

Yükseköğretimde Kadın Akademik Yöneticilerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri¹²

Zeynep AKTAŞ³

ORCID: 0000-0003-0751-8842

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 itibarıyla en az bir yıldır bir yükseköğretim kurumunda üst düzey yöneticilik yapmak olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda, araştırma çerçevesinde 13 kadın dekanla görüşme yapılmıştır. 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.

¹ Bu metin, yazarın 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılında aynı başlıkla hazırlamış olduğu yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Bu çalışmanın ortaya çıkışından son aşamasına kadar insanüstü bir sabırla benimle ilgilenen kıymetli hocam Karabük Üniversitesi Sosyoloji Bölümü Öğretim Üyesi Doç. Dr. Adem Sağır'a çok teşekkür ederim.

³ Doktora öğrencisi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Ana Bilim Dalı,

Makale Geliş Tarihi:28.08.2019

Makale Kabul Tarihi:24.12.2019

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, Yönetici Kadın Akademisyen, Nitel Araştırma, Fenomenoloji, Toplumsal cinsiyet
Problems and Solution Suggestions Faced by Women Academic Administrator in Higher Education

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. In this context, 13 women are being interviewed by the dean. 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.

Key Words: Higher Education, Administrator Women Academician, Qualitative Research, Phenomenology, Gender

Giriş

İnsanoğlunun tarih sahnesine çıktığı günden bugüne toplumsal yapıların oluşumunda cinsiyet temelli yaklaşımların baskın olduğu görülmektedir. Birçok çalışmada toplumsal cinsiyetle toplumsal yapılar arasındaki ilişki bu bağlamdan hareketle tartışılmıştır (Connell, 1998; Dedeoğlu, 2009; Saygılıgil, 2016; Yapıcı, 2016). Toplumsal yapılarda olduğu gibi iş dünyasında da mesleki roller cinsiyet temelli oluşmuştur (Özkaplan, 2009). 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). 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 (Doğramacı, 1989; Berber ve Eser, 2008). Bu noktada yapılan çalışmalarda iş dağılımının geleneksel cinsiyet rolleri ile yapıldığı, kadının çalışma hayatında karşılaştığı engellerin temelinde ataerkil toplumsal norm ve pratiklerin hâlâ önemli bir yer tuttuğu (Adak, 2007; Kandiyoti, 2018), kadının çalışma hayatında istihdam edilmesi sonucunda aile içinde ve toplumda konumunun iyileşmesiyle kadının güçlenmesinin mümkün olduğu (Arat, 1986; Berktaş, 2018), 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 amacıyla çalışma hayatına girmesinin, kadın emeğinin tartışılması durumunu gündeme getirdiği belirtilmektedir (Günindi Ersöz, 1997).

Kadın emeği tartışmalarında toplumsal cinsiyet kavramının önemli bir yer tuttuğu görülmektedir (Bora, 2016; Sancar, 2016; Kandiyoti, 2018). 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 (Biçerli ve Özer, 2003; Korkmaz ve Korkut, 2012), 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 (Öztan ve Doğan, 2015). Yapılan bu araştırmalar incelendiğinde, kadının çalışma hayatındaki yeri probleminin temelde iş bölümü sırasında ortaya çıktığı görülmektedir (Özkaplan, 2009).

Berktaş’a (2018) göre kadınlar anne ve eş rolleri bağlamında çalışma yaşamında 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). 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, 2018; 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 tahakküm ağırlıklı 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 (Sarı ve Van, 2004). Ataerkil örüntülerin hâkim olduğu kamusal alanda kadınlardan beklenen roller ev içindeki durumları ile doğrudan ilişki içinde olmalarıdır. Dolayısıyla kadın kamusal alanda da ev içindeki gibi anne ve eş rollerinin gereğini yapması ve erkeğin iktidar alanına girmemesi beklenmektedir (Molyneux, 2016; Hartman, 2016). 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. 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 Wright, 2000).

Türk Yükseköğretiminde Kadınların Durumu

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 akademide kadınların karşılaştıkları sorunların temelinde yönetici pozisyonu ile ilgili olduğu (Demir, 2018; Öztan ve Doğan, 2015), kadın akademisyenlerin cinsiyete dayalı ayrımcılık yaşadıkları (Başarır ve Sarı, 2015), kadınların akademideki 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'ün yayınladığı 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 çıkıldıkça, 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.

İlgili alan yazında konuya ilişkin bir dizi çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Er (2008) kadın akademisyenlerin yönetici pozisyonundaki diğer kadınlara göre daha iyi bir durumda olup olmadığını sosyolojik bir eksende 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. 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, 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 (Öztan ve Doğan, 2015; Öztürk, 2017) ve kadın akademisyenlerle ilgili çalışma hayatında karşılaşılan sorunların temelinde kültürel faktörlere dayalı cinsiyet temelli bir ayrışmanın söz konusu olduğu belirtilmektedir (Dedeoğlu, 2009). Başka çalışmalarda akademide erkeklerin yönetimdeki sayısal çoğunluklarından dolayı hakim olan dilin erkek egemen söylem ve imajlardan oluştuğu (Priola, 2007), kadın akademisyenlerin yöneticiliğe yükselme süreçlerinde karşılaştıkları engellerin kültürel ve yapısal engeller olduğu (Özkanlı, 2010), kadın akademisyenlerin erkek egemen söylem üzerinden nasıl savunma mekanizmaları geliştirdiği (Sari ve Van, 2004), kadın akademisyenlerin akademide yönetici pozisyonlarında feminist değerlerini ne kadar koruduğu (Peterson, 2014) ve kadınların akademide cinsiyete dayalı karşılaştıkları sorunların daha çok 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 kurumda 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. 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 olmuştur.

Gündelik hayatta başlayan “kadının ötekileştirilmesi”, üniversitelerde yöneticilik pozisyonlarında artık bir “kimliksizliğin” inşasına dönüşmektedir. Kimliksizliklemeden kasıt, kadınlara özgü özel durumların dahi (kadınlık halleri) söylemde kullanılarak sözsüzleştirilmesidir. 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. Bu bağlamdan hareketle bu çalışmada yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik ürettikleri çözümler incelenmiştir.

Araştırmanın Yöntemi

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 perspektifte kurgulanmıştır. Fenomenolojik desende araştırmacılar tarafından birkaç kişinin bir fenomen veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinden oluşan ortak anlamlandırmaları ortaya koymak için tercih edilir (Giorgi, 1997; Marying, 2000; Creswell, 2018). 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 bağlamda araştırmacı fenomenoloji yöntemini araştırmanın yapıldığı evrendeki öznelere 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. Fenomenolojik çalışma birkaç kişinin bir fenomen veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinden oluşan ortak anlamlandırmalardır (Giorgi, 1997; Marying, 2000). 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 sağlanmıştır. Görüşme formu araştırmacının 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 araştırmacının 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.

Araştırmanın Örneklemi

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

Katılımcılar belirlenirken Türkiye’deki 124 devlet üniversitesinin senatolarındaki kadın akademisyenlerin sayıları göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmacı, söz konusu üniversitelerin senato verilerini toplumsal cinsiyet eşitliği açısından incelemiş ve her bir üniversitenin senato bilgilerine web sayfaları üzerinden ulaşmıştır. 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 , yer kararlaştırılmış araştırmacının kapsamı ve amaçlarına yönelik bilgiler verilmiştir. Bu çalışma çalışmaya katılan

katılımcıların görev yaptıkları şehirdeki üniversitelerdeki çalışma ofislerinde gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Devlet Üniversiteleri Senatolarındaki Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

<i>Cinsiyet</i>	<i>Sayı</i>	<i>Yüzde</i>
Kadın	707	17,86
Erkek	3252	82,14
Toplam	3959	100

Tablo 1’de görüldüğü üzere devlet üniversitelerindeki erkek senato üyeleri 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. Senatóda 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 ulaşamadığı 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. Bu araştırmanın çalışma grubunu Türkiye’deki devlet üniversitelerinde 2018-19 akademik yılı itibarıyla yönetici pozisyonunda görev alan toplam 11 yönetici kadın akademisyen oluşturmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Profili

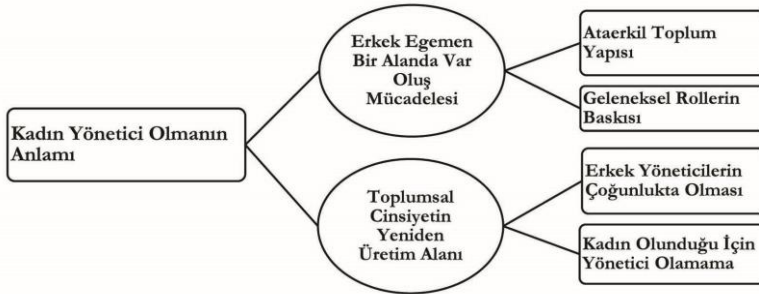
	Görev Süresi (Yıl)	Bir önceki İdarecilik Görevi	Görev Süresi (Yıl)
Eğitim Fakültesi Dekanı (1)	5	Bölüm Başkanlığı	8
Eğitim Fakültesi Dekanı (2)	5	Dekan Yardımcılığı	3
Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı (1)	1	Bölüm Başkanlığı	10
Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı (2)	3	Bölüm Başkanlığı	5
Sanat Tasarım ve Mimarlık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

Araştırmanın Bulguları

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.

Kadın Yöneticilerin Akademide Olmaya Atfettiği Anlamlar

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 özetlenmiştir.

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.

Eril Bir Alanda Var Olma 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

“Maalesef ataerkil toplumumuzun erkek zekasını kadın zekasından erkek gücünü kadın gücünden üstün tutmasından kaynaklı akademide de erkekliğin temsilinin 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

“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 az fırsat verdiğini söylemek mümkündür.

Toplumsal Cinsiyetin Yeniden 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 akademiyi toplumsal cinsiyetin üretim alanı olarak değerlendirmelerini sağlamıştır.

Erkek Yöneticilerin Çoğunlukta Olması

“Tabii 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).

“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).

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.

Kadın Olunduğu İçin Yönetici Olamama

“Karşıdan gelen eleştiri ya da şaşkınlık ifadelerine o kadar alışkınsınız 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 sarf etmezsen o yönetici olamazsın.” (K10).

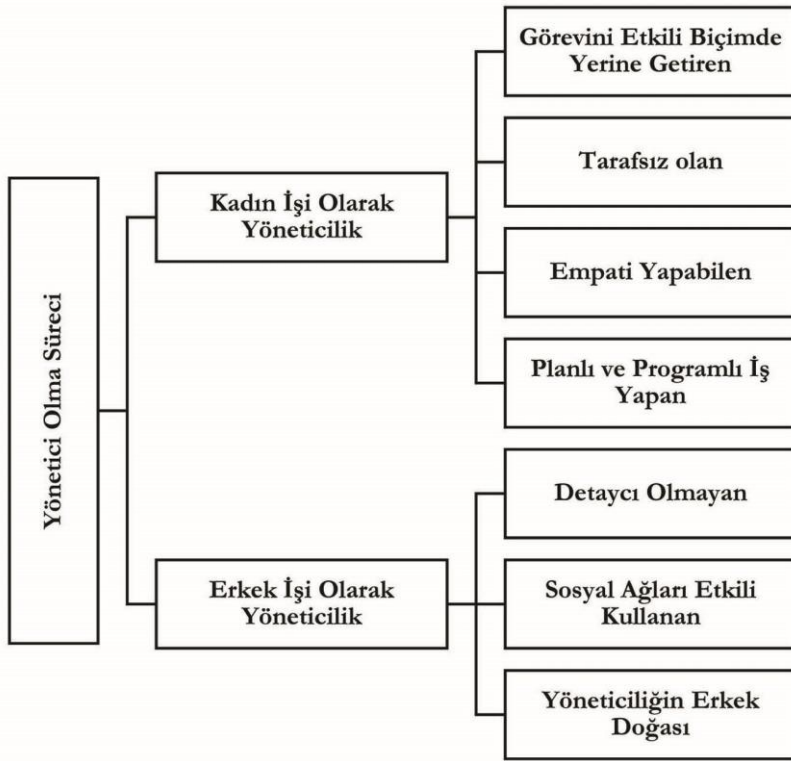
Katılımcıların ifade ettikleri üzere akademide kadınların sadece kadın oldukları için yönetim ve temsil alanında çeşitli durumlarla karşılaştıklarını söylemek mümkündür. Katılımcı 3’ün üstü kapalı bir şekilde ifade ettiği cinsiyetçi söylem dili

erkek yönetici karşısında erkeğin olabileceği durumlarda erkeklerin kadınlara yönelik gerçekleştirdikleri cinsiyet temelinde ayrıştırmacı eylemlerin geçerli olmadığı şeklinde yorumlanabilir durmaktadır. Ayrıca katılımcı 7 ve katılımcı 10'un cinsiyet nedeniyle çeşitli durumlara karşılaştıklarını söylemek mümkündür. Bu bağlamda akademiye kadın yöneticilerin kadın olarak karşılaştıkları durumlar toplumsal cinsiyetin üretim alanı olarak akademinin yorumlanmasını destekleyici verilerdir.

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 özetlenmiştir.

Şekil 2: Akademiye Yöneticiliğe Atfedilen Özelliklere Yönelik Katılımcı Görüşleri



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

Akademide Kadın İşleri 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

“Bu teklif bana ilk geldiğinde baya şaşırılmıştım 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

“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. Karşındaki 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.

Empati Yapabilen

“Ben kadınların yöneticilikte tercih edilme nedenleri erkeklere 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 kişiler olmaları durumu söz konusudur.

“Kadınlar yöneticiliğe daha fazla sorumluluk sahibi olarak bakabiliyorlar bununda temelinde empati sahibi olmak var. Annelik 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 11'nin 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

“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 ediliyoruz.” (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.

İşleri İyi ve Planlı Yapmak

“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.

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

“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 öğrencilerden onlarda benim yaptığımı yaparlardı. İşte erkekler daha üstünkörü bir şekilde yaklaşıyor galiba yönetici oldum tamam diyorlar.” (K4).

Katılımcı 3 ve Katılımcı 4’ün ilgili soruya verdikleri cevaplar akademik yönetici 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'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.

Sosyal Ağları İyi Kullanmak

"Akademide erkeklerin çok aktif sosyal ağlarla desteklendiğini söylemek mümkün. Yani erkeklerin yöneticilik kademelerinde olmaları 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

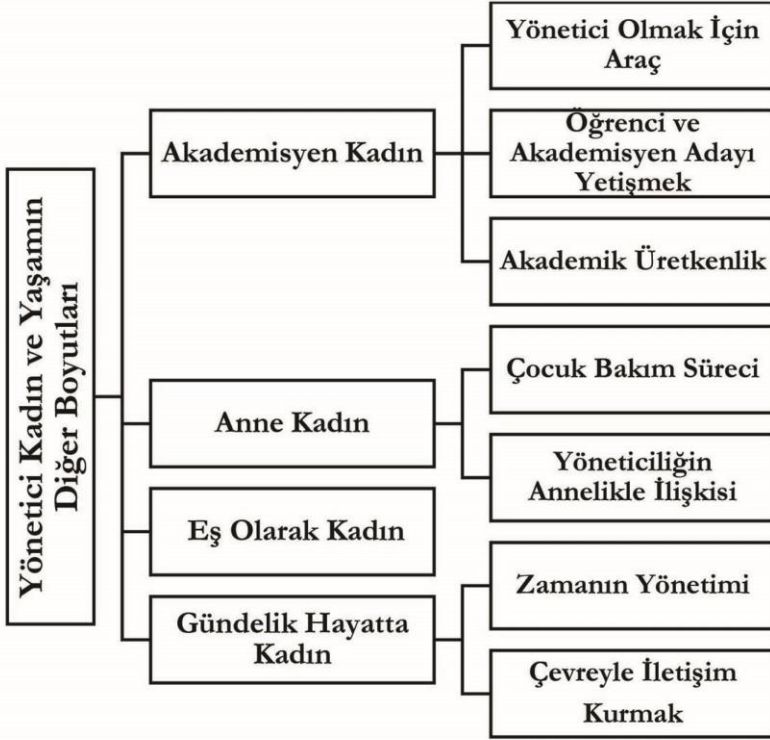
"Erkek egemen bakış açısı daha acımasız ve gaddarca olabiliyor. Genel olarak savaşçı gibi ya da her şeyi savaş gibi görebiliyorlar." (K11).

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 nitelendirmektedir. 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.

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 özetlenmiştir.

Şekil 3: Akademide Yönetici Kadın ve Yaşamının Diğer Boyutları ile İlişisine 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, gündelik hayatta akademisyen” dir.

Akademisyen Kadın

Katılımcıların yöneticiliği deneyimleme sürecinde kadınlara atfettikleri özellikler üzerinden akademisyen kadının rollerini ifade ettikleri görülmektedir.

Yönetici Olmak İçin Araç

“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.

Öğrenci ve Akademisyen Adayı Yetiştirmek

“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

“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.

Anne Kadın

Katılımcıların yöneticiliği deneyimleme sürecinde kadınlara atfettikleri özellikler üzerinden annelik rolünü ifade ettikleri görülmektedir.

Çocuk Bakım Süreci

“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. Her belli saatten sonra genelde geceleri akademik çalışmalarını 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 çıkarır. 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 Annelikle İlişkisi

“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.

Gündelik Hayatta Kadın

Katılımcılar yöneticiliğin sadece akademisyenlik, annelik ve eş rollerini değil aynı zamanda gündelik hayattaki ilişkilerini de etkilediğini ifade etmektedirler.

İletişim Halinde Olmak

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

“Büyük aile içinde yetiştiğiniz 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 konusuysen uyum sağlamak da zorluk çekildiği zamanda iletişim ağında kopuklukların başladığını söylemek mümkündür.

Zamanın Yönetimi

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

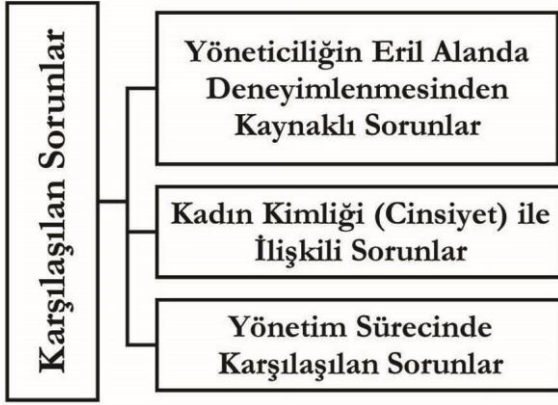
“Bazen akademik kongreler tatil beldelerinde oluyor işte o zaman eşime diyorum aylar öncesinden o tarihe göre ayarlanıyor hem iş hem tatil bir arada güzel oluyor.” (K7).

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.

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 özetlenmiştir.

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.

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.

“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.

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.

“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 olamazsınız en nihayetinde kadınsınız.” (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.

“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 karşılaşmalar dahi başka kurumlarda kadınların yönetici olarak tercih edilme noktasında sorunlarla karşılaştıklarını bildikleri şeklinde yorumlanabilir.

Yönetim Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcıların bir kısmı akademiye 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.

“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.

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 özetlenmiştir.

Şekil 5: Akademiye 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.

Eril Alanın Araçsallaştırılması

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

Erkek Yardımcı

“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.

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.

Fitrat

“İnsanın en büyük savaşı kendisiyledir. Bir kadın olarak kimliğimi korumak isterim erkekleşmeden akademide 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.

“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.

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.

“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.

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

“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 dengeyi 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.

Sonuç

Bu araştırmada, toplumsal cinsiyet, aile ve cinsiyete dayalı iş bölümü kavramları eril alanda akademisyen kadının yönetici olduğunda pozisyonunu nasıl inşa ettiği ve sürdürdüğünü açıklamak üzere ele alınmıştır. Bu bağlamda 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 cinsiyetlerden 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 çerçeveselen bir özelliğe sahip olduğunun dışavurumudur. Katılımcılar akademinin erkek egemen bir alan olarak kurulmasında, toplumsal yapıdaki cinsiyete dayalı rollerin etkisinin oldukça belirleyici olduğuna vurgu yapmışlardır. Bu bağlamda kadın akademisyenler yöneticiliği erkek egemen bir alanda varoluş mücadelesi olarak deneyimlemektedirler. 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, akademide 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. Katılımcılara göre akademide 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.

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.

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.

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. 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.

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.

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 çözmede 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. Bir yönetici olarak karşılaştıkları sorunları görmezden gelerek büyütmek, 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.

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 karşılaşılıyor 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 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 akademiye 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 akademiye 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.

KAYNAKÇA:

- Adak, N. (2007). Kadınların ikilemi: iş ve aile yaşamı. *Sosyoloji Dergisi*, 17,137-152.
- Anker, R. (1997). Theories of occupational segregation by sex: An Overview, *International Labour Review*, 136(3), 315-339.
- Arat, N. (1986). *Kadın sorunu*. İstanbul: Say Yayınları.
- Bağdatlı Vural, N. (2016). Sosyal Politika ve Toplumsal Cinsiyet. *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları (der.)* F. Sayılıgil, içinde ss (101-117), Ankara: Dipnot Yayınları.
- Başarı, 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.
- 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.
- Berktaş, F. (2018). *Tarihin cinsiyeti*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Burbridge, L. C. (1994). The reliance of African-American women on government and third-sector employment. *The American Economic Review*, 84(2), 103-107.
- Bora, A. (2016). *Kadınların sınıfı*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Biçerli, K., & Özer, M. (2003). Türkiye'de kadın işgücünün panel veri analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2003-2004.
- Creswell, J.W. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri (Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni)*, (Çev. M. Bütün ve S.B. Demir), Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Connel Raewyn, W. (1998). *Toplumsal Cinsiyet ve İktidar: Toplum, Kişi ve Cinsel Politika* (çeviren: Cem Soydemir), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Dedeoğlu, S. (2009). Eşitlik mi Ayrıcalık mı? Türkiye'de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamı. *Çalışma ve Toplum*, 2009(2), 41-54.
- Demir, S. (2018). Akademide Kadın: Farklı Disiplinlerden Kadınların Akademideki Yeri ve Aile Yaşamlarıyla Etkileşimi. *Siyasal Bilimler Dergisi*, 6(1), 187-210.
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 12-27.
- Doğramacı, E. (1989). *Türkiye'de Kadının Dünü ve Bugünü*. İstanbul : Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Er, D. (2008). *Modern Türkiye'de kadın öğretim üyelerinin konumuna ve sorunlarına sosyolojik bir yaklaşım*.Yayınlanmış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- 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.

- 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.
- 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**.
- 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.
- 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.
- Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü. (2008). *Toplumsal cinsiyet eşitliği*. Ankara: T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü.
- 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.
- Molyneux, M. (2016). Ev Emeği Tartışması ve Ötesi G. Aygen, (Çev.), Gülnur Acar Savran, Nesrin Tura Demiryontan (Haz.), içinde **Kadının Görünmeyen Emeği-Maddeci Bir Feminizmin Üzerine**, İstanbul: Yordam Kitap.
- Urhan, B. (2016). Kadın Emeği ve Toplumsal Cinsiyet. *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları* (der.) F. Sayılıgil, içinde ss121-152, Ankara: Dipnot Yayınları.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İş/ Erkek İş, Çalışma ve Toplum, 2015(2), 15-23.
- 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.
- Öztan, E& Doğan, S, N. (2015). Akademinin Cinsiyeti : Yıldız Teknik Üniversitesi ve Toplumsal Cinsiyet. *Çalışma ve Toplum*, 2015(3), 191-221.

- Öztürk, U. C. (2017). Akademideki Topuk Sesleri: Cam Tavan Perspektifinde Göller Bölgesi Üniversitelerinin Betimsel Analizi. *PESA Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(4), 202-213.
- Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye’de cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın analizi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(4), 1217-1230.
- 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.
- Priola, V. (2007). Being female doing gender. Narratives of women in education management. *Gender and Education*, 19(1), 21-40.
- Sancar, S. (2016). *Erkeklik: İmkansız İktidar: Ailede. Piyasada ve Sokakta Erkekler*, İstanbul: Metis Yayınları.
- Sancar, S. (2017). *Türk modernleşmesinin cinsiyeti: erkekler devlet. kadınlar aile kurar*, İstanbul : İletişim Yayınları.
- Sari, M.& Van, A. (2004). Why the academic pipeline leaks: Fewer men than women perceive barriers to becoming professors. *Sex Roles*, 51(9-10), 511-521.
- Saygılıgil, F. (Ed.). (2016). *Toplumsal cinsiyet tartışmaları*. Ankara: Dipnot Yayınları.
- Yapıcı, A. (2016). *Toplumsal cinsiyet din ve kadın*. İstanbul: Çamlıca Yayınları.
- YÖK İstatistik (2018). *Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Kadın ve Erkek Akademisyen Sayıları* (2018), Ankara.
- World Economic Forum Global Gender Gap Index 2014. (2014). (<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/economies/#economy=TUR>) [30.10.2018]