası olan akademideki mevcut durum tartışma konusudur. Dolayısıyla bir sonraki bölümde öncelikle kadın akademisyenlerin akademik kadrolarda temsilleri istatistiki bilgiler çerçevesinde incelenmiş ve yorumlanmış daha sonra hazırlanan bu çalışmanın konusunu oluşturan akademideki yönetici kadınlara ve akademideki yönetici pozisyonundaki kadınların artırılması yönünde geliştirilen politikalara yer verilmiştir.

2.4.1. Türkiye'de Üniversitelerde Kadın Akademisyenlerin Mevcut Durumu

Türkiye'de kadınlar işgücüne katılım süreçlerinde en iyi şekilde %40,76 ile kamuda memur ve %31,28 ile üniversitelerde akademisyen olarak istihdam edilmektedirler (TUIK, 2018). Hazırlanan bu çalışmada akademi, kadınların en iyi şekilde temsil edildikleri ve mesleklerinde uzmanlaşma sağlayabildikleri bir alan olarak kabul edilmiştir. Yükseköğretimde 2018 yılının kadın ve erkek öğrencilerinin sayısal verilerine bakıldığında lisans eğitimini tamamlayan pek çok kadının lisansüstü eğitim alarak akademik personel olma yönünde ilerlediklerini görmek mümkündür (Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007).

Tablo 5. Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Kadın ve Erkek Öğrencilerin Sayıları (2018)

Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Kadın ve Erkek Öğrencilerin Sayıları (2018)	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
--	--------	---------------	---------

Kadın	1.949.299	178.892	40.487
Erkek	2.292.366	275.781	54.613

Lisans eğitimini tamamlayan kadınların Tablo 5’te verilen veriler çerçevesinde öncelikle yüksek lisanslarını ve sonrasında doktora eğitimi alarak akademik kariyerlerine devam ettikleri görülmektedir. Bu durum erkekler içinde aynı şekilde geçerlidir fakat akademik öğrenim ve öğretim süreçlerinde bir üst basamağa geçişte kadınların sayısı hem düşmekte hem de sayıca erkeklerden daha az temsil edildikleri görülmektedir (Dikmen ve Maden, 2012; Sari ve Anderson, 2004).

Lisans eğitimini tamamlayan her kadın ve erkek çeşitli nedenlerden dolayı akademik kariyer yapmayı planlar ya da planlamaz. Akademik kariyer yapmanın kişisel tercih olduğu düşünüldüğünde kadın akademisyenlerin sayılarının, erkek akademisyenlere göre daha az olması cinsiyet temelli anlayış çerçevesinde değerlendirilebilir (Başarır ve Sarı, 2015; Demir, 2018; Şentürk, 2015). Bu iddiayı destekleyici nitelikte veriler son on yıl içindeki akademik kadrolarda istihdam edilen kadın ve erkek akademisyen sayıları ile ilişkilendirilebilir. Yaklaşık on yıllık süreç içerisinde akademik kadrolarda üst basamaklara doğru ilerledikçe erkeklerin akademideki istihdam edilme sayıları hemen hemen kadınların üç katına eşit olduğu Tablo 6’da görülmektedir. Özellikle kadın ve erkek akademisyen sayılarının akademik kariyer basamaklarının en altında olan araştırma görevliliğinde hemen hemen birbirine yakın olması, akademide kadın ve erkekler arasında oluşan ayrışmaların üst basamaklara doğru çıktığında arttığını kanıtlamaktadır. Ayrıca son 11 yılın verileri bakıldığında kadın akademisyen sayısı artsa da erkeklerinde aynı şekilde attığı ve sayıca her zaman her erkeklerin daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Akademik Unvanlara Göre Yükseköğretimde Görevli Öğretim Üyeleri ve Cinsiyet Oranları (2007-2018)

Akademik Unvanlara Göre Yüksek Öğretimde Görevli Üyeleri ve Cinsiyet Oranları (2007)	Profesör	Doçent	Doktor Öğretim Üyesi	Araştırma Görevlisi
--	----------	--------	----------------------	---------------------

	Kadın	3.706	2.177	6.186	16.350
	Erkek	9.309	4.244	10.592	16.539
Akademik Unvanlara Göre	Profesör		Doçent	Doktor Öğretim Üyesi	Araştırma Görevlisi
Yüksek Öğretimde Görevli Üyeleri ve Cinsiyet Oranları (2018)					
	Kadın	6.806	4.967	12.768	21.657
	Erkek	14.730	7.930	18.220	21.987

2.4.2. Akademiye Yönetici Kadınlar ve Mevcut Durumları

Kadın ve erkek akademisyenler arasında oluşan ayrışmaların üniversitelerin yönetim kademelerinde hemen hemen aynı şekilde olduğu görülmektedir (Alptekin, 2011; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007; Öztürk, 2017). Özellikle Türkiye de kadınların akademiye iyi bir şekilde temsil edilseler de aynı durum karar verme mekanizmalarına yansımamaktadır (Öztürk, 2017). Örneğin Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) faaliyete başladığı 1981 yılından bugüne kadar erkek başkanlarla yönetilmiştir. Öte taraftan Yüksek Öğretim Kurumu Kurulu üyelerinin sayıca dağılımına bakıldığında 18 yönetim kurulu üyesi içerisinde sadece iki kadın akademisyenin bulunması akademiye cinsiyetlendirilmiş yapıların işleyişini anlamak açısından önemlidir (YÖK, 2018).

Akademiye öğretim görevlisi olarak görev yapan akademisyenlerle yöneticilik pozisyonlarında görev yapan kadınların arasındaki ilişkinin doğrusal olmadığını söylemek mümkündür (Alptekin, 2011; Korkmaz, 2016; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007; Öztürk, 2017). Örneğin; Ocak 2018 itibarıyla profesörler içinde kadınların oranı %31,6, doçentler içinde kadın oranı %42,25'tir. Üniversitelerde rektör olarak görev yapan kadınların sayısına %8,62, rektör yardımcısı sayısı %17,39, dekan sayısı %18,33'tür. Genele bakıldığında kadın ve erkek öğretim üyelerinin yüksek olan sayılarının yönetim kademelerine yansımadığını söylemek mümkündür (Kadının Güçlendirilmesi Strateji Belgesi, 2018).

Mevcut veriler incelendiğinde (Tablo 7), kadın akademisyenlerin üniversitelerin en üst yönetici kademesi olan rektörlükte erkeklere oranla daha az temsil edilmesi akademinin hiyerarşik yapısının da tıpkı diğer kamu kurum ve kuruluşlarında olduğu gibi benzer şekilde cinsiyet temelli yapılandığı görülmektedir (Öztürk, 2017; Yıldız, 2018). Bu durumun kadın rektör yardımcısı sayılarına da yansıdığı görülmektedir. 104 devlet üniversitesinde 288 rektör yardımcısının yalnızca 27’si kadındır. Bu oran tüm rektör yardımcılarında %9,8 gibi oldukça düşük seviyededir (Haber Türk, 2018).

Tablo 7. Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın ve Erkek Rektör Sayısı (2018)

Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Sayısı	Devlet Üniversitesi Rektör Sayısı	Vakıf Üniversitesi Rektör Sayısı	Tüm Rektörler Arasında Kadın Sayısı (%)
Kadın	5	11	8
Erkek	101	57	92

Tablo 8’e göre üniversitelerde kadın dekan sayılarının da hemen kadın rektör sayılarıyla benzer nitelikte olduğu görülmektedir. Sonuç olarak Türkiye’de sadece diğer çalışma alanlarında değil eğitim öğretim örgütlerinin en üst basamağı olan akademi de kadınların sayıca daha az temsil edildiği görülmektedir (Alptekin, 2011; Korkmaz, 2016; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007; Öztürk, 2017; Yıldız, 2018). Kadınların akademi temsil edilmesinde sayıca bu kadar az olması çeşitli araştırmanın ve strateji belgesinin konusu olmuştur.

Tablo 8. Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Dekan Sayısı (2018)

Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Sayısı	Devlet Üniversitesi Dekan Sayısı	Vakıf Üniversitesi Dekan Sayısı	Tüm Dekanlar Arasında Kadın Dekan Sayısı (%)
Kadın	210	102	17,5

Kadının Güçlendirilmesi Strateji Belgesi (2018-2023) beş yılda bir düzenli olarak kamu politikalarına temel teşvik etme ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik hazırlanmaktadır (KGSM, 2018). Temelde eğitim, sağlık, ekonomi, yetki ve karar alma süreçlerine katılım, yoksulluk, medya ve çevre

başlıkları altında kadınların mevcut durumu tartışılmakta ve yayınlandığı yıldan itibaren 5 yıllık süreç içerisinde stratejilerin uygulanmasına yönelik çalışmalara yapılmaktadır. 2018-23 Kadının Güçlendirilmesi Strateji belgesinde, kadınların üniversitelerin karar alma mekanizmalarına çok az temsil edildiğinin, rektör ve dekan kadınların sayıca halen çok az olduğu ön plana çıkartılmıştır. İlgili belge uygulama koyulduğu yıldan itibaren kadınların üniversitelerde karar verme mekanizmalarında daha fazla temsil edilmesinin önünün açılmasını, kadınların karar verme mekanizmalarında temsilinin önemi ve gerekliliği konusunda toplumsal desteği oluşturacak çalışmaların yapılması gerekliliği vurgulanmıştır (KGSM, 2018).

2.5. Akademideki Yönetici Kadınlar ve Karşılaştıkları Sorunlar

Türkiye’de kadınlar eğitim ve çalışma hayatına katılırken hala çok fazla sorunla karşılaşmaktadır (Alptekin, 2011; Korkmaz, 2016; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007; Öztürk, 2017; Yıldız, 2018). Bu sorunların önemli bir yansıması da akademik yaşamda karşılaşılan cinsiyet temelli kalıp yargılardan oluşmaktadır (Aytaç vd. , 2001). Kadınlar akademik hayatta yatay ve dikey olmak üzere iki temel sorundan kaynaklı ayrımcılıklara tabi tutulmaktadır (Sağlamer vd. , 2013). Akademik yaşamdaki yatay ayrımcılık daha çok erkeklerin ve kadınların çoğunlukla yığıldıkları akademik disiplin alanları olarak karşımıza çıkmaktadır (Küçükşen ve Kaya, 2016; Şentürk, 2015). Buradaki yatay ayrımcılığın temelinde kadın ve erkek mesleği üzerinden oluşturulmaktadır. Dikey ayrımcılık ise akademisyenlerin bir üst kademe olan yöneticilik gibi idari görevlere yükselmede karşılaşılabilecekleri sorunlar için kullanılmaktadır.

İlgili alanyazın incelendiğinde akademisyen kadınların yöneticilik pozisyonlarına gelme noktasında karşılaştıkları sorunların cinsiyet temelli ön yargılardan kaynakladığı (Alptekin, 2011; Aytaç vd. , 2001; Başarır ve Sarı, 2015; Demir, 2018; Özkanlı, 2007), kadınların anne olmasının yöneticilikte sorun teşkil edilen bir kriter olarak değerlendirildiği (Karakuş, 2016; Korkmaz, 2016; Okray, 2016), kadınların akademide belli bir seviyeye geldikten sonra bir ötesine geçemedikleri (Blinckenstaff, 2005; Gölgeioğlu, 2001; Karakuş, 2016; Yıldız, 2018), erkek akademisyenlerin yöneticilikte cinsiyet temelli çok az sorunla karşılaştıkları (Alptekin, 2011; Korkmaz, 2016; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı,

2007; Öztürk, 2017; Yıldız, 2018), kadınların akademide kaynaklara erişimde erkeklerle aynı fırsatlara sahip olmadıkları (Gölgelioğlu, 2011) ortaya konmuştur.

Akademide yönetici kadınların karşılaştıkları sorunlar cinsiyet temelli ve aile içi rollerden kaynaklı olmak üzere iki başlık altında toplanabilir. Cinsiyet temelli sorunların temelinde kadınların yönetim süreçlerinde toplumsal cinsiyet rollerinden dolayı geri planda tutulmalarından kaynaklanmaktadır. Yapılan araştırmalara bakıldığında (Adak, 2018; Özkanlı, 2007) Türkiye’de 1960 yıllardan itibaren kadınları yöneticilikte ve akademik yöneticilikte sayıları artmakta olduğu fakat yine de yönetimde kadınların sayısının kayda değer oranda olmadığı ve bu durumun nedenin cinsiyet temelli olduğu belirtilmektedir.

Akademik ataerkil yapılanması kadınla akademisyenlerin gerekli kaynaklardan faydalanamamaları anlamına gelmektedir (Alptekin, 2011; Gölgelioğlu, 2011; Korkmaz, 2016; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007; Öztürk, 2017; Yıldız, 2018). Kadın akademisyenler akademide pek çok alanda açık cinsiyet ayrımcılığına tabi tutulmaktadır (Sari ve Anderson, 2004). Bu durum kadınların akademik kariyer basamaklarına yukarı doğru çıktıkça daha fazla ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla kadın akademisyenler akademik hiyerarşinin en alt basamağında toplanmaktadır (Küçükşen ve Kaya, 2016). Kadın akademisyenler akademide karşılaştıkları cinsiyet temelli sorunlardan dolayı adeta sızdıran bir sorudan akan su gibi akademik süreçlerin dışında kalmaktadırlar (Gölgelioğlu, 2011).

Kadın akademisyenlerin yöneticilikte yaşadıkları problemden bir diğeri olan aile içi rollerden kaynaklı sorunlar birçok araştırmacı tarafından irdelenmiştir (Alptekin, 2011; Korkmaz, 2016; Küçükşen ve Kaya, 2016; Özkanlı, 2007; Öztürk, 2017; Yıldız, 2018). Kadın akademisyenlerin aile içi rollerden kaynaklı karşılaştıkları sorunlar ilk olarak kadınların medeni durumunun ne olduğu sorusu ile başlamaktadır. Eğer kadın akademisyen evliyse daha çok cinsiyet temelli sorunlarla karşılaşmaktadır. Diğer çalışma alanlarındaki gibi akademide de kadınların çocuk sahibi olup olmadıkları mesleki kariyer basamaklarında ilerleyebilmenin önünü kapamaktadır (Aytaç vd. , 2001). Bu durum aynı zamanda bölüm birde bahsi geçen cam tavan kavramının oluşmasına neden olmaktadır. Akademi de cam tavanlar oluşurken, kadınların çocuk büyütme süreçlerinin

yönetim de yanlış ve hatalı kararlar vermelerine neden olabileceği kaygısıyla oluşmaktadır. Dolayısıyla yapılan çalışmalara bakıldığında annelikten kaynaklı sorunların temelinde yönetici kadın ve anne kadın arasındaki rol çatışmasının ön yargısının olduğu (Özkanlı, 2007), kadınların akademinin hangi pozisyonunda olurlarsa olsunlar hane içindeki rollerinin devam etmesinin (Taltalıoğlu, 2016; Dikmen ve Derya, 2012), cinsiyete dayalı ön kabullerin en çok anne kadınlıkla ön plana çıktığının (Demir, 2018), cinsiyet rolleri ve özel alandaki iş bölümünün yakından ilişkili olduğu ve yönetici kadınların ikilem içinde kalabileceği (Belkıs, 2016; Şentürk, 2015), eş, anne ve yönetici olarak kadınların karar verme mekanizmalarında erkeklere kıyasla daha az temsil edilmelerinin birer gerekçeleri olarak kabul edilmektedir.

Öğretim elemanı olarak kadının karşılaştıkları en büyük engel, toplumsal rol ve görevleri gereği, annelik eşlik görevlerinin yanı sıra akademisyenlik mesleğini sürdürmek, akademik kariyer basamaklarında ilerlemek istemektedir (Aytaç vd. , 2000). Fakat hazırlanan çalışmalara bakıldığında kadın akademisyenlerin akademinin en alt basamaklarından karar verme mekanizmalarına katılmada pek çok sorunla karşılaşmaktadır.

BÖLÜM II

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın Modeli

Yükseköğretimde kadın akademik yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin neler olduğunu ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma, nitel araştırma desenlerinden biri olan fenomenolojik desende kurgulanmıştır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme, içerik analizi ve doküman analizi gibi nitel veri toplama araçlarının kullanıldığı araştırma yöntemidir. Ayrıca nitel araştırma konusunun özünü oluşturan olayların ve durumların yaşandığı ortamda olduğu gibi ele alıp bütüncül bir bakış açısı ile araştırmacının araştırma konusunu incelemesini sağlar (Creswell, 2018; Yıldırım ve Şimşek, 2012).

Nitel araştırma desenlerinden birisi olan fenomenolojik desen ise araştırmacılar tarafından birkaç kişinin bir fenomen veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinden oluşan ortak anlamlandırmaları ortaya koymak için tercih edilir (Creswell, 2018; Giorgi, 1997; Marying, 2000). Fenomenolojik araştırma desenini oluşturan fenomen ise araştırmaya konu olan öznenin deneyimlerinin nesnesidir. Dolayısıyla fenomenolojide esas olan öznenin olayları ve olguları nasıl deneyimlediğidir (Giorgi, 1997). Bu desende araştırmaya katılan katılımcıların araştırmanın fenomenine yönelik deneyimlerinin neler olduğu ve bu deneyimleri nasıl anlamlandıkları ortaya koyulmaktadır (Giorgi, 2006; Marying, 2000). Bu bağlamda araştırmacı fenomenoloji yöntemini araştırmanın yapıldığı evrendeki öznelerin karşılaştıkları fenomenle ilgili deneyimlerini açık bir şekilde ortaya koymak istediği için tercih etmiştir.

Bu çalışmanın ele aldığı fenomen ise yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenler olarak belirlenmiştir. Creswell'e (2018) göre fenomenolojide ele alınacak fenomeni incelerken kullanılacak dört farklı felsefi yaklaşım vardır: Felsefenin geleneksel görevlerine geri dönüş, ön kabulleri olmayan bir felsefe, bilincin yönelmişliği ve özne nesne ikiliğini reddetmedir. Creswell'in üzerinde durduğu bu yaklaşımlar mevcut çalışmada ele alınan fenomene karşı araştırmacının araştırma süresince sınırlarını çizmesine yardımcı olmuştur.

Fenomenolojinin ortaya çıkışında Husserl (1859-1938) etkili olmuş ve onun görüşlerini ilerleten Heidegger, Sartre ve Merleau-Pont tarafından geliştirilmiştir.

Fenomenolojik çalışma birkaç kişinin bir fenomen veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinden oluşan ortak anlamlandırmalardır (Giorgi, 1997; Marying, 2000). Dolayısıyla araştırmacı bu yöntemi kullanarak “akademisyen kadın” ile yönetici akademisyen kadın” arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Bu bağlamda, araştırmacı akademisyen kadın “ve “yönetici akademisyen kadın” arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Husserl’in fenomenolojik yaklaşımda önem verdiği “paranteze alma” yöntemini kullanmıştır. Paranteze alma çalışmaya konu edilen fenomenin özüne inmek için her bir özelliğin belirlenip not edilmesiyle başlanır. Böylelikle fenomenin özüne inilir ve araştırma öznesinin fenomeni nasıl deneyimlediğine odaklanılır (Husserl, 1990).

Araştırma konusu yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenler olduğu için öncelikle akademisyen kadın yöneticilerin çalışma hayatı, yöneticiliğe atfedilen cinsiyet rolleri, hane içi yaşamdaki rollerinin iş hayatına etkileri (eş, anne, birey), sosyal hayattaki konumları ve çalışma hayatlarında karşılaştıkları durumlar Creswell’in (2018) üzerinde durduğu bilincin yönelmişliği felsefesi ile doğrudan ilişkili olarak ele alınmıştır. Bilincin yönelmişliği kişinin o nesneye ilişkin bilincinin ayrılmaz bir parçası olduğu için tercih edilirken bir diğer felsefi yaklaşım olan ön kabulleri olmayan bir felsefe anlayışı ile araştırma süreci boyunca araştırmacının çalışma ile ilgili oluşabilecek ön yargılardan uzak durmasını sağlamıştır.

Fenomenolojik araştırmanın güçlü yönü araştırmacıya katılan katılımcıların yaşadıkları deneyimleri anlama ve anlamlandırma olanağı sağlamasıdır. Fenomenolojik araştırmanın zorluğu araştırmacının çalışmaya katılan katılımcıların söz konusu fenomeni bütün yönleriyle deneyimlemiş katılımcılara ulaşması noktasında ortaya çıkmaktadır (Creswell, 2018; Giorgi, 2006). Dolayısıyla araştırmacı araştırmaya katılan katılımcıları belirlerken oldukça titiz davranmak zorundadır. Bu bağlamda, araştırmacı belirlemiş olduğu tek bir fenomen üzerinden katılımcıların deneyimlerine odaklanmıştır. Tercih edilen fenomenin tek olması araştırmacının katılımcıların sorulara vermiş oldukları cevapları işlemlerini kolaylaştırmış ve araştırmanın odağının dışına çıkmamasını sağlamıştır.

2.2. Katılımcılar

Bilimsel araştırmalarda evrene ulaşmak oldukça zor olduğu için örneklemin belirlenmesi araştırmanın güvenirlik ve geçerliliği noktasında oldukça önemlidir (Mertes, 2004). Nitel araştırmalarda örneklemin niceliğinden çok araştırma konusuna uygun bir Şekilde belirlenen katılımcıların ya da dokümanların tercih edilmesi gerekmektedir. Özellikle fenomenolojik desende az sayıda katılımcıdan oldukça detaylı bilgiler toplandığı görülmektedir (Baltacı, 2017; Creswell, 2018).

Fenomenolojik araştırmalarda katılımcı grubu belirlenirken araştırmaya katılacak kişilerin belli özellikleri olan gruplardan seçilmesi oldukça önemlidir (Strauss ve Corbin, 2014). Katılımcıların homojen gruplardan seçilmesi araştırmanın ana temasının belirlenmesini kolaylaştırmaktadır (Miles ve Huberman, 1994). Creswell (2018) ve Mertes (2004) fenomenolojik bir araştırmada katılımcı sayısının 5-25 kişi arasında olmasının katılımcılara yöneltilecek sorulara verilen cevapların tekrara düşülmemesi açısından önemli olduğunu belirtmektedirler.

Bu araştırmanın çalışma grubunu Türkiye’deki devlet üniversitelerinde 2018-19 akademik yılı itibariyle yönetici pozisyonunda görev alan toplam 11 yönetici kadın akademisyen oluştırmaktadır. Katılımcılar belirlenirken Türkiye’deki 124 devlet niversitesinin senatolarındaki kadın akademisyenlerin sayıları göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmacı, söz konusu üniversitelerin senato verilerini toplumsal cinsiyet eşitliği açısından incelemiş ve her bir niversitenin senato bilgilerine web sayfaları üzerinden ulaşmıştır.

Tablo 9. Devlet niversiteleri Senatolarındaki Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

<i>Cinsiyet</i>	<i>Sayı</i>
Kadın	707
Erkek	3252
Toplam	3959

Tablo 9’de grldğu üzere devlet üniversitelerindeki erkek senato yeleri kadın senato üyelerinin neredeyse 5 katıdır. Ancak araştırmanın sınırlandırılması bağlamında ‘‘yönetici kadın’’ pozisyonunda ‘‘rektör’’, ‘‘rektör yardımcısı’’ ve

“dekan” tercih edilmiştir. Her üç kategorinin tercih edilmesinde bu idari statülerin aynı zamanda doğrudan karar alma ve yönetme süreçlerinde etkin olması etkili olmuştur. Senatoda yer alan müdür kategorisindeki diğer yönetici kadınları katılımcı grubu dışında bırakmanın temel gerekçesi de yönettikleri alanın diğerlerine göre küçük olmasıdır. Ancak rektör ve rektör yardımcısı olarak görev yapan kadın yöneticilere ulaşılamadığı için katılımcı grubu, 2018-2019 akademik yılı itibarıyla dekanlık görevi yapan yönetici kadın akademisyenlerle sınırlı kalmıştır. Dolayısıyla araştırmanın çalışma grubunu oluştururken belli başlı kriterler belirlenmiştir. Bu çalışmada araştırmacı örneklemini belirlerken amaçlı örneklem yönteminden ölçüt örnekleme tercih etmiştir. Ölçüt ise en az bir yıldır bir Yükseköğretim kurumunda üst düzey yönetici (Rektör, Rektör Yardımcısı ve Dekan) olarak görev yapan kadın akademisyen olarak belirlenmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Profili

	Görev Süresi (Yıl)	Bir önceki İdarecilik Görevi	Görev Süresi (Yıl)
Eğitim Fakültesi Dekanı (1)	5	Bölüm Başkanlığı	8
Eğitim Fakültesi Dekanı (2)	5	Dekan Yardımcılığı	3
Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı (1)	1	Bölüm Başkanlığı	10
Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı (2)	3	Bölüm Başkanlığı	5
Sanat Tasarım ve Mimarlık Fakültesi Dekanı	2	Dekan Yardımcılığı	1
Siyasal Bilimler Fakültesi Dekanı	2	Dekan Yardımcılığı	7
Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı	5	Dekan Yardımcılığı	4
Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı	5	Dekan Yardımcılığı	3
Mimarlık Fakültesi Dekanı	5	Enstitü Müdürlüğü	3
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı	5	Enstitü Müdürlüğü	3

2.3. Veri Toplama Araçları

Mevcut araştırmada üniversitelerdeki yönetici pozisyonunda görev yapan kadın akademisyenlerin görevleri süresince karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne yönelik sundukları önerilerini belirlemeye yönelik olarak yarı-yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmacılar genellikle yarı yapılandırılmış görüşme formunu katılımcılara yönelttikleri soruları ve aldıkları cevapları karşılaştırılabilir veriler sunduğu için tercih etmektedirler. (Creswell, 2018).

Görüşme formu araştırmanın amacına yönelik olarak hazırlanmış iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların görev yaptıkları kurum ve görev süreleri gibi demografik bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde ise katılımcılara araştırmanın problemine yönelik beş soru yöneltilmiştir. Bu sorular katılımcıların, akademide yönetici kadın olmanın anlamını nasıl ifade ettiklerini, yönetici olma süreçlerini nasıl anlattıklarını, bu süreçte hangi sorunları yaşadıklarını, bu sorunlara nasıl çözümler ürettiklerini, akademide yönetici kadın olmanın yaşamın diğer boyutlarına etkilerini ve farklı rollerin yönetici kadın akademisyenler üzerinde nasıl iz bıraktıklarını belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. İlgili alan yazına dayalı olarak oluşturulan görüşme formu uzman görüşüne sunulmuştur. Bu uzmanların belirlenmesinde ölçüt olarak “yükseköğretimde yönetim ve toplumsal cinsiyet alanlarında çalışmalar yapmış olmak” belirlenmiştir. Bu bağlamda yükseköğretimde yönetim ve toplumsal cinsiyet alanlarında bilimsel araştırmalar yapan iki öğretim üyesine taslak görüşme formu sunulmuştur. Taslak form, alan uzmanları tarafından yapılan incelemeler sonucunda ortaya çıkan öneriler doğrultusunda düzeltilmiştir. Bir sonraki süreçte halen üniversitede dekan olarak görev yapmakta olan ve çalışma grubunda yer almayan bir kadın akademisyen ile pilot görüşme yapılmıştır. Pilot görüşmenin yapıldığı akademisyenin tercihinde ilgili akademisyenin yükseköğretim ve kadın üzerine araştırmalarının olması etkili olmuştur. Pilot uygulama sonucunda görüşme formunda yer alan sorunların araştırma amacına uygun ve anlaşılabilir belirlenmiştir.

2.4. Verilerin Toplanma Süreci

Araştırma verileri katılımcılarla yüz yüze yapılan görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmaya katılan her kadın akademisyene ilk olarak e-mail yoluyla ulaşılmış; mevcut çalışma hakkında ön bilgi verilip çalışmaya katılıp katılmama durumları teyit edilmiştir. Mail yoluyla dönüşler yeterli olmayınca telefon ile randevu alınma yoluna gidilmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul eden yönetici kadın akademisyenlerle görüşmelerin yapılacağı zaman ve yer kararlaştırılmış ve araştırmanın kapsamı ve amaçlarına yönelik bilgiler verilmiştir. Bu çalışma çalışmaya katılan katılımcıların görev yaptıkları şehirdeki üniversitelerdeki çalışma ofislerinde gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde araştırmacının üniversitesindeki etik kurul izinlerini aldığı görüşme formundaki soruların haricinde hiçbir soru yöneltilmemiştir. Her görüşme öncesi katılımcılara ses kaydına izin verip vermedikleri sorulmuş ve araştırmaya katılan 2 katılımcı haricinde tüm görüşmeciler ses kaydına izin vermiştir. Bu bağlamda katılımcıların kişisel bilgilerinin, çalıştıkları kurumlarının çalışmada gizli kalacağı ve isimlerinin çalışmada kodlanıp kullanılacağı belirtilmiştir (Katılımcı 1 = K1). Ayrıca yapılan 11 görüşmeden en uzun ses kaydının alınmadığı görüşmedir ve bu görüşme 2 saat 10 dakika sürmüştür. Ses kaydına izin verilen görüşmelerin en uzun 1 saat 17 dakika sürmüştür. En kısa görüşme ise 35 dakika sürmüştür.

2.5. Verilerin Analizi

Bu araştırmanın verilerinin analizinde Creswell (2018) tarafından önerilen veri analizi basamakları takip edilmiştir İlk olarak veriler hazırlanmış ve organize edilmiştir. Bu bağlamda görüşmeler deşifre edilerek kağıda geçirilmiştir. Ardından görüşme tarihlerine göre sıraya düzülen metinler araştırmacı tarafından titizlikle okunmuştur. Böylelikle araştırmacı verilerin bütününe hakim olmuştur. Bir sonraki aşamada araştırmacı içerik analizini kullanarak katılımcıların araştırma sorularına verdikleri cevaplar çerçevesinde kodlar ve temalar elde etmiştir. Elde edilen kodlar ve temalar arasındaki benzer ve farklı yönleri odaklanılmış ve nihai kod ve temalar elde edilmiştir.

Araştırmacı bu noktada verileri 4 aşamada analiz etmiştir. İlk olarak araştırma verilerini ses kayıtlarının çözümlenmesi sonucunda elde edilen bilgiler çerçevesinde kodlamıştır. Bir sonraki aşamada yarı yapılandırılmış görüşme formu

çerçevesinde tematik kodlamalar yapılmıştır. Bir sonraki aşamada ise elde ettiği tematik kodlar çerçevesinde uygun başlıklar oluşturmuştur. Elde edilen temaları, başlıkları bulgular ile birlikte yorumlamıştır. Son olaraksa veriler şekillerle birlikte tartışma halinde sunulmuştur.

2.6. İnandırıcılık, Aktarılabilirlik, Tutarlılık ve Teyit Edilebilirlik

Nitel araştırmalarda inandırıcılık, aktarılabilirlik, tutarlılık ve teyit edilebilirliğin sağlanması için farklı yöntemler kullanılmaktadır (Guba, 1981; Lincoln ve Guba, 1986; Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu bağlamda mevcut çalışmada inandırıcılığın sağlanmasına yönelik uzun süreli görüşmeler yapılarak detaylı veriler toplanmaya çalışılmıştır. Bu noktada yazılan ve ses kaydına alınan görüşmeler kağıda geçirildikten sonra katılımcılara sunulmuş eklemek ya da çıkarmak istedikleri noktaları belirtmeleri istenmiştir. Beş katılımcının görüşme metninden bazı kısımları çıkardıkları tespit edilmiştir. Genellikle nitel araştırmada, araştırmacının izlediği yolları başka çalışmalarda da izlenmesine olanak tanıyan aktarılabilirliğin sağlanabilmesi için mevcut çalışmada izlenen adımlar ayrıntılı biçimde betimlenmiştir. Bu kapsamda araştırmacı özellikle katılımcıların belirlenmesi, veri toplama ve veri analizinde izlenen yolları detaylı bir biçimde sunmuştur. Tutarlılığın sağlanması için ilgili alanda çalışmaları olan ve görüşme formunu inceleyen öğretim üyelerinden farklı iki öğretim üyesine yapılan araştırma hakkında detaylı bilgi verilmiş ve sonrasında araştırmanın bütünlük ve uyum açısından incelenmesi istenmiştir. Alan uzmanlarının yapmış oldukları tutarlılık incelemesi sonucunda araştırmanın bir bütün olarak tutarlı olduğu sonucuna varılmıştır. Son olarak teyit edilebilirliğin sağlanmasına yönelik olarak tutarlılık incelemesi yapan akademisyenlerle ham veriler üzerinden tema ve kodlar paylaşmış, tema ve kodlar arasındaki uyum teyit edilmiştir. Bu şekilde verilerin analiz sürecinde bir bütünlük taşıdığı tespit edilmiştir.

2.7. Etik İlkeler

Creswell'in (2018) nitel araştırma desenlerinde araştırmacıların uyması gereken etik kurallara yönelik tavsiyeleri göz önünde bulundurularak katılımcıların görev yaptıkları üniversite bilgileri yaşları ve isimleri çalışmada kullanılmamıştır. Böylelikle araştırmaya katılan katılımcının kişisel bilgileri korunmuş ve

doğabilecek sorunların önüne geçilmiştir. Görüşmelerde araştırmacının üniversitesindeki etik kurul izinlerini aldığı görüşme formundaki soruların haricinde hiçbir soru yöneltmemiş, istenilen soruya cevap verilmemesinin mümkün olduğu ve istedikleri zaman görüşmeye son verebilecekleri belirtilmiştir. Bu bağlamda her görüşme öncesinde öncesi katılımcılara ses kaydına izin verip vermedikleri sorulmuş ve araştırmaya katılan 2 katılımcı haricinde tüm görüşmeciler ses kaydına izin vermiştir.

2.7. Araştırmanın Sınırları

Araştırmacı çalışma sürecinde katılımcılara ulaşırken ve katılımcılara ulaştıktan sonra bazı sorunlarla karşılaşmıştır. Katılımcıların yönetici oldukları göz önünde bulundurulduğunda iş yoğunluğu ve kısıtlı zaman araştırmacının karşılaştığı en önemli sorunlardan biri olmuştur. Araştırmacı gerek mail yolu gerekse telefon aracılığıyla ulaştığı pek çok yöneticiden zaman ve iş yoğunluğundan dolayı olumlu geri dönüş alamamıştır. Dolayısıyla iş yoğunluğu ve kısıtlı zaman katılımcılara ulaşırken önemli bir sorun olarak belirlemektedir.

Araştırmacının karşılaştığı bir diğer sorun ise, örneklem alanını oluşturan yöneticilerin Türkiye'nin çeşitli illerinde olmaları hem kendilerine ulaşmada zaman sıkıntısını ortaya çıkarmış hem de bazı görüşmeler için araştırmacı randevusunu almış olsa da görüşmeye gittiği kurumlardaki çeşitli durumlardan dolayı görüşmeler ya ertelenmiş ya da iptal edilmiştir. Dolayısıyla bu durum araştırmacının başka görüşmeleri organize etmesinin de önünde büyük bir engel olmuştur.

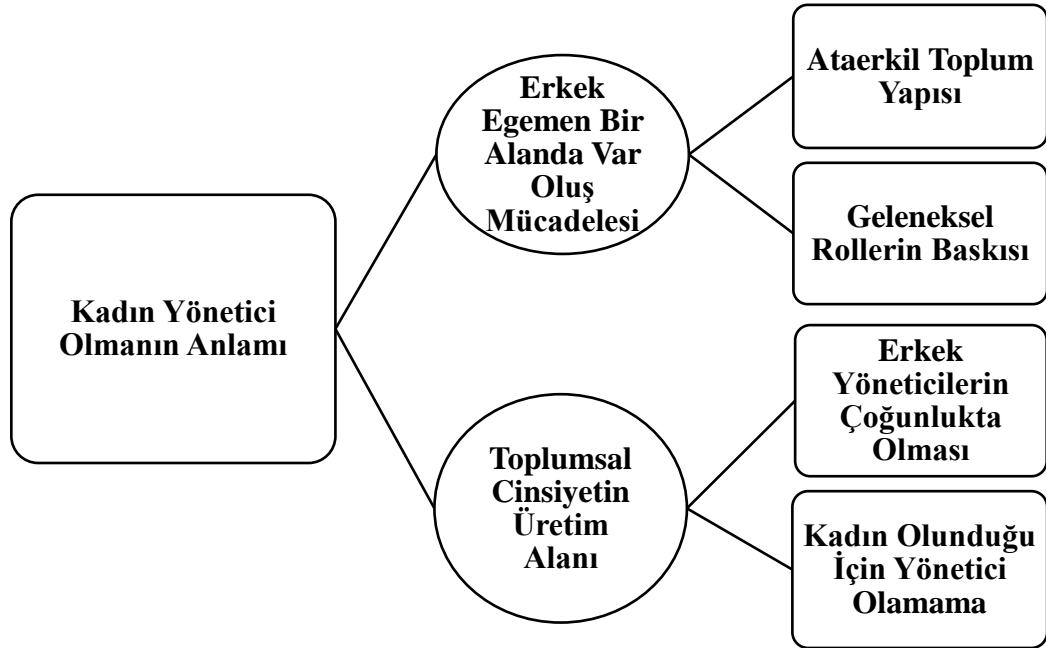
BÖLÜM III

BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde, araştırmanın amacına yönelik olarak gerçekleştirilen mülakatlarda katılımcıların görüşme formundaki sorulara vermiş oldukları cevaplara, bu cevaplar sonucunda ortaya çıkan verilerden hareketle yapılan içerik analizinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular 5 temel tema altında toplanmıştır. Bunlar; akademide kadın yönetici olmanın anlamı, akademide yönetici olma süreci, akademide yönetici kadın ve yaşamın diğer boyutlarıyla etkileşimi, akademide yönetici kadının karşılaştığı sorunlar ve sorunlara yönelik genel olarak ifade edilen çözümlerdir. Araştırmanın bulguları raporlaştırılırken, katılımcıların her bir soruya ilişkin olarak vermiş oldukları cevaplar temalar ve kategoriler olarak bir araya getirilmiştir.

3.1. Akademide Kadın Yönetici Olmanın Anlamı

Araştırmaya katılan katılımcıların “kadın yönetici olmanın anlamı”na yönelik olarak ifade ettikleri görüşler ve bu görüşlerde ortaya çıkan ifadelerde dikkat çeken noktaları şekil 1’de görülmektedir.



Şekil 1. Akademide Kadın yönetici Olmanın Anlamına Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 1 incelendiğinde katılımcıların kadın yönetici olmanın anlamını ifade ederken verdikleri cevapların iki tema altında toplandığı görülmektedir. Bu temalar kadın yönetici olmanın anlamını “erkek egemen bir alanda var oluş mücadelesi” ve “toplumsal cinsiyetin üretim alanı olarak akademi” olarak nitelendirilebilir.

3.1.1. Erkek Egemen Bir Alanda Var Oluş Mücadelesi

Araştırmaya katılan katılımcıların çoğunluğu “akademide kadın yönetici olmanın size göre anlamı nedir? Bu durumu nasıl ifade edersiniz?” sorusuna akademinin erkek egemen bir alan olduğu (K1-K5), ataerkil söylemin akademide üretilmesi durumunun söz konusu olduğunu (K3), akademideki kadın yöneticileri atayan kişilerin erkek yöneticiler olduklarını ve bu durumun şeffaflık ilkesini tartışmaya açtığını (K4) sonuç olarak özellikle rektörlük ve dekanlık gibi üst kademe yöneticilikte erkeklerin tercih edilmelerinin tesadüfi olmadığını ifade etmektedirler (K6-K7). Katılımcıların akademiye erkek egemen alan olarak betimlemeleri akademinin baskın erkeklik söylemleri ile inşa edilen bir alan olarak yorumlanmasının önünü açmaktadır. Bu çıkarımı destekleyici argümanları katılımcıların ilgili soruya verdikleri cevaplarda görmek mümkündür:

“Akademide kadın yönetici olmanın anlamı erkek egemen alanlara girdiğinizde başlıyor.” (K1).

“Mesela bir keresinde rektör hocanın odasında hiç tanımadığım bir beyefendi rektör hocaya niye kadın dekan atadın diye bir soru sordu ben tanımıyorum da adamı ama neden öyle bir soru sorma gerekliliği duydu hiç anlamadım.”(K3).

“Örneğin rektör adaylığım sürecimde YÖK’teki görüşmede oradaki rektör adaylarından biri dönüp bana sizin ne işiniz var burada diyor bende gayet rahat rektör adayı olarak bulunduğumu söylediğimde ben niye tanımıyorum diyor. Acaba bir erkek olsaydım bunu söyler miydi sanmam.” (K7).

Katılımcı 1’in ifade ettiği üzere akademide kadın yönetici olmanın anlamı erkek egemen alanlara girildiğinde başlamaktadır. Katılımcı 3 ve Katılımcı 7’nin açık bir şekilde ifade ettiği üzere bu anlamın özellikle temsil alanında ortaya çıktığı görülmektedir. Bu ifadeler genel olarak katılımcıların akademiye erkek egemen bir

alan olarak yorumladıklarını, kadın yöneticilerin yöneticiliği anlamlandırırken özellikle temsil noktasında cinsiyet temelli ifadelerle karşılaştıklarını ortaya koymaktadır.

Ataerkil Toplum Yapısı

Akademinin erkek egemen bir alan olmasının nedeninin ataerkil toplum yapısından kaynaklandığını ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Maalesef ataerkil toplumumuzun erkek zekasını kadın zekasından erkek gücünü kadın gücünden üstün tutmasından kaynaklı akademide de erkekliğin temsiline üst noktada olduğunu söylemek mümkün.”(K5).

“Evet kadın bir akademisyen olabilir ama dekan olmak rektör olmak aynı şey değil. Yani baktığında kadın milletvekili olabilir ama kaç tane kadın başbakan ya da cumhurbaşkanı var... bürokraside bile durum farklı değilken akademide de farklı şekilde işlemesi beklenemez...sonuçta erkek yönetici sayısı çok fazla...” (K9).

“Maalesef akademi hala ataerkil yapılanmanın fazlasıyla hakim olduğu bir kurum...” (K10)

Katılımcıların ifade ettikleri üzere akademinin ataerkil bir kurum olmasının temelinde toplumsal yapının erkek egemen alan olması vardır. Katılımcı 5’in ifade ettiği şekilde ataerkil toplum yapısı gücü erkeğin elinde tutması anlamına gelmektedir. Katılımcı 9’un ifade ettiği üzere yönetim alanı söz konusu olduğunda durum sadece akademide değil toplumun diğer yapılarını oluşturan kurumlarda da aynıdır. Katılımcı 10’un ifade ettiği şekilde akademi ataerkil yapılanmanın hakim olduğu bir kurumdur. Bu bağlamda katılımcıların akademiye erkek egemen bir alan olarak yorumlamaları ataerkil toplumsal yapının nedeni olarak yorumlanabilir.

Geleneksel Rollerin Baskısı

Akademinin erkek egemen bir alan olmasının nedeninin geleneksel rollerin kadınlar üzerindeki baskısından kaynaklandığını ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler:

“Geleneksel kadına yüklenmiş roller halen çok baskın illa kadın akademisyen ya da dekan olmasına gerek yok yani. Kadınsan zaten çalışma hayatında sıkıntılarla karşılaşsın.” (K3).

Katılımcı 3’ün ifade ettiği üzere yönetici kadın akademisyenin akademide karşılaştığı sorunların temelinde kadınların geleneksel rollerinin etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda geleneksel rollerin akademide de baskın olması toplumsal yapının eril etkileri olarak yorumlanabilir durmaktadır.

“Bizim alan üzerinden gidecek olursam kadınların da yoğun oldukları yerler var ama iş yöneticilikte bitiyor malum kadınlar az çünkü toplumsal hayattaki gibi işler yürüyor akademide...” (K9).

Katılımcı 9’un ifade ettiği üzere kadın akademisyenlerin yoğun oldukları alanlarda dahi erkeklerin yönetim alanında yoğun oldukları görülmektedir. Bu bağlamda eril alanın kadınların çoğunlukta olduğu alanlarda dahi yöneticilikte kadınlara fırsat vermediğini ya da daha fırsat verdiğini söylemek mümkündür.

“Geleneksel roller halen kadının çalışma hayatında önünde engel olarak durmakta. Bu engeller içinde yöneticilikte ilk sırada gelmekte.” (K10).

“Hani toplumumuzda yerleşik bir algı var ya kadınların çocuk bakımından ev bakımından sorumlu bakışı belki de bu yüzde kadınlar hem çalışma hayatında hem de yönetim alanında sayıca daha azlar. Ben geleneksel rollerin etkili olduğuna inanıyorum.”(K11).

Katılımcı 9-10 ifade ettikleri üzere geleneksel rollerin kadınlar üzerinde kurdukları baskı erkek egemen bir kurum olarak akademide kadınların yöneticiliği deneyimlemesinin önünde durmaktadır. Bu bağlamda kadınların yöneticiliği anlamlandırırken geleneksel rollerinin sürece dahi ettiklerini söylemek mümkündür.

3.1.2. Toplumsal Cinsiyetin Üretim Alanı Olarak Akademi

Toplumsal cinsiyetin üretim alanı temasında, erkek yöneticilerin çoğunlukta olması ve kadınların cinsiyetlerinden dolayı yönetici olamadıkları ifadeleri dikkat çekmektedir. Bu argümanı destekler nitelikteki cevapları şu şekilde sıralamak mümkündür:

Görev alınan hemen hemen her kurumda “erkek yöneticiler tarafından yönetilmiş olmak” (K1), bürokratik engeller olmasa dahi bir şekilde “cinsiyetten kaynaklı yönetici olamamak ve erkekler tarafından yönetilmek” (K2), üniversitede yöneticiler tarafından katılım sağlanan birçok toplantıda “toplantıya katılanların birçoğunun ya da tamamının erkek yöneticilerden oluşması” (K3-K8), “çalışma alanı olarak kadın akademisyenlerin yoğunlaştıkları disiplinlerde dahi kadınların erkek yöneticiler tarafından yönetilmesi” (K5), “erkeklerin yöneticilik pozisyonlara kadınlara göre daha kolay ulaşmasının akademinin erkek egemen bir alan olması” ile ilişkili olduğunu (K6-K8-K9), erkeklerin “kadınlar tarafından yönetilmek konusundaki sıkıntılarını gündem de tutup algı yarattıkları” (K8-K10-K11) yönündeki ifadeler araştırmaya katılan katılımcıların akademiye toplumsal cinsiyetin üretim alanı olarak değerlendirmelerini sağlamıştır.

Erkek Yöneticilerin Çoğunlukta Olması

Akademinin toplumsal cinsiyetin üretim alanı olmasının nedenini akademi de erkek yöneticilerin çoğunlukta olması durumu üzerinden ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Tabi hayatın her alanında olduğu gibi akademide erkek egemenliğinin çok aktif ve sosyal ağlarla desteklendiğini söylemek mümkün. Yani erkeklerin yöneticilik kademelerinde bulunmaları rastlantısal tesadüf değil.” (K1).

“Tabi iletişim noktasında iş odaklı toplantılarda şöyle bir durum ile karşılaşmak mümkün oluyor fikra anlatacak mesela şimdi kadın hoca var deyip normal konuşmalara devam ediliyor. Bu gibi birçok durumla sık sık karşılaştığımı söyleyebilirim.” (K2).

“Genellikle senatolarda anlıyorsunuz mesele 50 erkek varsa sen 5 kadınsın... Erkeklerin olduğu yerde ister istemez sende kendini biraz nasıl desem ayrıcalıklı hissediyorsun...ama yine yeterli değil sayıca çoğunlukta olmak gerekiyor kadınlar açısından yönetimde etkili olmak için...” (K9).

“İllaki boys clup’lar vardır ama benim bunları takip edebilmem söz konusu değil. Erkeklerin sosyalleşme alanları tabi kadınlara kıyasla daha fazla olabilir. Fakat beni hem bir kadın hem de yönetici olarak müdahil olabileceğim sınırlar vardır.” (K11).

Katılımcıların ifade ettikleri üzere akademide erkek yöneticilerin çoğunlukta olması akademinin toplumsal cinsiyetin üretim alanı olarak yorumlanmasına neden olmaktadır. Katılımcı 1' ve Katılımcı 9'un ifade ettiği üzere erkek yöneticilerin çok olması sosyal ağlarla ve senatolardaki erkek çoğunluğuyla desteklenmekte bu durum aynı zamanda toplumsal cinsiyetin üretilmesi ile ilişkilendirilebilir durmaktadır. Katılımcı 11 toplumsal cinsiyetin üretilmesinin nedenini erkeklerin sosyalleşme alanlarının kadınlara göre daha fazla olduğu şeklinde ifade etmektedir. Bu bağlamda sosyalleşme alanlarına kadın kimliği ile girmenin zor olduğunu bu durumun toplumsal cinsiyetin üretimini ortaya çıkardığını söylemek mümkündür.

Kadın Olunduğu İçin Yönetici Olamama

Bu noktada akademinin toplumsal cinsiyetin üretim alanı olmasının nedenini kadınların cinsiyetlerinden dolayı yöneticilikte tercih edilmemeleri durumu üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Karşıdan gelen eleştiri ya da şaşkınlık ifadelerine o kadar alışkınız ki gayet doğal bir seyir ben orada görevim gereği bulunuyorum. Kadın ya da erkek olarak hiçbir farklılığım yok ben görevimi bu şekilde yorumluyorum karşınızdaki muhatap bir erkeğe bu şekilde bakmıyor olaylara...” (K3).

“İlk göreve başladığım dönemlerde yani akademisyen kadın olarak çalıştığım dönemlerde erkek yöneticilerin zaman zaman mobbing yapmalarına maruz kalıyordum. Yani sorsan sana söylemez sen kadınsın diye ben sana böyle davranıyorum iş yıkmaya çalışıyorum vs. Ama arka planda yatan bu çünkü muhatabını tanıyorsun.” (K7).

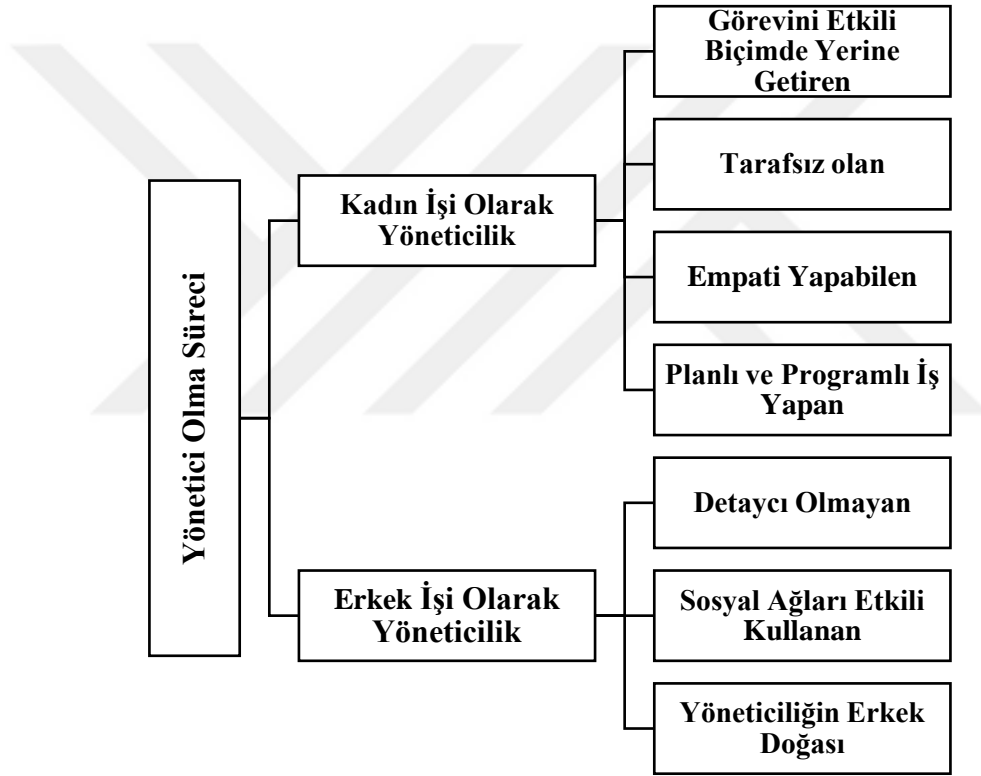
“Sen kadın olduğun ve çeşitli nedenlerden kaynaklı bir şekilde eğer çok fazla çaba sarfetmezsen o yönetici olamazsın.” (K10).

Katılımcıların ifade ettikleri üzere akademide kadınların sadece kadın oldukları için yönetim ve temsil alanında çeşitli durumlarla karşılaştıklarını söylemek mümkündür. Katılımcı 3'ün üstü kapalı bir şekilde ifade ettiği cinsiyetçi söylem dili erkek yönetici karşısında erkeğin olabileceği durumlarda erkeklerin kadınlara yönelik gerçekleştirdikleri cinsiyet temelinde ayrıştırıcı eylemlerin geçerli olmadığı şeklinde yorumlanabilir durmaktadır. Ayrıca katılımcı 7 ve katılımcı

10'un cinsiyet nedeniyle çeşitli durumlarla karşılaştıklarını söylemek mümkündür. Bu bağlamda akademide kadın yöneticilerin kadın olarak karşılaştıkları durumlar toplumsal cinsiyetin üretim alanı olarak akademinin yorumlanmasını destekleyici verilerdir.

3.2. Akademide Yönetici Olma Süreci

Katılımcıların “ yönetici olma süreçlerini anlatırken kadın yönetici olarak tercih edilmelerine etki eden faktörlere” yönelik olarak ifade ettikleri görüşler ve bu görüşlerde ortaya çıkan ifadelerde dikkat çeken noktalar Şekil 2’de görülmektedir.



Şekil 2: Akademide Yöneticiliğe Atfedilen Özelliklere Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 2 incelendiğinde katılımcıların yönetici olarak tercih edilme süreçlerini ifade ederken verdikleri cevapların iki tema altında toplandığı görülmektedir. Bu temalarda akademide yöneticiliğe atfedilen özelliklerin “ kadın işi” ve “ erkek işi” olarak nitelendirildiği görülmektedir.

3.2.1. Akademide Kadın İşi Olarak Yöneticilik

Katılımcılara “yönetici olmayı deneyimleme süreçlerini” ifade ederken verdikleri cevaplarda kadın yöneticilerin yönetici olarak tercih edilmelerinin belli

başlı kriterlerini şu şekilde sıralamaktadırlar. Kadınların yöneticilik görevini “layığıyla yapabildikleri için” tercih edildiklerine (K1-K9), “tarafsız olmanın” kadın yönetici olmakta önemli rol oynadığına (K2), yönetim alanında kadınların tercih edilmelerinde “nötr ve bağımsız kişiler olmalarının” önemli bir rol teşkil ettiğine (K3), ancak “çok fazla çalışmanın ve başarılı olmanın” kadın yöneticiliği tamamlayan bir parça olmasının önünü açtığı (K4), bulunduğu fakültede “insanlara örnek davranışlarda bulunmanın” erkekler içinde kadın yönetici olarak tercih edilme noktasında birinci sıraya taşıdığına (K5), “pozitif, eşit ve dürüst oldukları için” kadınların tercih edildiğine (K6-K10), “organizasyon noktasında kadınların başarılı olmasının” yöneticiliğe seçilmede etkili olduğuna (K7) ve kadınların “çok fazla detaycı olmalarının” işlerin “düzenli bir şekilde yürütmesine rol oynadığı için” kadınları yönetici olmasının önünü açtığına dikkat çekmektedirler (K8-K9-K11).

Görevini Etkili Biçimde Yerine Getiren

Akademide kadın yönetici olmaya atfedilen özellikleri görevini layığıyla yapmak üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Yöneticilik görevi layığıyla yapılabilecek yerine sosyal ağları yüksek, kuvvetli olana veriliyor. Bu kişi de genellikle erkek olmuş oluyor.” (K1).

Katılımcı 1’in ifadesinde kadınların görevlerin layığıyla yerine getirdikleri halde yönetici olarak tercih edilmede sosyal ağlar yüksek olan erkeklerin seçildiğini ifade etmektedir.

“Bu teklif bana ilk geldiğinde baya şaşırmıştım çünkü kurumda sosyal ağları benden daha güçlü erkek adaylar vardı. Ama rektör hoca bana burayı en iyi çekip çevirebilecek görevini layığıyla yapabilecek kişi sensin dedi.” (K3).

Katılımcı 3’ün ifadesinde görüldüğü üzere kadın yöneticilerin görevini layığıyla yapmaları yönetici olarak tercih edilmelerinde sosyal ağları iyi olan erkeklerden daha fazla rol oynamaktadır.

Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar çerçevesinde akademide yönetici kadın akademisyenlerin yöneticiliğe tercih edilmek noktasından erkeklerden ayrılan ve ön plana çıkmalarını sağlayan faktörün görevlerini layığıyla yapabilen kimse olmalarıyla doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Bu bağlamda yönetici kadın sosyal ağları kuvvetli olan erkekler karşısından görevini layığıyla yaptığı

tercih edilmektedir. Bu durum aynı zamanda yönetici kadın akademisyenin akademideki erkeklerin sosyal ağlarını kırmalarının bir yolu olarak da yorumlanabilir durmaktadır.

Tarafsız Olan

Akademide kadın yönetici olmaya atfedilen özellikleri görevini tarafsız yapmak üzerinden ön plana çıkartan üç katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler:

“Kurum içi öteden beri gelen erkekler arasındaki bir takım karşılıklı çatışmaları önlemek amaçlı bağımsız ve tarafsız birisi olarak beni bu göreve uygun görülmüş olabileceğimi düşünüyorum.” (K3).

Katılımcı 3'ün ifade ettiği üzere erkekler arasında birtakım anlaşmazlıkları önlemek amacıyla kadın yöneticilerin tercih edildiği görülmektedir. Bu bağlamda akademide kadınların yönetici olarak tercih edilmeleri noktasının bağımsız ve tarafsız olmalarının özellikle çatışma durumlarında çözüm yolu olarak kadınların tercih edilmeleri ile sonuçlandığını söylemek mümkündür.

“Tüm akademisyen ve idari personelim cinsiyet gözetmeden, eşitlik ve doğruluk ilkesine göre çalıştığımı bilir. Hatta bazen erkek hocalar bunu vurgular. Hocam bağımsız ve tarafsız bir süreç yürütüyorsunuz diye. Geçenlerde iki erkek hocanın arasında bir olay oldu ben dedim mesela adaletli olmak için ikinizden de olayı dinlemem gerekir. Karşıdaki hoca da beklemek zorunda yani sonuçta adil olarak bu yola çıktığımı düşünüyorum.” (K6).

Katılımcı 6'nın ifadesine göre kadın yöneticiler cinsiyet farkı gözetmeksizin eşitlikçi bir anlayış benimsemektedirler. Bu bağlamda katılımcının özellikle erkek akademisyenlerinde bu yönünün altını çizmesini yönetici olarak erkeklerinde de geri dönütlerini önemseydiğini ön plana çıkarmakta ve kadınların erkek egemen alanda erkeklerin onayını almayı önemseydikleri olarak yorumlanabilir durmaktadır.

“Hiçbir sızıntının senden olmasına izin vermeyeceksin herkese eşit ve adil davranacaksın sonra adımız kadın ayrımcısına çıkıyor. Bununda önüne geçmek için adil olmak çok önemli. Ben en azından bir kadın olarak bunu korumaya çalışıyorum.” (K7).

Katılımcı 7'nin ifadesi katılımcı 6'nın ifadesini doğrular niteliktedir. Bu bağlamda Katılımcı 7 eşitlikçi ve adil yönetimi kadın ayrımcılığı yapıyor olmanın

önüne geçmek için tercih edilmektedir. Dolayısıyla her iki durumda da erkek ve kadın akademisyenler arasında adaletin tesis edilmesi cinsiyetler arası eşitlikten geçmektedir. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplarda akademide yönetim sürecinde kadınların tercih edilmelerinin bir diğer nedeni ise tarafsız kişiler olmaları ile ilişkili olarak yorumlanabilir durmaktadır. Tarafsız kadın yönetici eşitlikçi ve adil olmanın birincil öncülü olarak yorumlanabilir.

Empati Yapabilen

Akademide kadın yönetici olmaya atfedilen özellikleri görevinde empati yapmak olmak üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Ben kadınların yöneticilikte tercih edilme nedenleri erkeklere göre göre daha fazla duyarlı, empati yapabilen, daha fazla hassas olan öğrencilere ulaşma noktasında daha başarılı olan kişiler olduklarından kaynaklandığını düşünüyorum.” (K1).

Katılımcı 1’in ifadelerine göre kadınların yönetici olarak tercih edilmelerinde empati sahibi olmaları gelmektedir. Empati sahibi olan kadın yönetici öğrencilerine ulaşma noktasında da daha başarılıdır. Bu bağlamda akademide kadın yöneticilerin erkeklere kıyasla empati yapabilen ve daha başarılı olan kimseler olmaları durumu söz konusudur.

“Kadınlar yöneticiliğe daha fazla sorumluluk sahibi olarak bakabiliyorlar bununda temelinde empati sahibi olmak var. Anelik görevimiz var ya işte anne gibi bakıyoruz annelik görevimize yansıyor diye düşünüyorum nasıl anne çocuğunu düşünüyor gözetip kolluyor. Bizde burada yönetim sürecimizde bunu yerine getirmeye çalışıyoruz. Koruyucu bir kimlik gibi düşünebilirsiniz.” (K11).

Katılımcı 6’nın ifade ettiği üzere daha fazla sorumluluk ve empati sahibi olmanın temelinde de kadınların annelik iç güdüsüyle yöneticiliğe yaklaşmalarından kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda akademide kadın yöneticilerin empati sahibi olmalarının annelik rolü ile ilişkili olduğu söylenebilir.

Titiz Olan

Bu noktada akademide kadın yönetici olmaya atfedilen özellikleri görevinde titiz olmak üzerinden ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler :

“Tabi bunlara ek olarak kadınların daha fazla çalışkan ve titiz olmaları, daha etkili ve çözüm odaklı motivasyonu yüksek kişilerin genelde kadınlar olduğunu söylemek mümkün.” (K1).

Katılımcı 1’in ifade ettiği üzere akademide kadın yöneticilerin tercih edilmelerinde daha fazla çalışkan ve titiz olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda akademisyen kadın yöneticilerin erkeklere kıyasla daha fazla çalışmak zorunda olmaları kadınların yönetim alanına girmeleri için bir anahtar olarak dururken aynı zamanda erkeklerin daha fazla çaba sarf etmeleri gerekliliği olarak da yorumlanabilir. Dolayısıyla kadın yönetici her zaman daha fazlasını yaparak rüştünü ispat etmektedir.

“Valla ölçüt hazırladık geçende eskiden alanlara göreymiş şimdi birkaç fakülte bir araya geldik ölçüt hazırlıyoruz oranın dekanları erkek bunlar olayı bana bıraktılar hocam sen yaparsın bunu biz size uyarız dediler. Çünkü kendileri çok titiz değil. Bunu bildikleri için bana sen yap dediler.” (K4).

“Erkekler titiz ve duyarlı olmadıkları için işleri de aynı şekilde yarım yamalak kalmış oluyor diye düşünüyorum. Ben bir şeyi iki kere teyit ediyorsam erkek yarım teyit ediyordur. Genelde bürokratik işlerde iyi değiller. Biz kadınlar da bu yüzden tercih ediyoruz.” (K9).

Katılımcı 4 ve Katılımcı 9’un ifadelerinden kadın yöneticiler yaptıkları işlerde titiz olmaları durumları erkeklerinde titiz olmamaları üzerinden ön plana çıkartılmaktadır. Bu bağlamda Katılımcı 10’un da vermiş olduğu cevapta görüldüğü üzere kadın yöneticiler daha fazla titiz ve duyarlı oldukları için bu görevde tercih edilmektedirler.

“Erkeklerle göre daha fazla detaycı ve özenliyiz bu yöneticilikte tercihe edilme nedenleri arasında eminim birinci sırada gelmektedir.” (K10).

İşleri İyi ve Planlı Yapmak

Akademide kadın yönetici olmaya atfedilen özellikleri görevinde işleri iyi ve planlı yapmak üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler:

“2005’ de bir bina vardı orada görev yapacaktım. Ama bina çok iyi değildi o binayı yıllar içinde o kadar değiştirdik ki işte binanın rengini vs. değiştirdik her gelen dedi kadın eli değdiği belli oysaki onlarda göreve başlarken benim gibi öğrencilerle bir anket yapsalardı ve fiziki mekanın öğrenciler açısından ne kadar önemli olduğunu eğitim öğretimi nasıl etkilediğini önden bir öğrencilerdi onlarda benim yaptığımı yaparlardı.” (K4).

Katılımcı 4’e göre erkek yaptığı işi üstün körü yapmaktadır. Dolayısıyla yöneticilik yaptığı kurumda yaptığı pek çok yenilik ve düzenleme “kadın eli” metaforunu destekler nitelikte geri dönütler almasına katkı sağlamaktadır.

“Rektör hoca bana burayı en iyi çekip çevirebilecek kişi sensin dedi. Daha sonradan çekip çevirmek olarak söylediği şeyin organize etmek anlamına geldiğini anladım.” (K9).

Katılımcı 9’un vermiş olduğu cevap çerçevesinde kadınların yönetim alanında tercih edilmelerinde etkili olan faktörün yönetim alanını iyi organize etmekten geçtiği anlaşılmaktadır. Bu bağlama yönetici kadın akademisyen kurum içi dinamikleri iyi organize etmektedir.

3.2.2. Akademide Erkek İşi Olarak Yöneticilik

Katılımcıların birçoğu yönetim alanının erkek egemen alan olduğunu yöneticilik sürecini deneyimlerken elde ettikleri tecrübeler çerçevesinde ortaya koymaktadırlar. Dolayısıyla kadın işi olarak yöneticilik sürecine atfedilen özellikler belirlerken erkek yöneticilerinin seçilme süreçlerine ilişkin birtakım özellikler ortaya çıkmaktadır.

Detaycı Olmayan

Akademide erkek yönetici olmaya atfedilen özellikleri görevini detaylı bir şekilde yapmama üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler:

“Mesela kurumumun temizliği benim için çok önemli temizlikten görevli arkadaşların görevlerini iyi yapmaması konusunda hiç affım yok açıkçası çünkü burada insan yaşıyor, belki erkek yönetici bu kadar hassas bakamayabilir, mesela girişte koltuk yamuksa onu görüp düzelttiriyorum ya da bir panoda bir sorun varsa hemen düzelttiriyorum. Biraz daha detaycıyız o anlamda ilişkiler anlamında...” (K3).

“Her gelen dedi kadın eli değdiği belli oysaki onlarda göreve başlarken benim gibi öğrencilerle bir anket yapsalardı ve fiziki mekanın öğrenciler açısından ne kadar önemli olduğunu eğitim öğretimi nasıl etkilediğini önden bir öğrencilerdi onlarda benim yaptığımı yaparlardı. İşte erkekler daha üstünlük bir şekilde yaklaşıyor galiba yönetici oldum tamam diyorlar.” (K4).

“Düşünsenize erkeksiniz ve bir kadın yönetici sizi yönetecek ne kadar zor bir durum evde sözü geçen erkeksiniz ama sizi bir kadın teftiş ediyor, yaptığın işi sorguluyor, detaylı ve güzel bir iş yapmanızı istiyor senden, benim karşılaştığım sorun buydu tam olarak...” (K6)

Katılımcı 3 ve Katılımcı 4’ün ilgili soruya verdikleri cevaplar yönetici erkek erkeklerin işi neden kadınların karşısında daha az layığıyla yapabileceklerini kanıtlar niteliktedir. Katılımcı 3 ve Katılımcı 4’ün betimledikleri erkek yönetici kendilerine kıyasla daha az titiz ve daha az detaycı bir kimsedir. Kadın yönetici kimliğini böyle bir erkek yönetici karşısında oluşturmaktadır. Katılımcı 4’ göre erkek yaptığı işi üstün körü yapmaktadır dolayısıyla yöneticilik yaptığı kurumda yaptığı pek çok yenilik ve düzenleme “kadın eli” metaforunu destekler nitelikte geri dönütler almasına katkı sağlamaktadır. Benzer bir geri dönütü Katılımcı 5’nin kadın yönetici kimliğinin fitratını ön plana çıkartırken kullandığı erkekleşmek kaygısında görmek mümkündür. Katılımcı 6’nın kendisini erkeklerin yaptıkları işi titiz ve detaylı şekilde denetleyici olarak betimlemesi erkek yöneticilerin kadınlar karşısındaki durumlarını net şekilde göstermektedir.

Sosyal Ağları İyi Kullanmak

Akademide erkek yönetici olmaya atfedilen özellikleri göreve gelmekte sosyal ağları iyi kullanmak üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Akademide erkeklerin çok aktif sosyal ağlarla desteklendiğini söylemek mümkün. Yani erkeklerin yöneticilik kademelerinde normal.” (K1).

“Maalesef gerçek şu ki erkekler her zaman kadınlara göre avantajlı oluyor sosyal ağlarının çok güçlü olmasından kaynaklı bakıyorsun maça gitmişler işte ister oynamaya gitsin ister izlemeye orada bir etkileşim var ya orada işleri yürütüyorlar ee sende kadınsın gidemezsin...” (K9).

Katılımcıların ifadelerine bakıldığında erkek yöneticilerin sosyal ağlarını iyi bir şekilde kullanıyor olmaları yöneticilikte tercih edilmelerini sağlamaktadır. Bu bağlamda katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda akademide yönetici kadın akademisyenlerin sosyal ağlar üzerinden değil kendi ifadeleri çerçevesinde erkeklere kıyasla daha fazla çalışarak, daha fazla titiz davranarak ve her zaman daha iyi olup sosyal ağları güçlü olan erkeklerin karşısında kendilerini avantajlı duruma getirdikleri tespit edilmiştir.

Yöneticiliğin Erkek Doğası

Akademide erkek yönetici olmaya atfedilen özellikleri yöneticiliğin erkek doğası üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler:

“Fakültede kadın hoca sayısı çok dekanlık yerine ben seni bu görevde tutayım demişti. Nedeni sorunca ben seni düşünüyorum fakültede çok fazla kadın var kadın dekan da olursa arada çok fazla çatışma anlaşmazlık olur sende yıpranırsın ben seni düşünüyorum dedi. Bu durum benim canımı çok fazla acıtmıştı. Yani kadınsın diye bir ayrımcılık yapıyor sana karşı bir erkeğin orada daha iyi olacağını ima ediyor. İşte bu cam tavan vs. ne varsa o anlama geliyor.” (K1).

Katılımcı 1’in ifadesine göre kadınların çoğunlukta olduğu fakültelerde dahi kadın yönetici yerine erkek yöneticinin seçilmesi yöneticiliğin erkek doğasına atıf yapılması olarak yorumlanabilir durmaktadır. Bu bağlamda akademi de kadın yöneticilerin çatışma anında erkeklere göre tercih edilmemesi durumu erkeğin o görevi kadın daha iyi yapabileceği anlamına gelmektedir. Bu durum ise yönetici kadın akademisyenin cinsiyetinden dolayı karşılaştığı bir sorundur.

“Kadınların üniversitelerde yönetici olmasında bürokratik engeller yok ama bu kişilerin koyduğu engellerin daha fazla olduğunu söyleyebilirim. Yoksa eğer

orada bir bürokratik engel varsa o bir şekilde aşıyor. Ama cinsiyet temelli tutumlar varsa o biraz zor bizim kurumumuz bu noktada eşitlikten yana. Ama baktığımızda başka yerlerde yöneticiliğe erkeklerin olmasının nedeni tamamen o görevin erkek işi olduğunu ortaya koymakta...” (K2).

Katılımcı 2'nin ifadelerinden akademide kadınların yönetici olmasının önünde bürokratik engellerin olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda akademinin erkek doğası kadının karşılaştığı bir engel olarak yorumlanabilir durmaktadır. Akademinin erkek doğasının belirgin bir şekilde hissedildiği yerin yöneticiye atfedilen erkek işi olduğu tespit edilmiştir.

“Yöneticinin fitratı ve kişisel özellikleri ile alakalı biraz sert görünmek ya da arada biraz daha mesafeli davranış biçimi koymak durumunda kalıyorsunuz çünkü bu tarz az önce bahsettiğim yumuşak olma huyunuz ve yönünüz keşfedildiğinde insanların buna yönelik olarak tolere beklememelerini istiyorum biraz tatlı sert olmanız gerekiyor ama bu illa erkek gibi olacaksınız anlamına gelmiyor.”(K3).

“Benim burada korumaya çalıştığım çizgim erkekleşmeden kadın yönetici olmak ve kadın fitratı çerçevesinde bunu da çok cinsiyetimi göz önüne sererek değil yaptıklarımızla olmasını önemsiyorum.” (K5).

Katılımcı 3 ve Katılımcı 5'in ifadelerinden kadın fitratının korunmasının yönetici kadın akademisyenler için önemli olduğu söylenebilir. Bu bağlamda kadın fitratı yönetim alanının erkek doğasına teslim olmamak olarak yorumlanabilir.

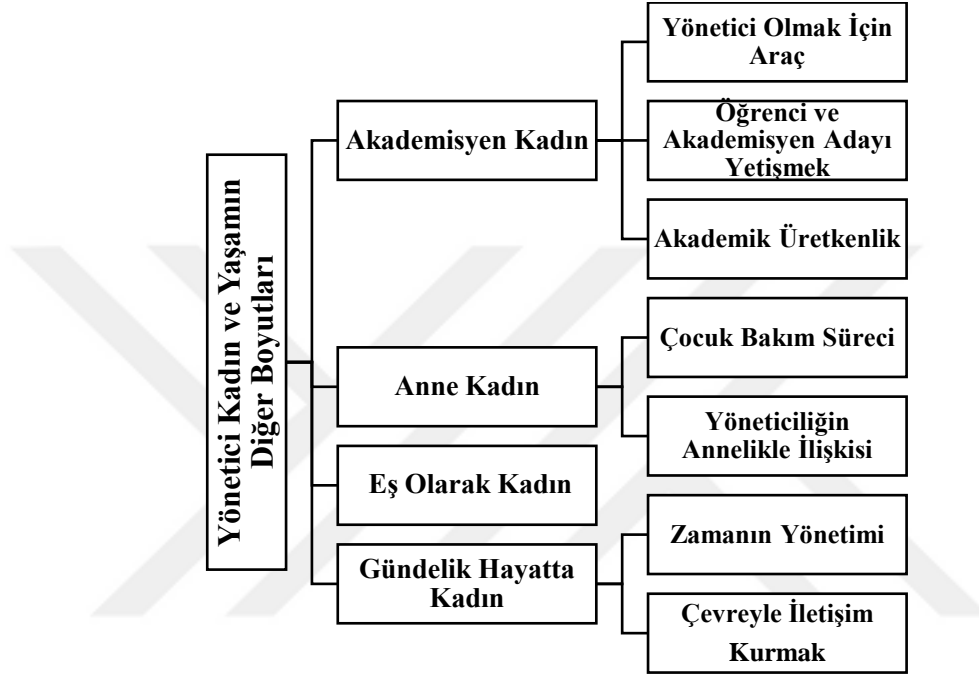
“Erkek egemen bakış açısı daha acımasız ve gaddarca olabiliyor. Genel olarak savaşçı gibi ya da her şeyi savaş gibi görebiliyorlar.” (K11).

Katılımcı 11'in ifadelerine bakıldığında yönetim alanının erkek doğasının ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Bu bağlamda erkek yönetici yönetim alanını erkek egemen bir bakış açısıyla deneyimlemektedir. Dolayısıyla akademide erkek yöneticiyi savaşçı, gaddar ve acımasız olarak nitelendirilmektedir. Sonuç olarak yönetici kadın akademisyenler yönetim sürecinde kendi niteliklerini ortaya koyarken erkeklere de atıf yapmaktadırlar. Erkeklere yapılan atıf yönetici kadın kimliğinin içinde örtülü bir şekilde ilgili soruya verilen cevaplar çerçevesinde ortaya koyulmaktadır. Katılımcılar kendi yönetici kimliklerini betimlerken

kendilerini erkek yöneticilerden ayıran özellikleri ortaya koymuş ve erkeklerin o niteliklere sahip olmadıklarını ima etmişlerdir.

3.3. Akademide Yönetici Kadın ve Yaşamın Diğer Boyutları ile İlişkisi

Araştırmaya katılan katılımcıların “akademide yönetici kadın ve yaşamın diğer boyutları ile ilişkisine” yönelik ifade ettikleri görüşler ve bu görüşlerde ortaya çıkan ifadelerde dikkat çeken noktaların düzeyi şekil 3’te görülmektedir.



Şekil 3: Akademide Yönetici Kadın ve Yaşamın Diğer Boyutları ile İlişkisine Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 3 incelendiğinde katılımcıların yönetici kadın akademisyenlerin yaşamın diğer boyutları ile olan ilişkilerini ifade ederken verdikleri cevapların dört tema altında toplandığı görülmektedir. Bu temalar; “akademisyen kadın, anne akademisyen kadın, eş olarak akademisyen kadın, günlük hayatta akademisyen” dir.

3.3.1. Akademisyen Kadın

Yönetici Olmak İçin Araç

Katılımcıların yöneticiliği deneyimleme sürecinde kadınlara atfettikleri özellikler üzerinden akademisyen kadının rollerini ifade ettikleri görülmektedir. Bu noktada yönetici kadın akademisyen akademisyenliği yöneticilik için araç olarak

kullanma üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Yani akademisyen bir sonraki hedefi net belli ve ilerlemeci yönü hep ağır basan kimse olmalıdır. Örneğin ben tamam profesör oldum bu bana yeter deseydim bir basamak daha ileriye doğru yönelmeseydim bugün burada olmazdım. Yani belki biraz daha ısrarcı olmak gerekiyor.” (K1).

Katılımcı 1’in ifadesine göre temel bir problem karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda akademisyenlik ile yöneticiliğin iç içe geçtiği bir kimlik tanımlaması mevcuttur. Oysa normal şartlar altında akademisyen kimliğinin bir alt başlığı yönetici olmak değildir. Dolayısıyla akademik basamaklarda ilerlemede motive edici gücün yöneticilik gibi üst düzey görevlerin olduğunu söylemek mümkündür.

“İdareci yetiştiriyoruz bu süreçte yani hem akademisyen hem de idarecilik anlamında duruşunun ne olması gerektiği noktasında söylemini nasıl geliştirmesi gerektiği noktasında çok paylaşımız oluyor. Zaman zaman bunu koçluk, mihmandarlık, bazen destek mekanizmalarını kurum içi ve kurum dışında oluşturuyoruz.” (K2).

Katılımcı 2’nin vermiş olduğu cevapta akademisyen kadın rolüne eklenmiş mihmandarlık rolü ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda yönetici ve kadın akademisyen rollerine kendi yöneticilik deneyimleri üzerinden yeni bir yönetici adayı yetiştiriyor olmayı kendisine bir görev olarak ortaya koymaktadır.

Öğrenci ve Akademisyen Adayı Yetiştirmek

Akademisyenliği öğrenci, akademisyen ve yönetici yetiştirmek üzerinden ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Sadece öğrenci yetiştirmiyoruz burada aynı zamanda öğretim üyesi de yetiştiriyoruz asistanlığından profesörlüğüne kadar olan süreçte, asistanken doktorasını nasıl yapacak başka yerde olsa bile sonrasında doktor öğretim üyeliği süreci nasıl doçentliğe nasıl hazırlanmalı, doçentlikten sonra profesörlüğe hazırlanmasına kadar...” (K2).

Katılımcı 2’nin ifade ettiği üzere yönetici kadın akademisyen, öğrenci yetiştirme ve öğrencinin akademik gelişme süreçlerinde aktif rol almaktadır.

“Sanatçı- eğitimci biri olarak üretim alanıma daha fazla zaman ayırabileceğim bir zamanda yönetici oldum. Yönetici olmanın en önemli yanı,

tüm iş stresini azaltan kısmı yetiştirdiğimiz gençleri akademiye kazandırmak uygulama ve teorik alanında ki bilgi transferleri gerçekleştirip onları geleceğe iyi birer sanatçı ve eğitimci olarak hazırlamak. Bu benim yönetici olma fikrimin en temel noktasıdır.” (K5).

Katılımcı 5’in ifade ettiği üzere yönetici kadın aynı zamanda akademisyen kimliği ile ilişki içerisinde görevini yerine getirmektedir. Dolayısıyla yöneticiliğin akademisyenlik ile olan ilişkisi öğrenci ve akademisyen yetiştirmekte bir araç olarak kullanılmak üzere yorumlanabilir durmaktadır. Bu bağlamda Katılımcı 3’ün aktarımının tam tersi bir durum söz konusudur. Biri yöneticiliği akademisyenliğin bir üst basamağı olarak görürken diğeri araç olarak görmektedir. Katılımcı 5 akademisyen kimliği tamamlayıcı idealleri yöneticiliği bir araç olarak kullanarak yerine getirmeye çalışmaktadır.

“Şahsi tavrım fakülte kapısından girdiğim andan itibaren özel hayatım dışarıda kalır. Hem yönetime hem üretime odaklanırım. Yani burada sadece yönetici değilim ki ben... Yüksek lisans öğrencisi, doktora öğrencisi onların tezleri yeri gelir buradan eve iş götürürüm.” (K6).

“Görevimiz bu noktada sadece akademisyenlik ya da dekanlık değil topluma ve akademiye iyi bireyler kazandırmak.” (K9).

Katılımcı 6 ve Katılımcı 9 yönetici kimliğinin yetersiz olduğu noktayı öğrenci yetiştirme ile birlikte yorumlamaktadırlar. Bu bağlamda yönetici olmanın başlı başına yönetici kadın akademisyenler için yeterli olmadığı asıl olan rolün akademisyen kimliği ile ilişki olduğu noktada ortaya çıktığı görülmektedir.

Akademik Üretkenlik

Akademisyen kadın kimliğini üretkenlik üzerinden ön plana çıkartan dört katılımcılar şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler:

“Bu sürece alışıyorsunuz birdenbire işim mesaim bitti hadi kendi özel hayatıma döneyim diyebileceğimiz bir yaşantımız yok açıkçası yeri geldiği zaman hafta sonu dahi buraya gelip çalıştığımız hem yöneticilikle alakalı hem de akademik üretkenlik için çalışmalar oluyor.”(K3).

Katılımcı 3’ün aktarımında görüleceği üzere akademisyen ve yönetici kadının çalışma yaşamında önemsedığı bir diğer nokta işinin mesai saatleri ile sınırlı

olmamasıdır. Mesai saatlerinin çıkan iş hayatın birçok alanını etkiliyor olsa da katılımcı bu durumu işinin bir parçası olarak nitelendirmekte ve akademik üretkenliğini ön plana çıkarmaktadır.

“Yani yöneticilik haricinde akademisyen olarak durman gereken bir çizgi var üretmek gibi yönetici olmadan önce üretmek anlamında daha fazla çabam oluyordu şimdi üretmeye ayırman gereken enerjiyi de buraya vermen gerekiyor.” (K7).

Katılımcı 7'nin aktarımında ise yöneticiliğin akademik üretkenlik üzerindeki olumsuz etkisini görmek mümkündür. Dolayısıyla bu ifade akademik üretkenliğin yönetici olduktan sonra azaldığı ya da hiç yapılamadığı şeklinde yorumlanabilir durmaktadır. Bu bağlamda yönetici kadın akademisyen akademik üretkenlik noktasında zamanının çoğunu yönetim alanına harcamakta akademik üretkenliğini geri plana aldığı tespit edilmiştir.

“Sadece yönetici değil aynı zamanda akademisyen kimliği olan kişileriz bu kadın ya da erkek yönetici için değişmez bir durum. Eğer içindeki araştırma öğrenme, üretme azmin yöneticiliğe geldikten sonra da devam ediyorsa ne mutlu sana akademik kariyerde çok da güzel yerdesin diyebilirim.” (K10).

“Akademisyen kimliği; aslında bunu çok iyi becerenler var belki birazda fitratla alakalı kendinize istediğiniz değeri katamıyorsunuz. Aslında çok daha fazla akademik çalışma yapabilecekken onlardan feragat ediyorsunuz. Akademik donanımımızı istediğim doğrultuda kullanamıyorum. Daha verimli olabilir yani. Yöneticilikte belki daha fazla becerikli birisi olsa bunu fırsata dönüştürür sinerji oluşturur. Ama benim nazarımda şu anda akademisyen kimliğimle ilgili pek bir şey yapamıyorum yoğunluktan... (K11).

Katılımcı 10 ve 11'in ifadeleri göz önünde bulundurulduğunda yönetici kadın akademisyenlerin akademik üretkenliği iki farklı boyut üzerinden deneyimlediklerini söylemek mümkündür. Bu bağlamda akademik üretkenliği ve yöneticiliği bir arada yürütüyor olmak ve yöneticilikte yaşanan yoğunluk nedeniyle üretkenlikten feragat etmek oldukça önemli iki başlık olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer katılımcılarında bu durumu üstü kapalı bir şekilde ifade ettiklerini söylemek mümkündür.

3.3.2. Anne Kadın

Çocuk Bakım Süreci

Katılımcıların yöneticiliği deneyimleme sürecinde kadınlara atfettikleri özellikler üzerinden annelik rolünü ifade ettikleri görülmektedir. Bu noktada akademide kadın yönetici olmanın annelik rolü ile olan ilişkisini çocuk bakım süreci üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana sürmektedirler;

“Kadın akademisyen dersimi verdim bitti eve gideyim dinleneyim diyebileceği bir süreç yok... özellikle çocukların bakımının anne tarafından sağlanması durumu söz konusu, toplumda nasıl gerçekleşiyorsa bu süreçlerde akademiye yansması da aynı şekilde olmuş oluyor. Bende bu süreci yaşadım çocuk bakımı ile ilgili bu sorumlulukları tam zamanlı yardımcı alarak çözdüm.” (K3).

Katılımcı 3'ün aktarımı özellikle hane içi rollerin işlevselliğini açıklamada kullanılmak için uygun durmaktadır. Bu bağlamda akademisyen anne çocuk bakımından sorumlu birincil kişidir ve yeri geldiğine bu görevini yardımcı bir kadınla paylaşmaktan çekinmemektedir. Bu noktada annelik en belirgin haliyle kadının kimliği olarak ortaya çıkmaktadır.

“Yüksek lisans tezimi yazarken büyük kız bebektir emzirip bırakıp öyle tez yazıyordum. Doktora tezi yazarken küçük kız vardı. Yani düşünüldüğünün aksine çocuk sahibi olmak akademik kariyere bir engel değildi. Hep belli saatten sonra genelde geceleri akademik çalışmaları yaptım geçmiş yıllarda... Bu arada iki kız yetiştirdim. Onlar da akademisyen oldu.”(K4).

Katılımcı 4'ün annelik rolüne yapmış olduğu atıf aynı zamanda tüm katılımcıların üzerinde durduğu kadın akademisyenlerin başarısına vurguyu ön plana çıkartır. Dolayısıyla bu durum aynı zamanda bir alt metin okumasında şunu söylemektedir; ne olursa olsun ikisini de başardım ve toplumsal anlamda da kendini kabul ettirdiğini söylemektedir.

Yöneticiliğin Annelik İlişkisi

Akademide kadın yönetici olmanın annelik rolü ile olan ilişkisini yöneticilik ve annelik rolleri arasındaki etkileşim üzerinden ön plana çıkartan katılımcılar şu sözlerle argümanlarını ön plana sunaktadırlar;

“Kaygan kimlikler olarak bile değerlendirilebilir. Bir anne ve yönetici olarak belirtmeliyim ki yöneticiliğin getirmiş olduğu yoğun ve çoğu zaman stresli çalışma ortamı anne ve yönetici olarak bana tanınan bu rolleri yerine getirmeme engel olabiliyor. Çünkü kadın ve erkek olarak düşünmeden insan olarak yorulup eve geldiğinizde sizin ilginizi bekleyen çocuğunuzu ihmal edebiliyorsunuz. Burada bedensel yorgunluk ile beraber büyük sorumlulukların getirmiş olduğu zihinsel yorgunluk devreye giriyor.” (K5).

Katılımcı 5 yöneticilik ve annelik arasındaki ilişkiyi kaygan kimlik olarak betimlemektedir. Kaygan kimliği hayatın her alanında her an ortaya çıkabilecek bir kimlik olarak tanımlamak mümkündür. Bu örnek oldukça önemlidir. Çünkü kadının rollerinin hayatın her alanında yeniden üretim şeklinde ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada Katılımcı 5’in çoklu rolleri betimlemesi kadının yönetim alanında cinsiyetinden dolayı karşılaştığı sorunları açıklamak için kullanılabilir durmaktadır.

“Doktora sürecimde çocuk sahibi oldum. Bu süreçte yaklaşık bir yıl kadar işten uzakta kaldım. Tabi sonraki süreçte çocuklarla düzenli olarak ilgilenecek, yemeğimizi hazırlayacak, eve geldiğimizde derli toplu olacak birisi gerekti. Anne olduğumu hiçbir zaman unutmadım ama akademiye de yöneticiliğide aynı şekilde unutmadım.” (K2).

Katılımcı 2’nin ifade ettiği üzere kadın akademisyen iş ve aile hayatı arasındaki ilişkiyi deneyimlerken bütün görevleri arasında denge kurmakta ve hiçbir görevinden feragat etmemektedir. Bu bağlamda yönetici kadın anneliği deneyimlerken hayatın diğer alanlarında da varlığını sürdürmeye devam ettirmektedir.

“Genellikle eve geldikten sonra annelik ve eş olma görevime geri dönüyorum. Çünkü aileme karşıda belli başlı sorumluluklarım var bu noktada özellikle dikkatli olmalıyım evde işler yolunda gitmezse işte de gitmez bu roller arasında mümkün derece de denge kurmak önemli.”(K6).

Katılımcı 6’nın ifade ettiği üzere kadın akademisyenlerin çocuklarına ve eşlerine olan sorumluluklarını da önemseydiği görülmektedir. Bu bağlamda evde

işerin yolunda gitmesi iş hayatında da yolunda gitmesi ile ilişkili olarak betimlenmektedir.

“Tabi ailemle geçirdiğim zamanın kalitesi de düşmüş oldu biraz daha sonuçta eğer akademisyensen eve muhakkak iş götürürsün. Ben özellikle çocukların olduğu dönemde sıkıntı yaşadım o zamanlar aileye de bıraksan şartlar bugünkü gibi değildi. Ama aynı zamanda anne olmak her şeyle başa çıkmayı gerektirmektedir bu da bizim fitratımızın bir gerekliliği...” (K7).

Katılımcı 7'nin aktarımıyla annelik olağanüstü bir çabanın ürünü olarak durmaktadır. Anne olarak her şeyle başa çıkmak aynı zamanda yönetim alanından da akademik üretkenlikten de geri kalmamak eş değer bir rol olarak belirlemektedir.

“İşte kadınlara karşı oluşan her türlü ön yargı bu farklı rollerin üzerimizdeki baskısından kaynaklıyor bu roller aynı zamanda bizler için cam tavanları yaratmış oluyor. Mesela göreve geleceksin şu denilebiliyor çocuğu oldu yeni bu görev ona gelmez. Ama aynı şeyi erkekler için diyemiyorlar yani sanki çocuğa kadın bakmak zorunda. Farklı rollerden en ağır basan anne olmaktır diye düşünüyorum.” (K8).

Kadın rolleri denildiğinde en dikkat çekici rol kuşkusuz anneliktir. Katılımcılar, annelik rolünü betimlerken denge kavramını ön plana çıkarmakta ve annelik rolünden elde edilmiş başarıyı, güçlü ve kendini birçok rol ile ilişkilendirmektedirler. Bu yönüyle annelik akademisyen kadın çocuk sahibi olduğu süreci annelik rolünün başlaması ve akademisyenlik kimliğinin başka bir yöne evrilmesi olarak tecrübe etmektedir. Kadın artık bu yönüyle ne sadece akademisyendir ne yönetici ne de anne kadın çoklu rolleri arasında denge kuran bir özne betimlenmektedir.

“Annelik bu zamana kadar yerine getirdiğim en zor görevlerden birisi olarak ilk sırada yer almakta. Anneliği yapan yöneticiliği hayli hayli yapar bu konuda çok ciddiyim.” (K10).

Katılımcı 10'un aktarımında görüldüğü üzere iş ve annelik rolü arasındaki ilişki betimlenmektedir. Bu bağlamda iyi bir yönetici olmanın ön koşulu olarak annelik görevini başarı ile yerine getirmek olduğu olarak yorumlanabilir.

3.3.3. Eş Olarak Kadın

Katılımcılar, yöneticiliğin yaşamın diğer boyutları ile olan ilişkisini deneyimlerken eş desteğini ön plana çıkarmaktadırlar. Dolayısıyla akademisyen kadın yönetici, yönetim alanındaki başarısını elde etmede eş desteğini olmazsa olmaz olarak görmektedir. Bu durumu destekleyici argümanları katılımcıların ilgili soruya vermiş oldukları cevapta görmek mümkündür ;

“Eş desteği de çok önemli bu işte yani yolda. Benim eşim akademisyen değil ama her zaman motive olmamı sağladı. Burada kadının erkeğe, erkeğinde kadına bakışı önemli eşim bana hiçbir zaman arkasını toplayacak kimse olarak bakmadı (Hani genelde böyle bir algı var ya!). Şu an bu süreçte başka bir şehirden gidip geliyorum. Haftanın dört günü buradayım geri kalan günler ailemin yanındayım. Ama zaten ailem alışık bu tempoma... eşimde benim yoklumda evde oldukça aktif görev yapıyor... işte eskiden yeri geldikçe çocukları annemlerin yanına bırakırdık.” (K1).

Katılımcı 1'in vermiş olduğu cevap çerçevesinde eş desteğini iki yönlü okumak gerekmektedir. Birincisi eş eşine hiçbir noktada engel olmamıştır. Engel olmayan eş aynı zamanda ev içindeki işlerin bölüşümünde iyi bir destekçidir. Ayrıca zamanda çocukların bakımı gibi durumlarda zaman zaman aile desteğinin de alınmış olması durumu söz konusudur.

“Özellikle eşlerin tutumu önemli bu süreç genelde iki boyutlu gelip kendi dünyasında yaşayan eşler var ya da bunu bir hırs olarak görüp kadının yönetici olmasını istemeyen ve arka planda kalmasını isteyen eşler de var. Bunun kendim ve çevremdeki kadın ve yönetici arkadaşların %90'nun yaşadığını söyleyebilirim. Bu konuda erkekler açısından baktığımızda eşlerine destek olan aile ve çocuğuna bakım noktasında yardımcı olanlar olduğu kadar tam tersi evliliği bitirme noktasına gelenler de var. ” (K3).

Katılımcı 3'ün vermiş olduğu cevapta eşlerin birbirine yükledikleri rollerde önem kazanmakta eş desteğinin olmadığı süreçlerin boşanma ile sonuçlanmasına neden olduğu vurgulanmaktadır.

“Eşim çok destektli hep ilerlememi istedi. Durumumuz da müsaitti serbest çalışıyordu yani çocuklarla ilgilenme noktası bir ara hep ondaydı. O hep engel olsa zor olurdu. Mesela bazı arkadaşların eşleri geceleri canım şunu çekti

deyip yemek yaptırıyormuş. Bu işkence yani. Ben de diyorum eşim bana böyle yapsaydı ben bir yere varamazdım.” (K4).

Katılımcı 4’ün ifade ettiği üzere eş desteğinin olmadığı durumlarda kadınların yöneticilik görevine gelmelerinin sıkıntı olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlama eş desteği alan kadın yönetici hayatının birçok alanını organize ederken eşi ile etkileşim halindedir.

“Eşim destek olmazsa galiba biraz daha zor olurdu bu süreç yani düşününce o dengeyi kurmak gerçekten zor...” (K5).

“Eve döndüğüm andan itibaren anne ve eş rollerim devreye girer dediğim gibi denge olduğu için biraz daha kolay oluyor. Ama düşünün yeri geliyor gece tez öğrencilerimle ilgilenmek zorunda kalıyorum. Eşim bana yeter artık bırak artık elindeki işi dese ne diyecektim ona. Destek olması bu açıdan önemliydi.” (K6).

Katılımcı 5 ve katılımcı 6’nın ifade ettiği üzere eş desteğinin olmadığı durumlarda iş ve aile hayatı arasında denge kurmak oldukça zordur.

“Eşim de ilk zamanlar yoğun tempoma zor alıştı o mühendis özel bir şirkette yönetici olarak görev alıyor tabi o zamanlar o da mesleğinin başındaydı ve sanki benim feragat etmem gerekiyormuş gibi bir durum söz konusu olmuştu zamanla bu durumu aştık çocuklarla aileler ilgilendi.” (K7).

Eşler çift taraflı kariyer süreçlerinde karşılaştıkları sorunlardan birisi de Katılımcı 7’nin vermiş olduğu cevapta açıkça ifade edilmektedir. Kadının fedakârlık etmesi gereken taraf olması aynı zamanda annelik kimliğine bir atıf olarak değerlendirilebilir. Söz konusu sorunun çözülmesinde kilit rol oynayan çocuğa bakımın kimin tarafından yapılacağına yöneliktir. Dolayısıyla eşlerin kariyer süreçlerinde çocukların bakımının büyük önem taşıdığını söylemek mümkündür.

“Zaman yönetimi önemli benim öyle yardımcımda olmadı ev işi alışveriş vs. hepsini eşimle birlikte yaptık, çocuk bakımı hepsi ya bende ya eşimde ya da ailelerimizdeydi.” (K9).

“Eşim benim üçüncü elim, dördüncü gözüm oldu o olmasaydı, onun desteği taktiri olmasaydı hem bu görev anlamında hem de hayatın anlamı olarak pek çok şey eksik kalırdı.” (K10).

“Eş desteği konusunda problem yaşamadım o da akademisyen evde de bana destek olmuştur.” (K11).

Katılımcı 9-10-11’in ifade ettikleri üzere eş desteği kadının yönetim alanını deneyimlemesi noktasında önemlidir. Eşler kadın yöneticilerin ev içindeki rollerini annelikten sonra en iyi şekilde ikama eden kişilerdir.

3.3.4. Gündelik Hayatta Kadın

İletişim Halinde Olmak

Katılımcılar yöneticiliğin sadece akademisyenlik, annelik ve eş rollerini değil aynı zamanda gündelik hayattaki ilişkilerini de etkilediğini ifade etmektedirler. Bu noktada katılımcıların yöneticiliği deneyimleme sürecini iletişim halinde olmak üzerinden ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“İşte anca yakın çevremle iletişim halinde olabiliyorum. Akraba vs. onlarla çok zor iletişimde kalmak.” (K1).

“Büyük aile içinde yetişebildiğiniz kadarıyla aile büyükleri veya diğer akrabalarla bir araya gelmek ister istemez iş ve zaman açısından kısıtlanmış oluyor. Bunu da aile bireyleri çok fazla problem etmediğini düşünüyorum.” (K3).

“Genellikle birinci derece akraba işte anne baba daha sonra kardeşlerle ilişki içinde olmak için çabalarım oluyor.” (K6).

Sosyal çevrem de arkadaşlarımla aramda kopukluklar oldu. İster istemez eski ilgiyi gösteremiyorsunuz. Mümkün değil.(K11).

Katılımcıların ifade ettikleri üzere yöneticilik hayatlarının büyük bir alanını kapsamaktadır. Dolayısıyla iş dışı zamanda etkileşim halinde olmanın büyük bir kısmı birinci derece akrabalara ayrılmaktadır. Bu bağlamda yönetici kadın akademisyenlerin geliştirdikleri ikili ilişkilerin ev içindeki etkileşim alanı içinde gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Ayrıca yakın ailenin yönetici kadın akademisyenlerin iletişim halinde olma şekline uyum sağlaması durumu söz konusuken uyum sağlamak da zorluk çekildiği zamanda iletişim ağında kopuklukların başladığını söylemek mümkündür.

Zamanın Yönetimi

Katılımcıların gündelik hayatı deneyimleme sürecini zamanın yönetimi üzerinden ön plana çıkartan iki katılımcı şu sözlerle argümanlarını öne sürmektedirler;

“Mesela bu görev teklif olarak geldiğinde annem ve hocam hiç istemediler kabul etmemi annem onlara daha az zaman ayıracağıma düşünerek, hocamsa sanatımdan geri kalmaman için... Burada olduğum sürede işlerimi halletmeye çalışsam da 24 saat ulaşılabilir olmak gerekiyor.” (K1).

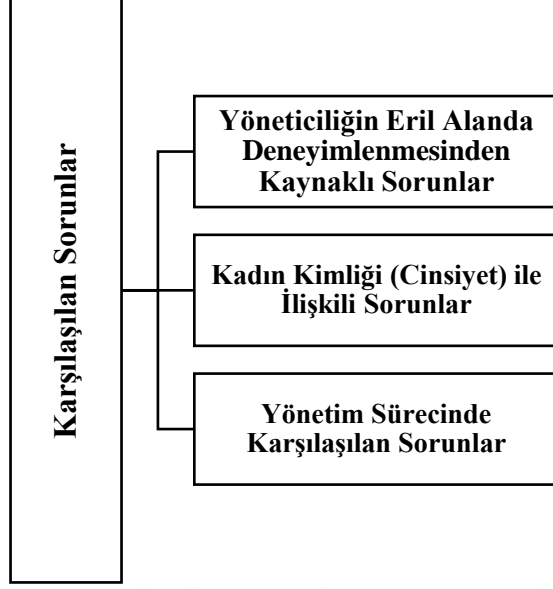
“Bazen akademik kongreler tatil beldelerinde oluyor işte o zaman eşime diyorum aylar öncesinden o tarihe göre ayarlanıyor hem iş hem tatil bir arada güzel oluyor.” (K7).

Katılımcıların ifadelerine göre zamanın yönetimi ikili ilişkileri de etkilemektedir. Katılımcıların her an ulaşılabilir olması iş hayatındaki iş ilişkilerinin bir getirisidir. Bu bağlamdan bakıldığında katılımcıların hayatlarının büyük bir kısmının çalışma hayatı üzerine kurulu olduğu ve zamanın yönetiminin önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcıların ifade ettikleri bir diğer nokta ise yakın çevrelerinin yöneticilik görevleri karşısındaki tutumlarına yöneliktir. Bu noktada zamanın yönetimi oldukça önemlidir. Yakın çevrenin onayı oldukça önemli durmaktadır. Çünkü yeri geldiğinde çocukların bakımı gibi birçok durumda aile büyükleri önemli rol oynamaktadır.

3.4. Akademide Yönetici Kadın Akademisyenlerin Karşılaştıkları Sorunlar

Araştırmaya katılan katılımcıların “karşılaştıkları sorunlara” yönelik olarak ifade ettikleri görüşler ve bu görüşlerde ortaya çıkan ifadelerde dikkat çeken noktaları şekil 4’te görülmektedir.



Şekil 4. Akademide Yönetici Kadın Akademisyenlerin Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 4 incelendiğinde, katılımcıların karşılaştıkları sorunları ifade ederken verdikleri cevapların üç tema altında toplandığı görülmektedir. Bu temalar “yöneticiliğin eril alanda deneyimlenmesinden kaynaklı sorunlar”, “kadın kimliği (cinsiyet) ile ilişkili sorunlar”, “yönetim sürecinde karşılaşılan sorunlar” olarak nitelendirilebilir.

3.4.1. Yöneticiliğin Eril Alanda Deneyimlenmesinden Kaynaklı Sorunlar

Katılımcıların bir kısmı akademide yönetici kadın olmanın anlamını ifade ederken, yönetim sürecini anlatırken ve yöneticilik ile yaşamın diğer boyutları arasındaki ilişkiyi betimlerken karşılaştıkları sorunların temelinde akademinin eril alan olmasının olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu noktada karşılaştıkları sorunların temelinde akademinin eril olmasını ön plana çıkartan beş katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana sürmektedirler:

“Yönetici kadın sayısı oldukça az, görevlendirme anlamında rektörlerin ve diğer erkeklerin kadın yönetici tercih etmemelerinden kaynaklanıyor. Bu da bir sorun olarak güncelliğini korumakta...” (K4).

Katılımcı 4'ün aktarımında kadın yöneticilerin akademide sayılarının az olmasının nedeninin görevlere atamada erkek yöneticilerin etkili olmasından kaynaklı olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda kadınların yönetici olarak seçilmeme durumlarının nedenin erkek egemen alanda erkeklerin erkek yönetici tercih etmeleri biçiminde yorumlanabilir. Dolayısıyla kadın akademisyenler cinsiyetlerinden dolayı yönetici olarak seçilmeme gibi sorunlarla karşılaşmaktadırlar.

“Ben çalışma hayatının farklı alanlarında ve farklı pozisyonlarında olan kadınlar olarak karşılaştığımız sorunların temelinde erkek olmamızın yattığını düşünüyorum... Çünkü iş yerleri genelde erkeklerin yönetici olduğu kadınların ast olduğu şekilde dizayn edilmiş durumda bunu değiştirmekte oldukça zor gibi duruyor.” (K5).

Katılımcı 5'in aktarımında da Katılımcı 4'ün ifade ettiği erkek olmamaktan dolayı yönetici seçilmeme durumu ön plana çıkmaktadır. Fakat katılımcı 5 bu durumun iş hayatının farklı alanlarında olan kadınlar içinde geçerli olduğunu vurgulaması yönetim alanının kadınlar için cinsiyetle ilişkili olarak ön plana çıkarılması olarak yorumlanabilir.

“Ülkemizde birçok noktada örneğini duyabileceğimiz yönetici kadın çalışan üzerindeki baskıyı yöneticilik yaptığım kurumda çok net bir şekilde hissetmedim. Ama olmadığını ya da olmayacağını söylemiyorum. Her an olabilir.” (K6).

Katılımcı 6'nın aktarımında kadın olduğu için yönetici olarak sorunlarla karşılaşmadığını söylemek mümkün olsa da kadın kimliği nedeniyle yönetim alanında ortaya çıkabilecek sorunlara karşı hazır bulunması yönetim alanının erilliği ile ilişkili olarak yorumlanabilir. Bu bağlamda yönetici kadın akademisyen eril alandan dolayı sorunlarla karşılaşabileceği varsayımında bulunmakta bu durum eril alanın nasıl inşa edildiğini göstermektedir. Buradaki inşa sürecinde cinsiyet ve cinsiyete dayalı sorunların göz önünde bulundurulması olarak da yorumlanabilir durmaktadır.

“Erkekler erkeklerin içinde seçilmiş bir erkek yöneticiyi belki hoş karşılamıyor. Yani neden ben değil de o gibi olabilir. Ama söz konusu kadın olduğunda bu durum hemen hemen iki katına çıkıyor neden erkek yerine kadın bir yönetici

seçildi ve erkeğin alanına dahil oldu. Ben bu süreci yaşamıştım. Belki de kaygı bir kadın tarafından denetlenmektir.” (K8).

Katılımcı 8’in aktarımında erkeklerin bir başka erkeğin yönetici olarak seçilmesinde ifade ettikleri görüşlerin kadınların yönetici seçildiği durumlarda daha şiddetli bir hal alması biçiminde yorumlanabilir. Bir başka açıdan bakıldığında bu aktarım kadın yöneticilerin eril alanda var olmakta sorunlarla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır.

“Rektör Hoca yardımcı seçiminde erkeklere yönelik tercihte bulun rahat edersin demişti. Sonradan rahat edersin dediği şeyin erkeklerin bazı zamanlarda beni aralarına almadıklarında anladım.” (K10).

Katılımcı 10’un aktarımında erkek yönetici yardımcısı seçmenin eril alanla olan ilişki açısından önemli olduğu biçiminde yorumlanabilir. Bu bağlamda eril alana dahil olmak için erkek olmak ilk koşuldur ve kadın bu koşulu sağlayamadığı noktalarda erkek yardımcı seçmek zorunda kalmaktadır.

3.4.2. Kadın Kimliği (Cinsiyet) ile İlişkili Sorunlar

Katılımcıların bir kısmı akademide yönetici kadın olmanın anlamını ifade ederken, yönetim sürecini anlatırken ve yöneticilik ile yaşamın diğer boyutları arasındaki ilişkiyi betimlerken karşılaştıkları sorunların kadın kimliği ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu noktada karşılaştıkları sorunlar karşısında kadın kimliğini ön plana çıkartan beş katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana sürmektedirler:

“Kadın ağırlıklı bir fakültede araştırma görevlisiydim. Yine kadın ağırlıklı fakültede doktor öğretim görevlisi, doçent ve profesör oldum. Sorun olan sıkıntı olan yönetici olmak. Bu da tamamen cinsiyetle alakalı kadın olarak diğer alanlarda olabilirsiniz ama yönetici olamazsın en nihayetinde kadınsın.” (K1).

Katılımcı 1’in aktarımı kadınların akademinin diğer alanlarında bulunmalarının bir sorun teşkil etmediği fakat sorunların yönetici olma sürecinde cinsiyetler üzerinden ortaya çıktığını biçiminde yorumlanabilir.

“Bir iş yaptık oradaki başarı benimdi ve bütün dosyalarda imzam vardı ama erkekler yöneticiler bir şekilde o başarıya kendilerine kanalize ettiler. Hatta bir

ödül töreni oldu bana ödül veren bile olmadı. O ödülü erkekler aldı. Ben bu durumu tamamen kadın olmamla ilişkili olarak görüyorum.” (K4).

Katılımcı 4’ün aktarımı kadın yöneticilerin yapmış oldukları görevlerde elde ettikleri başarıların bir şekilde erkek yöneticilerin başarısıymış gibi gösterilmesi durumu söz konusudur. Bu bağlamda katılımcının ifade ettiği üzere bu durumun kadın kimliği ile ilişkili olduğu yorumu yapılabilir.

“Ben çocuk sahibi olduğum dönemde bölüm başkanıyım bulunduğum fakültenin dekanı doğum iznimden döndükten sonra yöneticilik görevine devam etmeme noktasında çocukla ilgilenmem gerektiğini söyledi. Fitrat olarak anne olduktan sonra karar almada bazı durumlar olabilirmiş. Acaba erkekler baba olduktan sonra bunu erkek yöneticilere diyorlar mı hiç zannetmiyorum.” (K9).

Katılımcı 9’un ifade ettiği üzere kadın kimliği yöneticiliğin her kademesinde sorunlarla karşılaşabilmektedir. Bu bağlamda kadınların anne olduktan sonraki süreçte gerek çocuk bakımında sorumlu olması gerekse fitrat olarak anneliği deneyimlemesi yönetici olarak görevlendirilmelerde tercih edilmemelerine neden olmaktadır. Bir başka açıdan bakıldığında bu aktarım erkeklerin baba olduktan sonra da yöneticilik görevlerine devam edebildikleri şeklinde de yorumlanabilir.

“Yönetici atanmasındaki kriterler özellikle dekanlık için belirtmiş olayım cinsiyete dair herhangi bir tanım mevzuatımızda yok. Akademik çalışmayı da idari anlamda bu pozisyona atanma süresi esas alınıyor bildiğim kadarıyla tabi bu işin yazılı kurullarla ilgili olan kısmı birde yazılı olmayan kurullar var cinsiyet bu noktada devreye giriyor. Ben cinsiyetimden dolayı daha önce çalıştığım kurumda hakkım olan dekanlık görevine getirilmedim ve o kurumdan ayrılmak durumunda kaldım. Bu yüzden yönetim sürecindeki net tavrım kadın olduğumu unutmamak olmuştur çünkü bu bana hep hatırlatılmıştı. Erkekleşmek istemem yani!”(K10).

Katılımcı 10’un aktarımında kadınların akademide yönetici olarak görev almalarında bürokratik engellerin olmadığını görülmektedir. Bu bağlamda her ne kadar cinsiyete dayalı bürokratik engeller olmasa katılımcının yöneticilikte yükselme sürecinde karşılaştığı sorun karşısında bulunduğu kurumdan ayrıldığı görülmektedir. Bir başka açıdan bu aktarım kadın yöneticinin cinsiyet temelli

karşılaştığı sorunlar sonrasında kadın kimliğini koruma eğiliminde olduğu şeklinde de yorumlanabilir durmaktadır.

“Burada cinsiyete dayalı pek fazla sorunla karşılaşmış olmasam da birçok üniversitede kadınların cinsiyet temelli sorunlarla karşılaştıklarını ben biliyorum. Kadın olmak yöneticilikte tercih edilme noktasında sıkıntılı bir durum.” (K11).

Katılımcı 11’in aktarımında bulunduğu kurumda cinsiyete dayalı sorunlarla karşılaşmamış olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bu aktarım yönetici kadınların buldukları kurumda sorunlarla karşılaşmasalar dahi başka kurumlarda kadınların yönetici olarak tercih edilme noktasında sorunlarla karşılaştıklarını bildikleri şeklinde yorumlanabilir.

3.4.3. Yönetim Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcıların bir kısmı akademide yönetici kadın olmanın anlamını ifade ederken, yönetim sürecini anlatırken ve yöneticilik ile yaşamın diğer boyutları arasındaki ilişkiyi betimlerken karşılaştıkları sorunların yönetim süreci ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu noktada karşılaştıkları sorunlar karşısında yönetim sürecini ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana sürmektedirler:

“Mesela sabah geliyorsun aniden gelişen bir olay var onu organize edemezsen sorunu çözemesen bu sıkıntı. Olaylara karşı hazır bulunmazsan yöneticiliğin sorgulanmaya başlar hem de bunu genelde kadın olman üzerinden yaparlar. Ben böyle bir durumla karşılaşmak istemem.” (K2).

Katılımcı 2’nin aktarımında yönetici kadın akademisyenlerin kurum içi sorunlara karşı çözüm üretme noktasında hazır bulunuşlu olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda yönetici kadın akademisyen eğer süreci iyi bir şekilde yönetemezse bu durumun cinsiyeti ile ilişkilendirilerek yorumlanmasına neden olacağını ifade etmektedir.

“Astlarla görev paylaşımı yapmakta önemli herkese alanıyla ilgili görevler vermek lazım sonra gelip sana hocam kadın arkadaşlara neden o görevi verdin diyen çıkabiliyor. Biz burada kişi ayrımı yapmayız cinsiyet ayrımı yapmayız ama yaptı diyenlerinde de önüne geçemeyiz. Bu da sorun yani.” (K3).

Katılımcı 3'ün aktarımında görev dağılımı noktasında kadın ve erkek astlar eşitlikçi ve alanları ile ilişkili görev vermenin önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Görevlerin iyi bir şekilde paylaştırılmadığı süreçlerde kadınların cinsiyet temelli sorunlarla karşılaştıkları söylenebilir.

“Mesela çok eskiden böyle evlere gidiş gelişler olurdu aramızda onu kestim o zaman daha samimi oluyorsun bir olay yaşadığında o insan sanki seni sırtından bıçaklamış gibi acı veriyor. Bu yüzden kurumdaki arkadaşlarla dışarda görüşmek sıkıntı oluyor.” (K5).

Katılımcı 5'in aktarımında kurum içi arkadaşlıkların kurum dışına çıktığı durumlarda kişiler arasında denge sağlanamadığı şeklinde yorumlanabilir. Bir başka açıdan bakıldığında bu aktarım ikili ilişkilerdeki yakınlığın yöneticilik sürecinde karar verme noktasında duygusallaşmaya neden olduğu ve bu yüzden kurum içi arkadaşlıkların kurum dışına çıktığı süreçte soruna dönüşmesinin söz konusu olduğu şeklinde yorumlanabilir.

“Eşim de ilk zamanlar yoğun tempoma iş aile hayatı arasında denge kurmama zor alıştı. Tabi o denge kurulmasaydı bugün yönetici olarak burada olmam zor olurdu. Çünkü evdeki durumlar iş hayatını da etkiler bu kaçınılmaz bir sorun.” (K7).

Katılımcı 7'nin aktarımında iş ve aile hayatı arasında denge kurulamadığı durumlarda ev içi çatışmaların iş hayatını olumsuz yönde etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Bir başka açıdan bakıldığında aile hayatında denge kurulamamasının kadının yönetici olmasının önünde engel olarak durmaktadır.

3.5. Karşılaşılan Sorunlar Karşısında Geliştirilen Çözümler

Katılımcıların “ karşılaştıkları sorunlar karşısında geliştirdikleri çözümlere” yönelik ifade ettikleri görüşler ve bu görüşlerde ortaya çıkan ifadelerde dikkat çeken noktaların düzeyi şekil 5'te görülmektedir.



Şekil 5: Akademide Yönetici Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar Karşısında Geliştirdikleri Çözümlere Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 5 incelendiğinde katılımcıların karşılaştıkları sorunlar karşısında geliştirdikleri çözüm önerilerini ifade ederken verdikleri cevapların dört tema altında toplandığı görülmektedir. Bu temalar “eril alanın araçsallaştırılması”, “kadın kimliğinin korunması”, “eril alanda var oluş mücadelesi”, “iyi bir yönetim süreci” olarak nitelendirilebilir.

3.5.1. Eril Alanın Araçsallaştırılması

Katılımcıların bir kısmı karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerilerini ifade ederken eril alanın araçsallaştırmasını ön plana çıkardıkları görülmektedir. Eril alanın araçsallaştırılması erkeklerin çoğunlukta oldukları ya da kadınların cinsiyetlerinden dolayı dahil olamadıkları alanlara dolaylı yollardan erkek yardımcıları sayesinde girmeleri gerçekleşmektedir.

Erkek Yardımcı

Bu noktada karşılaştıkları sorunlara yönelik erkek yardımcıları seçerek eril alanın araçsallaştırılmasını ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana sürmektedirler;

“Şu an yardımcıları erkek mesela onlarla uyum içinde çalışıyorum. Kadın olarak giremediğim alanlara onlar sayesinde girebiliyorum.” (K1).

Katılımcı 1’in ifade ettiği üzere erkek yardımcı yönetici kadın akademisyenin cinsiyeti nedeniyle giremediği alanlara dolaylı yollardan girmelerini sağlamaktadır. Bu bağlamda düşünüldüğünde erkek yardımcı erkeklerin bir arada oldukları alanlarda kadın yöneticinin yerini ikame etmekte olduğu şeklinde yorumlanabilir.

“Mesela benim burada dekan yardımcısı arkadaşlarım erkek, tabii eşit bir dağılım olsun bende isterdim ama kadın arkadaşlarımızın gerek aile sorumlulukları olsun gerekse daha yoğun çalışma tempolarının olmasından dolayı biraz mecburen de olsa erkek yardımcılarıyla devam ettik. Fakat daha sonradan anladım ki iyi bir tercih olmuş sonuçta benim kadın olarak giremediğim alanlarda beni temsil edebiliyorlar.” (K3).

Katılımcı 3’ün ifade ettiği üzere kadın akademisyenlerin aile içi sorumluluklarının çok olduğu için erkek yardımcıların seçilmesi durumu söz konusudur. Katılımcının bu ifade aynı zamanda akademinin erkek egemen alan olduğunu kanıtlar niteliktedir. Bu bağlamda kadın yönetici ya da yardımcı olarak seçilememektedir çünkü birçok sorumluluğu vardır. Bu noktada katılımcı aile sorumlulukları ve yoğun çalışmanın erkekler için geçerli olmadığına üstü kapalı bir şekilde değinmektedir. Dolayısıyla eril alan ilk olarak kadın yönetici yardımcısının seçilmesinin önünde bir engel olarak durmakta sonrasında kadının yönetici olarak girmeyeceği alan yaratmakta ve bu alana ancak erkek yardımcının girmesiyle dahil olmasını sağlamaktadır.

“İki kadın yardımcı seçmiş oldum. Güzel bir ekip olduk diye düşünüyorum ama imkanlar dahilinde bir üçüncü kişi olsa şimdiki aklımla kesinlikle erkek olsun isterim. Çünkü bazen erkeklerin sızdığı girdiği yerlere bir kadın olarak giremiyorsun. Bu çok sık olmadığı için bir problem olarak durmuyor.” (K7).

Katılımcı 7’nin aktarımında iki yardımcısını kadın seçen yönetici eril alana girmekte karşılaştığı sorunu ancak bir erkek yardımcı sayesinde çözebileceğini ifade etmektedir.

“Bahsettiğim erkeklerin kendi grupları var ya ben gidemezsem bile yardımcıları gitmiş oluyor ben özellikle sormam ama iş ile ilgili bir şey konuşulduğunda onlar muhakkak benle paylaşırlar bazen onların da davet

edilmediği ya da işte bir şekilde davet edilmelerinin unutulduğu toplantılar oluyormuş demek ki ne kadar dedikodu yapıyorlar da bana bir şekilde gelmesinin önüne geçmiş oluyorlar.” (K9).

Katılımcı 9’un ifade ettiği üzere erkek yardımcıları kadınların giremedikleri erkeklerin iş ile ilgili konuştukları ortamlara girmektedirler. Bu bağlamda erkekler kadın yöneticilerin dolaylı yoldan dahil oldukları bu erkek buluşmalarında erkek yönetici yardımcıları çağırılmalarının nedenin kadın yöneticinin erkek buluşmalarındaki iş ile ilgili konuşulanları bilmesini istememelerinden kaynaklanmaktadır.

3.5.2. Kadın Kimliğinin Korunması

Katılımcıların bir kısmı karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerilerini ifade ederken kadın kimliğinin korunmasını ön plana çıkarmışlardır. Bu bağlamda akademinin erkek egemen yapısı ve yöneticiliğe atfedilen erkek doğanın içinde yönetici kadın akademisyen karşılaştığı sorunlar karşısında kadın kimliğini korumaktadır.

Fıtrat

Kadın kimliğinin korunmasını fıtrat üzerinden ön plana çıkartan dört katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana çıkarmaktadırlar.

“Bir bakıyorsun kadın arkadaşın yani meslektaşın hiyerarşiyi dikkate almadan seni alt etmeye çalışıyor. E zaten bunu erkek meslektaşın sana yapıyor. Birde kadın yapınca bunu o sıkıntı oluyor. Bizler kadın olarak fıtratımızı korumalı erkekleşmemeliyiz.” (K1).

Katılımcı 1 fıtratını korumayı erkekleşmemekle bir arada kullanmaktadır. Bu bağlamda yönetici kadın akademisyen fıtratını korumayı erkeklerden gelebilecek sorunlara karşı hazırlıklı olmakla ve kadın astlardan gelen erkeklere benzer davranışlara karşı bir çözüm olarak kullanmaktadırlar.

“İnsanın en büyük savaşı kendisiyledir. Bir kadın olarak kimliğimi korumak isterim erkekleşmeden akademi de iz bırakmak isterim. Sorunların çoğunda da bu tavrımı sürdürür kadının o naif yönünü her zaman korurum.” (K2).

Katılımcı 2'nin ifade ettiği üzere sorunlarla karşılaşıldığında kadının fitratını koruması yönetim sürecinde erkekleşmeden görevini yerine getirmek olarak yorumlanabilir durmaktadır.

“Öncelikli olarak söylem ve davranışlarımız ile örnek olmalıyız. Bunun için bireysel olarak önce kendimiz bilinçlenmeliyiz. Bir kadın olarak başka bir kadına bizim tavrımız erkekler için örnek teşkil ediyor. Yani sorunlara karşı bizim tavrımız erkeklerde tavrını belirlemekte.” (K5).

Katılımcı 5'in aktarımında kadın yöneticinin söylem ve davranışları hem fitratın korunması için önemlidir hem de sorunlar karşısında erkeklerin tutumlarını belirlemektedir.

“Erkekleşmeden bir yönetim süreci geçirmek sorunlara çözüm üretmek benim mottom bu...” (K10).

Katılımcı 10'un aktarımında yönetim sürecinde erkekleşmemek sorunlarla mücadele etmede kadın fitratını ön plana çıkarmak olarak yorumlanabilir durmaktadır.

3.5.3. Eril Alanda Var Oluş Mücadelesi

Katılımcıların bir kısmı karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerilerini ifade ederken erkek egemen alanda var oluş mücadelesi içinde olduklarını ön plana çıkarmışlardır. Bu noktada akademide kadın yönetici olmayı var oluş mücadelesi üzerinden ön plana çıkartan üç katılımcı şu sözlerle argümanlarını ön plana çıkarmaktadırlar;

“Bu bilinç ile yaklaşıldığında akademide kadın olmak ile başka bir işte çalışan kadın olmak arasında uçurum yaratacak farklar olmadığını belirtebilirim. Aynı zorlukların geniş bir alandaki farklı temsilini canlandırıyoruz. Bu köklü bir varoluş mücadelesi aslında. İnsan kimlikten arındırılmış saf bir varoluşun temsilidir. Ve ben bunu önemsiyorum.” (K5).

“İlk önce şöyle ifade etmiş olayım akademide kadın yönetici olmak ile başka bir kurumda kadın yönetici olmak arasında pek bir fark olduğunu düşünmüyorum. Bu durum daha çok kadınların ve erkeklerin arasında ezelden beri gelen yani bitmek bilmeyen erkeğin iktidar kurma ve kadının ait olma isteği ile alakalı olduğu kanısındayım.” (K7).

“Geçmişte bugüne gelen bazı değer yargıları var biz kadınlar karşılaştığımız sorunların çoğunda bunun mücadelesini veriyoruz sadece akademide değil eminim diğer işlerde çalışan kadınlarda bu var oluşun mücadelesini veriyorlardır.” (K11).

Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde yönetici kadın akademisyenlerin akademideki var oluş mücadelesi yaşamın diğer boyutlarında çalışan kadınlar içinde geçerlidir. Bu bağlamda var oluş mücadelesi vermek kadının geçmişten bugüne çalışma hayatının çeşitli alanlarında karşılaştıkları sorunların karşısında vermiş oldukları mücadele olarak yorumlanabilir durmaktadır. Bu noktada var oluş mücadelesinde karşılaşılan sorunlar karşısında sorunlara karşı yokmuş gibi davranış ortaya koyduklarını ifade eden üç katılımcı argümanlarını şu ifadelerle ortaya koymaktadırlar;

“Ben umursamıyorum artık açıkçası bir kadın olarak ilk etap eleştiriler olabiliyor. Bunun içinde kendinize daha fazla değer verir hale geliyorsunuz en azından ben bu süreçten bunu öğrendim.” (K3).

Katılımcı 3’ün aktarımında sorunlara karşı yokmuş gibi yaşamak umursamamakla eş değer olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda sorunlar karşısında umursamamak katılımcının kendisine verdiği değerle sonuçlanmaktadır. Bu durum kişinin kendisine verdiği değerın yönetim alanındaki yansımada bir çözüm önerisi olarak değerlendirilebilir durmaktadır.

“Ben ilginçtir kaç yıldır yöneticilik yapıyorum görevim esnasında kadın erkek ayrımı vs. hiç aklıma gelmiyor. Yani o an bir cinsiyet farklılığının farkında bile olmuyorum. Çalışma esnasında ola ki fark ettim yokmuş gibi yapıyorum. Ben gözümde büyütmezsem sorunda büyümüyor.” (K4).

Katılımcı 4 yönetim sürecinde cinsiyet farkından doğabilecek sorunları hiç hissetmediğini, hissetse dahi bir şekilde sorunları görmezden geldiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda sorunların hiç hissedilmemesi yok oldukları anlamına gelmemektedir. Yönetici akademisyen kadının sorunlara karşı takındığı bu tavrının sorunların çözümünde etkili olduğunu söylemek mümkündür.

“Sorunlara karşı tavrım genel olarak kulak kapatmak. Yani herkesin her dediğini sorun olarak karşıma alsam zor. Bu durum belki de bir konfor alanı seçmemdir yani göz ardı etmem. Ben onları bilmek ve takip etmek zorunda

değilim ki. Ama haberim yokmuş gibi olan durumun negatif yönü de olmadı değil.” (K11).

Katılımcı 11 sorunlara karşı yokmuş gibi davranmasını kendisine yönetim alanında yaratmış olduğu konfor alanı olarak yorumlamaktadır. Bu bağlamda yönetim alanında karşılaşılan sorunlardan haberdar olup olmamak noktasında titiz davranmak önemlidir. Bu durumun katılımcının ifade ettiği üzere negatif yönü de vardır. Yönetici kadın akademisyen hangi sorunlar karşısında yokmuş gibi davranması gerektiğini dikkatlice seçmek durumundadır.

3.5.4. İyi Bir Yönetim Süreci

Katılımcıların bir kısmı karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerilerini ifade ederken iyi bir yönetim sürecini ön plana çıkarmaktadırlar. İyi bir yönetim süreci temelde yönetim alanının güzel bir şekilde örgütlenmesi üzerinden kurulurken esas olanın kişiler arasında denge kurmak olduğu ortaya çıkmaktadır.

Dengeli Olmak

İyi bir yönetim sürecinde dengeli olmayı ön plana çıkartan beş katılımcı şu sözlerle argümanlarını ortaya koymaktadırlar;

“Kadın ve erkekler arasında denge kurmak önemli. Yani hepsine eşit mesafede olmak önemli. İşte alt etmek dedim ya bunu ne kadın ne erkek akademisyenin yapmasına fırsat veririm. ” (K1).

Katılımcı 1’in ifade ettiği üzere dengeli bir yönetim süreci kadın ve erkekler arasındaki dengeyi sağlamak amaçlı kullanılmaktadır. Bu bağlamda yönetimde dengeyi sağlamak cinsiyet arası ayırım yapmamak anlamına gelmektedir. Bu durum aynı zamanda karşılaşılabilecek sorunlarla başa çıkmakta ya da sorunların oluşmasına fırsat vermemek için kullanılan bir yöntem olarak değerlendirilebilir durmaktadır.

“Önceliğim herkese görevini vererek başlıyorum işe. Her detayla ilgilenmek çok zor zaman yetmiyor idari anlamdaki işleri bölmüş dengeyi sağlamış oluyorum. Mesela bir dekan yardımcım personelden sorumlu, fakülte sekreteri ile beraber diğer idari işleri yerini getiriyor. Bir diğeri eğitim ve öğretim kısmından sorumlu dolayısıyla herkese görevini verdikten sonra süreçleri de ona göre planladığım için yönetsel anlamda doğru insanı doğru görevle

eşleştirmek galiba bu işin püf noktası böyle olunca sorunlarla da karşılaşmamış oluyorum. ” (K3).

Katılımcı 3'ün ifade ettiği üzere dengeli yönetim işin çalışanlar arasında eşit bir şekilde dağıtılması olarak yorumlanabilir durmaktadır. Bu bağlamda işin çalışanlar arasında eşit dağıtılması oluşabilecek sorunların önüne geçilmesini sağlamaktadır.

“Herkesin çalışma alanına ve alandaki bilgi ve becerisine göre görev dağılımı yapıyorum bunu yaparken bu erkek işi bu kadın işi diye ayırmıyorum. Bir kadın olarak benim için iş iştir ve asla cinsiyeti olamaz. İnsani zorunlulukları her zaman gözetirim dengelyi sağlamış olurum. Durum böyle olunca bu süreçte sorunlarla karşılaşmamış olurum sonuçta herkes eşit olmuş olur. ”(K5).

Katılımcı 5'in aktarımında ön plana çıkan işin dengeli bir şekilde kadın ve erkekler arasında dağıtılmasıdır. Bu bağlamda işin kadın ve erkekler arasında eşit dağıtılmasında cinsiyet farkının gözetilmemesi olarak yorumlanabilir durmaktadır.

“Kendimi yaptığım işi kimseyle tartışmaya açmayacak şekilde iyi ve dengeli bir yönetim süreci geçirmeye çalışıyorum elbette eksiklikler oluyordur. Ama bunu bir şekilde sorun olarak karşıma getiren olmadı. Sorun olsa zaten çıkardı karşıma. ” (K9).

“Kesinlikle bütün tarafları dinleyip istişare edip dengeli bir şekilde çözüm yoluna gidiyoruz. Diyelim ki bana eskiden çok zararı olmuş bir olay var o sorunu çözerken ben şimdiye bakarım. ”(K11).

Katılımcı 9 ve Katılımcı 10'un aktarımında yapılacak işin tartışmaya açılmaması dengeli bir yönetim sürecinden geçmekte bu durum sorunlara fırsat vermemekle sağlanmaktadır.

BÖLÜM IV

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. Tartışma

Bu araştırmada yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerileri incelenmiştir. Araştırmada ulaşılan ilk bulgu akademide yönetici kadın olmaya yönelik katılımcıların ürettikleri anlamlara ilişkindir. Bu noktada katılımcılar akademinin erkek egemen bir alan olduğunu, geleneksel rollerin kadın yöneticiler üzerinde baskı kurduğunu, akademideki bu yapının toplumsal hayatın yapılanmasıyla benzerlik gösterdiğini ve bu alanda cinsiyetlerinden dolayı ya da yönetici olarak tercih edilmek noktasında sorunlarla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, katılımcıların yöneticiliği temel anlamlandırma biçimleri erkek egemen bir alanda deneyimlenen pratik olması yönündedir. Bu alan aynı zamanda yöneticiliğin toplumsal cinsiyetle çerçevelenen bir özelliğe sahip olduğunun dışavurumudur. Buradaki “erkek egemen alan” söylemini Bourdieu’nun (1995) alan kavramı ile ilişkilendirmek mümkündür. Bourdieu, alan kavramını sınıflar arası çatışmayı açıklamak için kullanır. Bu durum, alanın temelindeki hiyerarşik sınırları ortaya çıkarmaktadır (Baran, 2013). Bir başka ifadeyle alan kavramının temeli, toplumsal hayatın farklılaşma sürecinin kademeli olarak yaşandığı mekân olmasından beslenir (Palabıyık, 2011).

Bourdieu, toplumda birçok alanın varlığına dikkat çekerken bu alanların birbirleriyle ilişki içerisinde olduklarını da ifade etmektedir. Bourdieu’a göre toplumsal hayattaki alan ile gündelik hayatın içindeki diğer alanlar (çalışılan kurum, okul vb.) arasındaki ilişkiyi açıklarken benzerlikler üzerinden gitmek gerekmektedir. Buradaki benzerlikleri ise toplumsal yapının oluşmasını destekleyen argümanlar oluşturmaktadır. Toplumsal yapının oluşmasını sağlayan en önemli faktör ise toplumsal cinsiyettir (Acker, 1990; Bagilhole, 1993; Krefting, 2003). Yönetici akademisyen kadınların çalışma alanlarını sıklıkla erkek egemen alan olarak betimlemeleri ve beraberinde gündelik hayattaki diğer rollerine atıfta bulunmaları, yönetici kimliği inşa edilirken toplumsal yapıların göz önünde bulundurulurken organize edildiğini göstermektedir. Bu noktada Bourdieu’nun alan kavramı, yönetici kadın akademisyenlerin de içinde olduğu erkek egemen alanın

toplumsal hayatla olan ilişkisini açıklanabilir kılması bağlamında önemlidir. Katılımcılar akademinin erkek egemen bir alan olarak kurulmasında, toplumsal yapıdaki cinsiyete dayalı rollerin etkisinin oldukça belirleyici olduğuna vurgu yapmışlardır. Araştırmanın bu bulgusu ilgili alan yazında yapılan bir dizi araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir (Demir, 2018; Karakuş, 2016; Nergis ve Yemen, 2011; Özkanlı, 2007; Özkanlı ve Korkmaz, 2016; Şentürk, 2015; Yıldız, 2018). Bu bulguya benzer biçimde Neale ve Özkanlı'nın (2010) araştırma bulguları akademinin erkek egemen alan olduğunu ve yönetici kadın akademisyenlerin yönetici olma süreçlerinde cinsiyete dayalı çeşitli sorunlarla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Bagilhole (1993) konuya ilişkin yapmış olduğu bir çalışmada, akademiye cinsiyet ayrımcılığının yönetici olma noktasında ortaya çıktığını ortaya koymuştur.

Katılımcıların akademinin toplumsal cinsiyetin üretim alanı olmasına yönelik belirttikleri ifadeler dikkatle incelendiğinde, Acker'in (1990) "toplumsal cinsiyetlendirilmiş kurumu" uygun bir kavramsallaştırmadır. Acker toplumsal kurumların eril bir söylem üzerinden inşa edildiğini ve hiyerarşi basamaklarında erilliğin bir getirisi olarak kadınlara çok fazla yer verilmediğini ifade etmektedir. Bu bağlamda kadın akademisyenler yöneticiliği erkek egemen bir alanda varoluş mücadelesi olarak deneyimlemektedirler. Dolayısıyla katılımcıların ifadelerinden hareketle akademinin de Acker'in "toplumsal cinsiyetlendirilmiş kuruma" uyan tarafının olduğu varsayımında bulunmak mümkündür. Bu varsayımı güçlendiren farklı bir bağlam ise katılımcıların da vurguladığı biçimde yönetim alanında erkeklerin çoğunluk olması ve bunun da gündelik hayattaki belirlenmiş cinsiyet rollerine uygun oluşudur. Bu vurgular, aynı zamanda Acker'in ifade ettiği üzere cinsiyet kimlikleri üzerinden inşa edilen gündelik hayatın, kurumlara yansısıyla ilişkilendirilebilir durmaktadır. Dolayısıyla katılımcıların akademiye erkek egemen bir alan olarak görüyor olmaları, gündelik hayatında aynı şekilde biçimlendiği yargısına da meşru bir çerçeve sunmaktadır. Blinckenstaff (2005) yapmış olduğu çalışma da akademiye üst düzey yöneticiliklerde erkek ağırlığının toplumsal cinsiyet rollerindeki ayrışmadan kaynaklandığının ortaya çıkması, Acker'in belirttiği noktaları desteklemektedir. Özkanlı (2010) yapmış olduğu çalışma ise üniversitelerde cinsiyete dayalı ayrımcılığın günümüzde çok açık şekilde

görüldüğüne ve kadınlar için erkeklerle eşit fırsatların yaratılması gerekliliğine değinmesi bağlamında dikkat çekicidir.

Araştırma sonucunda ulaşılan ikinci bulgu, katılımcıların yönetici olma süreçlerine yönelik değerlendirmelerine ilişkindir. Bu noktada katılımcıların akademik yöneticiliğin “kadın işi” ve “erkek işi” olarak anlamlandırılan farklı bağlamları olduğuna vurgu yaptıkları görülmüştür. Kadın işi ve erkek işi anlamlandırması, aynı zamanda kadın ve erkek akademisyenlerin özelliklerinin ön plana çıkarıldığı bir süreci ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, akademiye kadınların yönetici olarak tercih edilmelerinde etkili olan görevi etkili biçimde yerine getirme, tarafsız ve titiz olma, planlı programlı iş yapma, daha fazla çalışma, eşitlikçi ve dürüst olma ile ilişkilendirilen faktörler yöneticiliğin “kadın işi” yönünü ortaya koymaktadır. Araştırmanın bu bulgusu, ilgili alanyazın çerçevesinde değerlendirildiğinde, yönetici kadın akademisyenlerin akademiye karşılaştıkları cinsiyetçi söylemlerle ilişkilendirilmesi mümkündür. Bu bağlamda cinsiyetçi söylemlerin başında yönetim alanına ve yöneticiliğe atfedilen erillik gelmektedir. Araştırmanın bu bulgusu ilgili alan yazında yapılan bir dizi araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir (Ellemers, 2014; Neale ve Özkanlı, 2010; Priola, 2007). Bu bulguya benzer biçimde Ünnü, Baybars ve Keskin’in (2014) araştırması akademiye yöneticiliğe temelde kadın işi ve erkek işi olarak bakıldığını ortaya koymaktadır. Önder’in (2013) yapmış olduğu çalışmada katılımcılar, yönetici kadın akademisyeni, karar alma sürecinde daha fazla duygusal ve planlı/programlı iş yapan kişi olarak betimlemiştir. Bununla birlikte katılımcıların yönetici olma sürecini hikayeleştirirken erkek yöneticilerin özelliklerine değindikleri ve bu bağlamda yöneticiliğe atfedilen erkek işi kavramsallaştırmasına anlam yükledikleri görülmüştür. Katılımcılara göre akademiye erkeklerin yönetici olarak seçilmesinde iki nokta dikkat çekicidir. Birincisi yöneticiliğin inşa edildiği alanın eril bir dil kullanması ve bu dilin erkek doğasına uygun olmasıdır. İkincisi ise erkek akademisyenlerin yönetici olmak için sosyal ağlarını etkili ve işlevsel bir şekilde kullanıyor olmalarıdır. Kuşkusuz akademisyen yönetici kadınların erkeklere atfettikleri her iki anlam da yönetici olma sürecinin öncesinde ve sonrasında deneyimledikleri pratiklerle ilişkilidir. Bu bağlamı destekler biçimde Williams (2013) araştırması erkek yöneticilerin sosyal ağları iyi kullandıklarını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Schwartz’ın (1989) araştırması da erkek

yöneticilerin sosyal ağlarını kuvvetli bulmakta ve bunları işlevsel bir şekilde kullandıklarına vurgulamaktadır.

Araştırma sonucunda ulaşılan üçüncü bulgu, yönetici kadın akademisyenlerin akademi dışında kalan hayatlarına dair genel tutumları ve değerlendirmelerine ilişkin çerçevelendirilmiştir. Bu noktada katılımcılar yöneticiliği, hayatlarının diğer boyutları olan annelik, akademisyenlik, eşlik ve gündelik hayattaki her türlü kadınlık halleri ile iç içe geçmiş bir süreçte deneyimlediklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların aktarımlarında dikkat çeken nokta ise bahsi geçen bu boyutların aynı zamanda toplumsal cinsiyet rollerinin uzantıları olması ve bu süreçte çoklu rollerden dolayı kadın akademisyen yöneticilerin pek çok sorunla karşılaşmaları olmuştur. Araştırmanın bu bulgusu yönetici kadın akademisyenlerin, farklı rollerle çevrili bir hayat tecrübesine sahip olduklarını ve ister iş içinde ister dışında olsun bu rollerden kaynaklı sorunlarla karşılaştıklarını göstermektedir. Bu bulgu aynı zamanda yöneticilikte kadın işi anlamlandırmasına paralel bir “kadın eli” betimlemesinin hayatın diğer boyutlarının akademiye taşınmasının bir yansıması olarak görülmüştür. Bu bağlamda, kadın eli ifadesi aynı zamanda toplumsal cinsiyet rollerinin yöneticiliğe sızdığı biçimlerin söyleme yansıması halini oluşturmaktadır. Bu durum, çoğu zaman kadınların akademide yönetici olarak tercih edilmemelerinin de temel gerekçeleri olarak sunulmaktadır. Kadınlara dönük cinsiyet rollerinden kaynaklı bu olumsuz tutum, ilgili alan yazında bir dizi araştırmanın bulgusuyla uyumlu görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde kadınların çoklu rollerinden dolayı çalışma hayatında yönetici olarak seçilmedikleri görülmektedir (Acker, 1990; Schwartz, 1989; Ünlü, Baybars ve Kesken, 2014). Bu bulguya benzer biçimde Aytaç ve diğerlerinin (2001) yaptığı araştırmada da çoklu rollerin akademisyen kadınların meslekte ilerlemelerin önünde engel oluşturduğu ortaya konmuştur. Öyle ki Sağlamer, Tan ve Çağlayan (2004) araştırması akademisyen kadınların sırf çoklu rollerinden dolayı yönetici olarak tercih edilmediklerini göstermesi bakımından önemlidir.

Katılımcılar, yönetici olma deneyimlerini yaşamın diğer boyutlarıyla ilişkilendirirken akademik başarıyla yönetici olma arasında kurdukları dikkat çekici bir bağlamın varlığı göze çarpmaktadır. Buna göre kadın akademisyenlerin, rektörlük ve dekanlık gibi üst düzey yöneticilikteki profesörlük şartını sağlamak için akademik kariyer basamaklarını önemsedikleri görülmüştür. Böylece

katılımcıların yöneticiliği, akademik kariyer basamaklarının geçilmesinde önemli bir motivasyon kaynağı olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Burada yönetici kadın akademisyenlerin akademik kimlikleriyle gündelik hayatlarını ilişkilendirdikleri başka bir boyut dikkat çekicidir. Katılımcıların ifadelerine göre akademik kimliğin en temel bileşeni öğrenci ve akademisyen adayı yetiştirmektir. Bu noktanın kadın akademisyenlerin yönetici kimlikleriyle ilişkisi ise iki yönlüdür. Birincisi yönetici akademisyen kadınlar, akademik kimliklerini yönetici olduktan sonra da önemsemektedirler. İkincisi ise akademide yönetici olmanın belli bir güce sahip olmayla aynı anlama gelmesi ve bu gücün akademisyen adayı yetiştirmek için de kolaylaştırıcı bir araç olarak kullanılmasına yapılan vurgudur. İlgili alan yazında yapılan çalışmalara bakıldığında yönetici kadın akademisyenlerin eğitici ve öğretici yönlerini önemsedikleri ve insan yetiştirme noktasında ise koruyucu bir eğilime sahip oldukları görülmektedir (Başarır ve Sarı, 2015; Küçükşen ve Kaya, 2016). Özkan ve Korkmaz (2000) yapmış oldukları çalışmada ise yöneticilikte kariyer başarısı elde etmek için akademik yetkinliğin önemli olduğunu ortaya koymuştur. Böylece akademik kimliğin kadın akademisyen yöneticilerin, yöneticiliği deneyimledikleri süreci anlamlandırırken kullandıkları farklı bir bağlam olduğu görülmektedir.

Katılımcıların akademide yönetici olma deneyimlerini, yaşamın diğer boyutlarıyla ilişkilendirirken annelik rolüne özellikle parantez açtıkları görülmüştür. Anneliğin özellikle vurgulanmasının nedeni, toplumsal cinsiyet tartışmalarında oldukça geniş bir çerçeveye sahip oluşudur. Bu bağlamda, katılımcıların anneliği toplumsal ve biyolojik bir rol olarak görmekle birlikte kariyerde engelleyici bir neden olarak algılamadıkları tespit edilmiştir. Aksine katılımcıların, anne olduktan sonra akademik çalışmalarına ve kariyerlerine devam ettiklerini, çocuklarının bakımlarıyla ilgilendiklerini ve bunu yaparken de iş ve aile hayatı arasında denge kurmayı önemsediklerini ifade ettikleri görülmüştür. Bu bağlamda, yönetici kadın akademisyenlerin anne olduktan sonra dahi akademik üretkenliklerini devam ettirdiklerini ve çocuklarının yetiştirilmesini kariyerleriyle bir arada yürüttüklerini söylemek mümkündür. Ancak katılımcıların, anneliğin kadına yüklediği sorumluluklarla akademik kariyerin gereklilikleri arasında denge kurulamadığı zamanlarda birçok sorunla karşılaştıklarını da ifade ettikleri görülmüştür. İlgili alan yazında akademisyen kadınların evlenip çocuk sahibi

olması ile başlayan süreçte pek çok zorlukla karşılaştıkları ,özellikle iş ve aile hayatındaki baskın rolün annelik etrafında toplandığı (Dikmen ve Maden, 2012), anneliğin kadınların akademideki ilerlemelerinin önündeki engellerden biri olduğu (Demir, 2018; Özlem, 2016; Tahtalıoğlu, 2016) tartışılmaktadır.

Katılımcıların annelik dışında bir başka toplumsal cinsiyet tartışması ögesi olan “eş olarak kadın” bağlamında da önemli ifadelerde buldukları görülmektedir. En belirgin detay, katılımcıların akademik kariyerlerini ve kariyer süreçlerini anlamlandırırken eşlerinin desteğini alamamaları durumunda yönetici olamayacaklarını ifade etmeleri olmuştur. Katılımcıların bu ifadelerini akademik kariyerleri süresince aldıkları eş desteğini, başarılarının bir parçası olarak gördükleri biçiminde yorumlamak mümkündür. İlgili alan yazında yapılmış benzer çalışmalar incelendiğinde, eş desteğinin kadınların yöneticilik süreçlerinde oldukça önemli olduğu (Özkanlı, 2007), yönetici kadın akademisyenlerin eş desteği alamadıkları durumlarda çalışma hayatı ve ev hayatı arasında sıkıştıkları (Adak, 2007), eş desteği alan akademisyen kadınların akademik kariyerleri sürecinde başarılı olduklarının görüldüğü (Poyraz, 2013) vurgulanmaktadır.

Araştırma sonucunda ulaşılan dördüncü bulgu, yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlara yöneliktir. Bu noktada katılımcıların karşılaştıkları sorunlar arasında, yöneticiliğin eril alanda deneyimlemesini ilk sıraya koydukları görülmüştür. Sonrasında salt biyolojik ve toplumsal olarak kadın kimliğine sahip olmanın zaten kendi içinde sorunlar barındırdığını ifade etmişlerdir. Araştırmanın bu bulgusunu, akademinin eril alan olmasının kadınların yönetici olarak seçilmemesinde etkili olduğu biçiminde değerlendirmek mümkündür. Nitekim bu, çalışmanın en başında vurgulandığı biçimde Bourdieu’nun (1995) alan kavramı ve Acker’in (1999) yaptığı cinsiyetlendirilmiş kurum kavramsallaştırmasına içkin bir durumdur. Araştırmanın bu bulgusu ilgili alan yazında bir dizi araştırmayla uyumlu görülmektedir (Adak, 2017; Başarır ve Sarı, 2015; Oakley, 2000; Sağlamer, Tan ve Çağlayan, 2018; Ünnü, Baybars ve Kesken, 2014). Örneğin Neale ve Özkanlı’nın (2010) araştırması yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunların temelinde akademinin eril bir alan olarak kurulmuş olmasının yer aldığına gönderme yapmaktadır. Ayrıca Sağlamer, Tan ve Çağlayan (2018) yapmış oldukları araştırmada yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunların nedeninin kadın kimliğine sahip olmak olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırma sonucunda ulaşılan beşinci bulgu, yönetici kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar karşısında geliştirdikleri çözümlere ilişkindir. Katılımcıların görüşlerine göre bu çözümlerden biri, erkek alanların yoğun olduğu yöneticilik pratiklerine nasıl katılım sağlandığına dönüktür. Buna göre katılımcılar erkeklerin bir araya geldiği ve kadınların dahil edilmediği kurum içi ve kurum dışı etkinliklere erkek yardımcı seçerek dolaylı yollardan girdiklerini söyleyerek soruna kendilerince bir çözüm ürettiklerini belirtmişlerdir. Bu çözümü, yönetici kadın akademisyenlerin eril alana dahil olmakta karşılaştıkları cinsiyet temelli sorunları erkek yardımcı seçerek aşmaları biçiminde geliştirdikleri bir strateji olarak okumak mümkündür. Toplumsal bir kimlik olarak kadınlık statüsünün korunmasının bir yönetici olarak kadına yüklenen anlamları pozitif yönde etkilediğine vurgu yapan katılımcılar, yeri geldiğinde bunun aynı zamanda sorunları çözmeye kullandıkları bir araca dönüştüğünü ifade etmişlerdir. Katılımcıların toplumsal alanda kurulan bir söylem dili olarak “kadın eli değdi” pratiğinin yönetim süreçlerinde ve örgütün yeniden organizasyonunda kurtarıcı bir gerçeklik olduğuna yönelik yaptıkları vurgu buna örnek teşkil edebilir.

Kadın yönetici akademisyenlerin sorun çözerken kullandıkları stratejilerde zaman zaman pasif bir tavır takındıkları da görülmüştür. Örneğin araştırma bulgularına göre bir yönetici olarak karşılaştıkları sorunları görmezden gelerek büyütmemek, katılımcıların sıklıkla başvurdukları bir stratejidir. Sorunlar yokmuş gibi davranmayı aynı zamanda cinsiyet temelli rol ayrışmasının sessiz bir kabulü olarak okumak mümkündür. Böylece kadın akademisyen yöneticilerin takındığı pasif tavır, toplumsal cinsiyetin yeniden üretildiği sessizlik kültürünün besleyici kaynağı olmaktadır. Kadın akademisyen yöneticilerin geliştirdiği diğer bir strateji ise örgüt içerisinde kişiler arasında denge kurmaya çalışmalarıdır. Araştırmanın bu bulgusu ilgili alan yazında yapılan bir dizi araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir (Demir, 2018; Özkanlı, 2007; Özlem, 2016; Şentürk, 2015; Tahtalıoğlu, 2016). Araştırmanın bu bulgusu, eril alanda varoluş mücadelesinde sorunların göz ardı edilerek üstesinden gelindiğinin sıklıkla kullanıldığı bir çözüm olduğunu göstermiştir. İlgili alan yazında yapılan bir dizi çalışma araştırmanın bu bulgusuna benzer sonuçlar ortaya koymaktadır (Alptekin, 2011; Van Anderson, 2004; Sağlamer, Tan ve Çağlayan, 2018).

4.2. Sonuç

Bu araştırmada, üniversitelerde yönetici pozisyonunda görev yapan kadın akademisyenlerin meslek yaşamında karşılaştıkları sorunlar, yöneticiliği nasıl deneyimledikleri ve sorunlara karşı ürettikleri çözüm önerileri incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre yönetici kadın akademisyenler yöneticiliği erkeklerin egemen olduğu bir alanda deneyimlemektedirler. Bu bağlamda erkek egemen alan olması akademinin toplumsal yapılarla doğrudan ilişkisini göstermesi bakımından önemsenmiştir. Bu ilişki, yönetim süreçlerine kadınlara ve erkeklere atfedilen geleneksel rollerin sızması ve erkek yönetici sayısının oldukça çok olmasıyla açıklanmıştır. Dolayısıyla yönetici kadın akademisyenlerin gündelik hayatta cinsiyet temelli karşılaştıkları birçok sorunla akademide de karşılaşıyor olmaları, akademinin gündelik hayata benzer şekilde yapılandığı göstermektedir. Karşılaşılan bu sorunlar yönetici kadınların akademisyen, anne ve eş olma durumları ve yaşamlarının diğer boyutlarıyla olan ilişkilerini de göstermesi bakımından oldukça anlamlı bulunmuştur.

Araştırmanın sonuçlarına göre yönetici kadın akademisyenlerin yöneticilik sürecinde karşılaştıkları sorunların temelinde kadın kimliğine sahip olmaları yatmaktadır. Erkek egemen alanda kadın akademisyenler dekanlık gibi üst düzey yöneticilikler söz konusu olduğunda cinsiyetlerinden dolayı çeşitli gerekçeler üretilerek tercih edilmemektedirler. Bu bağlamda kadınların yönetici olarak tercih edilmek için erkeklere göre her konuda daha iyi olma konusunda kendilerini motive ediyor olmaları araştırmanın dikkat çekici bir sonucu olmuştur.

Araştırmanın sonuçlarına göre yönetici kadın akademisyenler karşılaştıkları sorunlar karşısında çeşitli çözümler üretmektedirler. Üretilen bu çözümlerde en dikkat çekici nokta eril alanın belirli noktalarına dâhil olma sürecinde kadın yöneticilerin kendilerine erkek yardımcıları seçmeleri olmuştur. Bu çözüm, kurum dışında erkek akademisyenlerin bir araya geldikleri erkek toplantılarında iş ile ilgili süreçlerin takip edilmesi durumunda geliştirilen bir strateji olması bakımından önemli durmaktadır. Yönetici kadın akademisyenlerin ürettikleri bir diğer çözüm önerisi ise yöneticiliğin erkek egemen alanda deneyimlenmesine yönelik olarak kadın kimliğinin korunması gerekliliğine yaptıkları vurgudur. Kadınlık kimliğinin ön plana çıkarılması akademide toplumsal cinsiyetin yeniden üretiminde

karşılaşılan bir diğer sorun olarak göze çarpmaktadır. Üretilen bir başka çözüm önerisi ise erkek egemen alanda karşılaşılan sorunların görmezden gelinmesi, yokmuş gibi davranılmasına dönük tutumlardır. Bu tutumların da sorun çözmekten ziyade cinsiyet temelli tartışmaların akademideki ömrünü uzattığını vurgu yapmak yerinde olacaktır. Böylece çalışmanın ortaya koyduğu temel sonucun da akademinin cinsiyetlendirilmiş bir kurum olarak yapılandığı ve bu yapının varlığının sürdürülmesinde kadın akademisyen yöneticilerin farkında olmadan takındıkları tavırların önemli bir etkisinin olduğudur.

4.3. Öneriler

4.3.1. Uygulayıcı ve Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler

1. YÖK'ün paydaşlarıyla birlikte toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı politikaları ve uygulamaları harekete geçirmesi gerekmektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği uygulamalarını ortadan kaldırmak, sorunların çözülmesini geciktirmektedir.
2. Yönetim alanındaki deneyimlerin astlarla paylaşılması oldukça önemlidir. Çünkü mevcut sistem içinde yöneticilik yapan akademisyenlerin hiçbiri yönetici pozisyonuna gelmeden önce ya da geldikten sonra belirli bir oryantasyona veya sertifika programına tabi tutulmaktadırlar. Bu durum kişiler arasındaki deneyimlerin aktarılamamasına neden olmaktadır. Bu noktada YÖK'ün ve politika geliştiricilerin yönetim alanında görev yapacak akademisyenler için bir eğitim veya sertifika programlarını geliştirip uygulamaya koyması düşünülebilir.
3. Araştırma sonucunda yönetici kadın akademisyenlerin geliştirdikleri çözüm önerileri iyi bir yönetim süreci geçirmek için önemli olsa da YÖK'ün mevcut devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan rektör, rektör yardımcısı, dekan, enstitü müdürü, yüksekokul müdürü, meslek yüksekokulu müdürü, bölüm başkanı gibi akademinin birçok kademesinde görev yapan akademisyen kadınların temsil eden bir heyet kurması sorunların çözümünde süreçleri deneyimleyen kişiler üzerinden çözümler geliştirmesi ve uygulamaya koyması gerekmektedir.
4. YÖK'ün ilgili alanda çalışma yapacak araştırmacıların kolaylıkla ulaşabilecekleri şekilde üniversitelerin senatolardaki erkek ve kadın

akademisyen yöneticilere ilişkin sayısal verileri ve akademisyenlerin alanlara göre dağılımlarını şeffaf bir şekilde paylaşması gerekmektedir.

4.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Akademinin erkek egemen alan olduğu düşünüldüğünde yönetici pozisyonundaki erkek akademisyenlere yönelik yapılacak çalışmalar akademideki mevcut eril söylemin nasıl inşa edildiğini ortaya koyabilir.
2. Akademiye üst düzey yöneticilik görevinde bulunan rektör, rektör yardımcısı ve dekanlarla gerçekleştirilebilecek bir çalışmanın yönetici kadın akademisyenlerin akademideki yerini genel perspektifte ele alabilir.
3. Mevcut çalışma yalnızca dekanlarla gerçekleştirilmiştir. Konuya ilişkin yapılacak diğer çalışmalar üniversite senatolarında görev alan enstitü müdürü, yüksekokul müdürü, meslek yüksekokulu müdürü vb. gibi yöneticilerle yapıp katılımcı grupları genişletilebilir.

KAYNAKÇA

- Abadan-Unat, N. (1986). Socioeconomic change, sex roles and the family. Abadan Unat (eds.), in *Women in the developing world: Evidence from Turkey* in (s.153-199). Denver: Graduate School of International Studies.
- Acar-Savran, G, & Demiryontan, N. T. (2016). *Kadının görünmeyen emeği*. İstanbul: Yordam Kitap.
- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.
- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-464.
- Adak, S. (2016). Siyaset ve Toplumsal Cinsiyet. *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları içinde*, 17-33.
- Adak, N. (2007). Kadınların ikilemi: iş ve aile yaşamı. *Sosyoloji Dergisi*, 17,137-152.
- Adak, N. (2018). Akademide Kadınlar: Yükseköğrenime Giriş ve Kariyerde İlerleme. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 1, 23-38.
- Akbaş, G., & Korkmaz, L. (2017). Kadın yöneticiler: Görünmez engellerin gölgesinde yükselme çabası. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 73-86.
- Akdöl, B. (2009). *Cam tavan ve kurumsal bir strateji pozitif ayrımcılık; ilaç sektöründe bir sınıflandırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aksoy, E. (2013). Toplum ve kültür. *Sosyoloji* (der). Çapçioğlu, İ ve Beşirli, H, içinde ss 63-88, Ankara : Grafiker Yayınları.
- Alptekin, D. (2011). Sokaktan akademiye: kadın hareketinin kurumsallaşma süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 33-43.
- Aldemir, Ç. (2016). *Kadının görünmeyen emeğinin görünür kılınması: ev içi emeğin ücretlendirilmesi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Altınoluk, D. (2018). Kadın olmak mı, akademisyen olmak mı? işte bütün mesele bu. *Fe Dergi*, 10(1), 58-66.

- Anderson, V. (2004). Women managers: Does positive action training make a difference? A case study. *Journal of Management Development*, 23(8), 729-740.
- Argunşah, Hülya (2002), *Bir cumhuriyet kadını Şükûfe Nihal*, Ankara: Akçağ Yayınları.
- Anker, R. (1997). Theories of occupational segregation by sex: An Overview, *International Labour Review*, 136(3), 315-339.
- Arık, E. (2016). Erkeklik çalışmaları. *Toplumsal cinsiyet tartışmaları (der.)* F. Sayılıgil, içinde ss (229-246), Ankara: Dipnot Yayınları.
- Arat, N. (1986). *Kadın sorunu*. İstanbul: Say Yayınları.
- Ashby, J. S., Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2006). Legal work and the glass cliff: Evidence that women are preferentially selected to lead problematic cases. *Wm. & Mary J. Women & L.*, 13, 775.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. (10. Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aytaç, M., Aytaç, S., Fırat, Z., Bayram, N., & Keser, A. (2001). Akademisyenlerin çalışma yaşamı ve kariyer sorunları. Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletme Müdürlüğü, Proje, (99/9).
- Bağdatlı Vural, N. (2016). Sosyal Politika ve Toplumsal Cinsiyet. *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları (der.)* F. Sayılıgil, içinde ss (101-117), Ankara: Dipnot Yayınları.
- Bagilhole, B. (1993). How to keep a good woman down: An investigation of the role of institutional factors in the process of discrimination against women academics. *British Journal of Sociology of Education*, 14(3), 261-274.
- Balcı, N. (2016). *Eğitim kurumlarındaki kadın yöneticilere karşı tutumlar*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Çag üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Mersin.
- Balcı, M., & Tuzak, M. (2017). Cumhuriyet'in ilk yıllarında Nezihe Muhiddin özelinde Türk kadınlarının siyasi hakları için mücadelesi. *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 43-51.
- Baran, A. G. (2013). Pratik, kültür, sermaye, habitus ve alan teorileriyle Pierre Bourdieu sosyolojisi. S. Suğur & A. Görgün-Baran. *Sosyolojide yakın dönem gelişmeler*, içinde ss(1-21), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi

- Baltacı, A. (2017). Nitel veri analizinde Miles-Huberman modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)*, 3(1), 1-15.
- Başarır, F., & Sarı, M. (2015). Kadın akademisyenlerin" kadın akademisyen olma" ya ilişkin algılarının metaforlar yoluyla incelenmesi. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(1), 41-51.
- Baxter, J., & Wright, E. O. (2000). The glass ceiling hypothesis: A comparative study of the United States, Sweden, and Australia. *Gender & Society*, 14(2), 275-294.
- Berktaş, F. (2018). *Tarihin cinsiyeti*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Berber, M., & Eser, B. Y. (2008). Türkiye'de kadın istihdamı: ülke ve bölge düzeyinde sektörel analiz. *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2), 1-16.
- Belkıs, Ö. (2016). Anneliğin Akademik Kariyer Gelişimine Etkileri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, , 5, 250-263.
- Bickford, N. (11 Ekim 2011). 'Queen bees - an evolving species or an office myth?'. financialtimes.com.
- Biçerli, K., & Özer, M. (2003). Türkiye'de kadın işgücünün panel veri analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2003-2004.
- Bora, A. (2016). *Kadınların sınıfı*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Boratav, H. B., Fişek, G. O., & Eslen-Ziya, H. (2017). *Erkekliğin Türkiye halleri.*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Bourdieu, P. (2006) *Pratik Nedenler* (Çev: Hülya Uğur Tanrıöver) İstanbul: Hil Yayınları
- Bozkurt, V. (2013). *Değişen dünyada sosyoloji*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Burbridge, L. C. (1994). The reliance of African-American women on government and third-sector employment. *The American Economic Review*, 84(2), 103-107.
- Bursalıoğlu, Z. (1978). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Butler, J. (2018). *Cinsiyet belası*, çev. Başak Ertürk, İstanbul: Metis Yayınları.

Calayir Küçükgörmen, G. (2010). *Halide Edip Adivar'ın romanlarında kadın ve kadın eğitimi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Orta Öğretim Sosyal Alanlar Eğitimi Anabilim Dalı, İzmir.

Camussi, E., & Leccardi, C. (2005). Stereotypes of working women: the power of expectations. *Social Science Information*, 44(1), 113-140.

CEDAW (United Nations Convention On The Elimination Of All Forms of Discrimination Against Women) (Kadınlara karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi) 85th Plenary Meeting, GENERAL ASSEMBLY A/RES/48/104, 20 December 1993.

Clark Blickenstaff, J. (2005). Women and science careers: leaky pipeline or gender filter?. *Gender and education*, 17(4), 369-386.

Cindoğdu , D & Muradoğlu G. (1996). Türkiye'de Muhasebe ve Finans Dalındaki Bilim Kadınlarının İş ve Aile Rollerini ile Başetme Stratejileri. In H Coşkun (Ed.), *Akademik Yaşamda Kadın* (ss. 244- 260). Ankara: Türk-Alman Kültür İşleri Yayını.

Cook, A., & Glass, C. (2014). Above the glass ceiling: When are women and racial/ethnic minorities promoted to CEO?. *Strategic Management Journal*, 35(7), 1080-1089.

Connel Raewyn, W. (1998). Toplumsal Cinsiyet ve İktidar: Toplum, Kişi ve Cinsel Politika (çeviren: Cem Soydemir), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Creswell, J.W. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri (Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni)*, (Çev. M. Bütün ve S.B. Demir), Ankara: Siyasal Kitabevi.

Dedeoğlu, S. (2009). Eşitlik mi ayrımcılık mı? Türkiye'de sosyal devlet, cinsiyet eşitliği politikaları ve kadın istihdamı. *Çalışma ve Toplum*, 2(21), 41-54.

Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 12-27.

Demir, S. (2018). Akademi Kadın: Farklı Disiplinlerden Kadınların Akademi Yeri ve Aile Yaşamlarıyla Etkileşimi. *Siyasal Bilimler Dergisi*, 6(1), 187-210.

Derks, B., Ellemers, N., Van Laar, C., & De Groot, K. (2011). Do sexist organizational cultures create the queen bee? *British Journal of Social Psychology*, 50(3), 519-535.

- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456-469.
- Dikmen, N., & Maden, D. (2012). Kadın akademisyenlerin görünmeyen emeği üzerine bir araştırma: Ordu Üniversitesi örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 257-288.
- Doğramacı, E. (1989). *Türkiye'de Kadının Dünü ve Bugünü*. İstanbul : Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Drucker, P. (2009). *Büyük değişimler çağında yönetim*. (Çev. Zülfü Dicleli). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Durkheim, E., & Ozankaya, Ö. (2006). *Toplumsal İş bölümü*. İstanbul: Cem yayınevi.
- Dünya Bankası (2012). *Dünya kalkınma raporu 2012: Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kalkınma*. Washington, DC.
- Ecevit, Y. (1985). Üretim ve yeniden üretim sürecinde ücretli kadın emeği. *Toplumsal Araştırmalar Dergisi*, Şubat-Mart, 72-93.
- Ecevit, Y. (2010). *İşgücü Piyasasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği El Kitabı*. Ankara: Pelin Ofset, Şubat.
- Ecevit, Y. (2011). Türkiye’de Kadın Emeği Konulu Çalışmaların Feminist Tarihçesi. *Sancar, S.(der.)(içinde) Birkaç Arpa Boyu*, 21, 121-167.
- Ecevit, Y., & Karkıner, N. (2011). *Toplumsal cinsiyet sosyolojisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Elmas, S. (2015). *Türk eğitim sisteminde yöneticilikte kadın paradigmaları*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ellemers, N. (2014). Women at work: How organizational features impact career development. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 46-54.
- Ellemers, N., Rink, F., Derks, B., & Ryan, M. K. (2012). Women in high places: When and why promoting women into top positions can harm them individually or as a group (and how to prevent this). *Research in Organizational Behavior*, 32, 163-187.

- Er, D. (2008). *Modern Türkiye’de kadın öğretim üyelerinin konumuna ve sorunlarına sosyolojik bir yaklaşım*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Erbaş, H. (2015). Türkiye’de bedeller ödemiş bir sosyolojik düşünce ustası: Sosyolog Behice Boran. *Mülkiye Dergisi*, 39(3), 5-58.
- Erdut, T. (2005). İşgücü piyasasında enformelleşme ve kadın işgücü. *Çalışma ve Toplum*, 3(6), 11-49.
- Ergüder, B. (2010). Sermaye birikimi sürecinde ücretsiz kadın emeği. *İktisat Dergisi*, 514, 21-26.
- Er, O., & Adıgüzel, O. (2015). Cam tavan gölgesindeki kraliçe arılar: Kadınların kariyer ilerlemelerinde karşılaştıkları engeller ve etkili liderlik. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 163-175.
- Erkut, S. (1982). Dualism in Values Towards Education of Turkish Women, in Ç. Kağıtçıbaşı (ed.). *Sex Roles, Family and Community in Turkey*. Bloomington, Ind.: Indiana University Turkish Studies, pp. 121-132.
- Ersöz, A. G. (1999). *Cinsiyet rollerine ilişkin beklenti, tutum, davranışlar ve eşler arası sorumluluk paylaşımı (kamuda çalışan yönetici kadınlar örneği)* (Vol. 64). T.C. Kültür Bakanlığı.
- Gambetta, D. (2011). *Sosyolojik Düşünce Sözlüğü*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Giorgi, A. (1997). The theory, practice, and evaluation of the phenomenological method as a qualitative Research procedure. *Journal of Phenomenological Psychology*, 28(2), 235-260.
- Giorgi, A. (2006). Concerning variations in the application of the phenomenological method. *The Humanistic Psychologist*, 34(4), 305-319.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Technology Research and Development*, 29(2), 75-91.
- Günindi-Ersöz, A. (1997). *Cinsiyet rollerine ilişkin beklenti, tutum, davranışlar ve eşler arası sorumluluk paylaşımı: Kamuda çalışan yönetici kadınlar örneği*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.

- Gürel, Z. (1988). *Halide Nusret Zorlutuna*. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Göğüş Tan, M. (2011). Eğitim. *Y. Ecevit ve N. Karkıner (Der.). Toplumsal cinsiyet sosyolojisi içinde (84-105)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Gökkaya, V. B. (2014). Cam tavan, kadın ve ekonomik şiddet. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 2 (26), 371-383.
- World Economic Forum Global Gender Gap Index 2014. (2014). (<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/economies/#economy=TUR>) [30.10.2018]
- Göregenli, M. (2012). Temel kavramlar: önyargı, kalıp yargı ve ayrımcılık. *Ayrımcılık çok boyutlu yaklaşımlar içinde* (ed. Kenan Çayır, Müge Ayan Ceyhan), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları 1, 17-27.
- Habertürk (09.01.2018). 111 Üniversitesinin sadece 3 tanesinin rektörü kadın. <https://www.haberturk.com/111-devlet-universitesinin-sadece-3-tanesinin-rektoru-kadin-1788441> adresinden 20.01.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Hartman, H. (2016). Marksizmle feminizmin mutsuz evliliği. *G. Aygen, (Çev.), Gülnur Acar Savran, Nesrin Tura Demiryontan (Haz.), içinde Kadının Görünmeyen Emeği-Maddeci Bir Feminizmin Üzerine*, İstanbul: Yordam Kitap.
- Husserl, E. (1990). *Ideas pertaining to a pure phenomenology and to a phenomenological philosophy: Second book studies in the phenomenology of constitution* (Vol. 3). Springer Science & Business Media.
- Hürriyet(05.03.2019). YÖK Başkanı Saraç: 322 dekanımız 17 rektörümüz kadın. <http://www.hurriyet.com.tr/egitim/yok-baskani-sarac-322-dekanimiz-17-rektorumuz-kadin-41138837> 15.03.2019 tarihinde erişilmiştir.
- Eken, H. (2006). Toplumsal cinsiyet olgusu temelinde mesleğe ilişkin rol ile aile içi rol etkileşimi: Türk silahlı kuvvetlerindeki kadın subaylar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 247-279.
- ILO (2007). *ABC of women workers' rights and gender equality*. (2nd ed.) International Labour Office. Geneva. <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--->

dgreports/--gender/documents/publication/wcms_087314.pdf adresinden 30.12.2019 tarihinde erişilmiştir.

ILO (2018). *Governing Body 312th Session, November, 2011: Work-life balance*. GB.312./POL/, Geneva, ILO.

Johns, M. L. (2013). Breaking the glass ceiling: Structural, cultural, and organizational barriers preventing women from achieving senior and executive positions. *Perspectives in Health Information Management/AHIMA, American Health Information Management Association, 10*(Winter).

Karabıyık, İ. (2012). Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32*(1), 231-260.

Karaca, Ayşe (2007), Kadın yöneticilerin kariyer engelleri: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Karakuş, H. (2016). Delik boru: Türkiye'deki akademisyen kadınlar üzerine bir analiz. *International Journal of Social Science, 53*(2), 533-556.

Kandiyoti, D. (2018). *Cariyeler, Bacılar, Yurttaşlar*, (Çev. Aksu Bora vd.), İstanbul: Metis Yayınları.

Kasapoğlu, A. (2011). Sosyolojik Yaklaşımlar Temelinde Aile Kuramları. *Aile sosyolojisi*, içinde ss 2-27, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.

Kaya, M. (2012). Klasik sosyolojik perspektifte modernleşme tartışmaları. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, 2*(2), 111-130.

Kocacık, F., & Gökkaya, V. B. (2005). Türkiye'de çalışan kadınlar ve sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6*(1), 195-219.

Korkmaz, A., & Korkut, A. G. G. (2012). Türkiye'de kadının işgücüne katılımının belirleyicileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(2), 41-65.

KSGM (2008a). *Toplumsal cinsiyet eşitliği*. Ankara: T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü.

KSGM (2008b), Toplumsal cinsiyet eşitliği ulusal eylem planı 2008-2013, Ankara 2008

- Koziara, K. S., Moskow, M. H., & Tanner, L. D. (1987). *Working women: Past, present, future*. Washington, DC: Bureau of National Affairs.
- Krefting, L. A. (2003). Intertwined discourses of merit and gender: Evidence from academic employment in the USA. *Gender, Work & Organization*, 10(2), 260-278.
- Korkmaz, H. (2016). Yönetimde kadın ve cam tavan sendromu. *Alternatif Politika*, 8(Special), 95-112.
- Köker, E. (1988). *Türkiye’de Kadın, Eğitim ve Siyaset: Yükseköğrenim Kurumlarında Kadının Durumu Üzerine Bir İnceleme*, Yayınlanmış Doktora Tezi , Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Köysüren, Aliye Çınar (2013). *Kültürel ve dini algıda toplumsal cinsiyet*, Ankara: Sentez Yayıncılık.
- Küçükşen, K., & Kaya, Ş. D. (2016). Yönetici pozisyonundaki akademisyen kadınlarda aile-iş-özel yaşam dengesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(37), 662-674.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New directions for evaluation*, (30), 73-84
- Lordoğlu, K., Törüner, M., & Özkaplan, N. (2003). *Çalışma iktisadı*. İstanbul: Der Yayınları.
- Makal, A. (2010). Türkiye’de erken cumhuriyet döneminde kadın emeği. *Çalışma ve Toplum*, 2, 13-39.
- Mavin, S., & Williams, J. (2013). Women’s impact on women’s careers in management: Queen bees, female misogyny, negative intra-relations and solidarity behaviours. *Handbook of Research on Promoting Women’s Careers*, Elgar, Cheltenham, 178-195.
- Marying, P. (2000). Qualitative Inhaltsanalyse. In *Forum Qualitative Sozialforschung. Online-Journal* (Vol. 1, No. 2).
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. New York: Sage.
- Milletler, B. (1995). Pekin Deklarasyonu ve Eylem Platformu. *Dördüncü Dünya Kadınlar Konferansı, Pekin, Çin Halk Cumhuriyeti*, 4-15.

- Molyneux, M. (2012). Ev Emeği Tartışması ve Ötesi. *İçinde: G Acar Savran ve N Tura*.
- Mutluer, N. (2013). *Cinsiyet halleri Türkiye’de toplumsal cinsiyetin kesişim sınırları*, Der. : N. Mutluer, İstanbul: Varlık Yayınları.
- Neale, J., & Özkanlı, O. (2010). Organizational barriers for women in senior management: A comparison of Turkish and New Zealand universities. *Gender and Education*, 22(5), 547-563.
- Negiz, N., & Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: Yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011(24), 195-214.
- Oakley ,J. G., (2000), Gender-based Barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female ceos, *Journal of Business Ethics*, 27, 321–334.
- Outhwaite, W. (2008). *Modern toplumsal düşünce sözlüğü*. İstanbul : İletişim Yayınları.
- Okray, Z. (2016). Akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri: sistematik bir derleme. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 3(1), 163-180.
- Ören, K., & Yüksel, H. (2012). Geçmişten günümüze çalışma hayatı. *Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 36.
- Önder, N. (2013). Türkiye’de kadın işgücünün görünümü. *Çalışma Dünyası Dergisi*, 1(1).
- Özçelik, M. K. (2017). *Çalışma hayatında kadının yeri ve kariyer gelişim engelleri*. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(52), 49-70.
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim yönetimi*. (1. Baskı). Ankara: Anı Yayınları.
- Özkan, G. S., & Özkan, B. (2010). Kadın çalışanlara yönelik ücret ayrımcılığı ve kadın ücretlerinin belirleyicilerine yönelik bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(24), 91-104.
- Özkanlı, Ö. (2007). The situation of academic women in Turkey. *Education and Science*, 32(144), 59-70.
- Özkanlı, Ö. (2010). Türkiye’de Üniversitelerde Üst Düzey Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Kültürel ve Yapısal Engeller/Structural and Cultural Barriers For

Women in Senior Management in Turkish Universities. *Mülkiye Dergisi*, 34(268), 265-279.

Özkanlı, Ö., & Korkmaz, A. (2000). *Kadın akademisyenler*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

Öztürk, U. C. (2017). Akademideki Topuk Sesleri: Cam Tavan Perspektifinde Göller Bölgesi Üniversitelerinin Betimsel Analizi. *PESA Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(4), 202-213.

Palabıyık, A. (2012). Marx'ın sosyolojisinde gözden uzak kalmış bir kavram: "iş bölümü". *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 266-298.

Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye'de cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın analizi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(4), 1217-1230.

Parsons, Talcott.(1949). *The Structure of Social Action*, Glencoe: The Free Press.

Petersen, T., & Togstad, T. (2006). Getting the offer: Sex discrimination in hiring. *Research in Social Stratification and Mobility*, 24(3), 239-257.

Peterson, H. (2014). An academic 'glass cliff'? Exploring the increase of women in Swedish higher education management. *Athens Journal of Education*, 1(1), 32-44.

Polama, M. M. (1993). *Çağdaş sosyoloji kuramları*. İstanbul: Gündoğan Yayınları.

Priola, V. (2007). Being female doing gender. Narratives of women in education management. *Gender and Education*, 19(1), 21-40.

Resmi Gazete (1961). 334. No'lu Kanunu. 20.07.1961 tarih ve 10859 sayılı Resmi Gazete.

Resmi Gazete (1961). 4857. No'lu İş Kanunu. 07.10.1962 tarih ve 2547 sayılı Resmi Gazete.

Resmi Gazete (2001). 4721. No'lu Türk Medeni Kanunu. 08.12.2001 tarih ve 24607 sayılı Resmi Gazete.

Resmi Gazete (2003). 4857. No'lu İş Kanunu. 22.05.2003 tarih ve 25134 sayılı Resmi Gazete.

Resmi Gazete (2004). 5237. No'lu Ceza Kanunu. 12.10.2004 tarih ve 25611 sayılı Resmi Gazete.

Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions. *Academy of Management Review*, 32(2), 549-572.

Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (1998). *Örgütsel psikoloji*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Sabuncuoğlu, Z.(1987). *Çalışma Psikolojisi*, Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayını.

Sancar, S. (2016). *Erkeklik: İmkansız İktidar: Ailede. Piyasada ve Sokakta Erkekler*, İstanbul: Metis Yayınları.

Sağlamer, G., Tan, M., & Çağlayan, H. (2013). Türk Yükseköğretiminde Kadın Katılımı Üzerine Bir Araştırma. *Türkiye’de Bilim, Mühendislik ve Teknolojide Kadın Akademisyenler Ağı*, İstanbul : Cenkler Matbaacılık

Sağlamer, G., Tan, M., & Çağlayan, H. (2013). Türk Yükseköğretiminde Kadın Katılımı Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul : Cenkler Matbaacılık*

Sancar, S. (2017). *Türk modernleşmesinin cinsiyeti: erkekler devlet. kadınlar aile kurur*, İstanbul : İletişim Yayınları.

Savcı, İ. (1999). Toplumsal cinsiyet ve teknoloji. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 54(01), 123-142.

Özkan, G. S., & Özkan, B. (2010). Kadın çalışanlara yönelik ücret ayrımcılığı ve kadın ücretlerinin belirleyicilerine yönelik bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(24), 91-104.

Saygılıgil, F. (Ed.). (2016). *Toplumsal cinsiyet tartışmaları*. Ankara: Dipnot Yayınları.

Sayın, A. (2008). Kadın istihdamı ve bilimde kadın. *Bilgi Çağı Dergisi*, (43), 68-69.

Schwartz, F. N. (1989). Management women and the nem facts of life. *Women in Management Review*, 4(5), 65-77.

Şentürk, B. (2015). Çokuz ama yokuz: Türkiye’deki akademisyen kadınlar üzerine bir analiz. *ViraVerita E-Dergi*, (2), 1-22.

Tahtalıoğlu, H. (2016). Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında cam tavan sendromunun kadınlar üzerindeki etkileri. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 89-105.

- Tunçsiper, B., & Sürekli, D. (2004). Çalışma hayatında kadın işgücünün ekonomik bir analizi. *Kadın alışmalarında Disiplinlerarası Buluşma Sempozyumu, Yeditepe Üniversitesi, Güzel Sanatlar Fakültesi*, 1-4.
- TÜİK (2010). *Cinsiyet ve eğitim durumuna göre aylık ortalama brüt ücret ve yıllık ortalama brüt kazançlar*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- TÜİK (2018). *Kamu Personelinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*, Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- TÜİK (2018). *Kamu Personelinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*, Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- TÜİK (2018). İstihdam Türüne Göre Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımı, Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- TÜİK (2007). Akademik Unvanlara Göre Yükseköğretimde Görevli ğretim yeleri ve Cinsiyet Oranları (2007-2018), Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- TÜİK (2018). Kamuda Yönetici Pozisyonunda alışan Kadınlar, Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.
- Tüzel, E. (2014). *Eğitim rgtlerinde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin incelenmesi (Ankara rneği)*, Yayınlanmış doktora tezi, Gazi niversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Ankara.
- Uraz, A., Aran, M., Hsamoğlu, M., şanalmış, D. O., & apar, S. (2010). Türkiye’de kadınların işgücüne katılımında son dönemde gözlenen eğilimler. *DPT ve Dünya Bankası Refah ve Sosyal Politika Analitik alışma Programı, alışma Raporu*, (2).
- Urhan, B. (2016). Kadın Emeği ve Toplumsal Cinsiyet. *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları* (der.) F. Sayılığil, içinde ss121-152, Ankara: Dipnot Yayınları.
- nn, N. T., Baybars, M. T., & Kesken, J. T. (2014). Türkiye’de kadınların niversiteler bağlamında yetki ve karar verme mekanizmalarına katılımı. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,(42), 121.
- Van Anders, S. M. (2004). Why the academic pipeline leaks: Fewer men than women perceive barriers to becoming professors. *Sex Roles*, 51(9-10), 511-521.
- Yapıcı, A. (2016). Toplumsal cinsiyet din ve kadın. İstanbul: amlıca Yayınları.
- Yücel, Y. (2016). Ekonomide kalkınma ve toplumsal cinsiyet. *Toplumsal cinsiyet tartışmaları* (der.) F. Sayılığil, içinde ss83-100, Dipnot Yayınları: Ankara.

Yılmaz, M., & Zoğal, Y. (2015). Kadının İşgücüne Katılımının Tarihsel Gelişimi ve Kadın İstihdamını Etkileyen Faktörler: Türkiye ve Avrupa Örneği. *Uluslararası Ekonomi Kongresi-Ekon World 2015-Torino*.

Parsons, T. (1949). The social structure of the family, i: Anshen, RN: The family: Its function and destiny.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, S. (2018). Türkiye'de Kadın Akademisyen Olmak. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8(1), 29-40.

YÖK İstatistik (2018). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Dekan Sayısı (2018), Ankara.

YÖK İstatistik (2018). Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Kadın ve Erkek Öğrencilerin Sayıları (2018), Ankara.

YÖK İstatistik (2018). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Rektör Sayısı (2018), Ankara.

YÖK İstatistik (2018). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Dekan Sayısı (2018), Ankara.

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Kamu Personellerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Tablo 2. İstihdam Türüne Göre Kamu Personellerinin Cinsiyet Dağılımları

Tablo 3. Kamuda Yönetici Pozisyonunda Çalışan Kadınlar

Tablo 4. Kadın ve Erkek Yöneticilere Atfedilen Özellikler

Tablo 5. Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Kadın ve Erkek Öğrencilerin Sayısı

Tablo 6. Akademik Unvanlara Göre Yükseköğretimde Görevli Öğretim Üyeleri ve Cinsiyet Oranları

Tablo 7. Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın ve Erkek Rektör Sayısı

Tablo 8. Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Kadın Dekan Sayıları

Tablo 9. Devlet Üniversiteleri Senatolarındaki Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Tablo 10. Katılımcıların Profili

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Akademide Kadın Yönetici Olmanın Anlamına Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 2. Akademide Yöneticiye Atfedilen Genel Özelliklere Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 3. Akademide Yönetici Kadın ve Yaşamın Diğer Boyutları ile İlişkilerine Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 4. Akademide Yönetici Kadın Akademisyenlerin Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Katılımcı Görüşleri

Şekil 5. Akademide Yönetici Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar Karşısında Geliştirdikleri Çözüm Önerilerine Yönelik Katılımcı Görüşleri

EK 1. GÖRÜŞME FORMU

ÜNİVERSİTEDE YÖNETİCİ POZİSYONUNDAKİ KADIN AKADEMİSYENLERİN MESLEK YAŞAMINDA KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: FENOMENOLOJİK BİR ÇALIŞMA

Değerli Katılımcı,

Akademide yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin meslek yaşamında karşılaştıkları sorunlar ve geliştirdikleri çözüm önerileri üzerine bir araştırma yapmaktayım. Bu nedenle, sizinle konuya ilişkin bir görüşme gerçekleştirmek istiyorum. Görüşme sonuçları kesinlikle gizli tutulacak ve bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Görüşme sorularına vereceğiniz içten cevaplar için teşekkür ederim.

Zeynep AKTAŞ

A. KİŞİSEL BİLGİLER

1. Görev Yaptığı Kurum:
2. İdari Görevi :
3. İdari Görev Süresi :

B. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK SORULAR

1. Akademide kadın yönetici olmanın size göre anlamı nedir? Bu durumu nasıl ifade edersiniz?
2. Akademide yönetici olma sürecinizi anlatabilir misiniz?
3. Bu süreçte yaşadığımız sorunlar nelerdir?
4. Bu sorunlara nasıl çözümler ürettiniz?
5. Akademide kadın bir yönetici olmanın yaşamınızın diğer boyutlarına etkileri neler oldu?
6. Farklı roller (annelik rolü, eş rolü, gelin rol, ev hanımı rolleri vb.) akademide bir yönetici olarak üzerinizde nasıl bir etki bırakıyor? Yaptığınız işi nasıl etkiliyor?

ÖZGEÇMİŞ

1993 İstanbul doğumlu olan Zeynep Aktaş, ilk, ortaokul ve lise öğrenimi İstanbul'da tamamlamıştır. Karabük Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, Sosyoloji Bölümünden 2017 yılında mezun olmuştur. Halen 2018-19 eğitim öğretim yılı güz döneminde Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Bilim Dalında başladığı yüksek lisans eğitimini devam ettirmektedir.

Zeynep Aktaş'ın tam metin olarak ulusal ve uluslararası dergilerde yayınlanmış iki makalesi bulunmaktadır. Bu makalelere ilişkin bilgi aşağıda sunulmuştur :

Sağır, A., & Aktaş, Z. (2017). Pastoral Sessizlik: Bir Korku Sosyolojisi Denemesi. *Electronic Turkish Studies*, 12(29). (Bu çalışmanın ilk hali Alaaddin Keykubat Üniversitesinde gerçekleştirilen 2. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresinde sunulmuştur (2017).

Sağır, A., & Aktaş, Z. Romanya'dan Türkiye'ye Gelen Göçmenlerle Türk Toplumunu Arasındaki İlişkinin Sosyolojik Çözümlemesi: Türk Yazılı Basınında 1934-1938 Dönemi. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 35(99), 141-214.

Zeynep Aktaş'ın yayınlanmış iki kitap bölümü bulunmaktadır. Bu kitap bölümlerine ilişkin bilgi aşağıda sunulmuştur:

Sosyoloji Toplum Bilim-İctimaiyat

Bölüm Adı: Kültür ve Sosyalleşme, Sağır, Adem ,Aktaş Zeynep, Yayın Yeri: Paradigma Akademi Basım Yayın Dağıtım, Editör: Durmuş Ali Arslan - Gülten Arslan, Basım sayısı:1, ISBN:978-605-2292-58-7,

Bölüm Adı: Medya, İletişim ve Toplum, Aktaş, Zeynep ,Sağır, Adem, Yayın Yeri: Paradigma Akademi Yayınları, Editör: Durmuş Ali Arslan - Gülten Arslan, Basım sayısı:1, ISBN:978-605-2292-58-7,