

TÜRKİYE'DE YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA CAM TAVAN SENDROMUNUN KADINLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ¹

Hava TAHTALIOĞLU²

Özet

Cam tavan sendromu personel sistemleri ve bu sistemler içindeki kariyer olanakları incelenirken son yıllarda dikkat çeken kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Cam tavan isminden de anlaşılacağı üzere şeffaf ve aşılması güç olan bir engeldir. Bu engellerle özellikle üst düzey yönetim pozisyonlarına erişim düzeyinde karşılaşılır. Literatürde bu engellerin en çok kadın çalışanlar üzerinde etkili olduğu dile getirilmektedir. Kadınların çalışma yaşamına girişleri aslında uzun yıllar önce başlamıştır. Ancak günümüz koşullarında kadınlar eğitim fırsatlarından daha fazla faydalanmaktadır. Bundan dolayı kadınlar iş hayatında istihdam hakkı yanı sıra üst düzey idari görevlere gelebilme hakkını kazanmıştır. Günümüzde gerek yurtdışında gerekse ülkemizde kadınlar özel ve kamu sektöründe istihdam edildikleri oranda üst düzey pozisyonlarda yer almamaktadır. Türkiye'de çalışma yaşamında kadınların oranı, gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında en fazla akademik hayatta görülmektedir. Ancak akademik yaşamda üst düzey idari görevler için karşılaştırma yapıldığında aynı oransal değerlere rastlanmamaktadır. Bu çalışmanın amacı kamu kurumları arasında eşitlikçiliği, çalışan farklılıklarının yüksek oranda dikkate alınması gerektiği yükseköğretim kurumlarında kadınların akademik, idari ve teknik kadrolarda kariyer fırsatlarından ne kadar yararlanabildiğini/yararlandığını, nedenleri ve sonuçlarına vurgu yaparak, Türkiye özelinde dile getirmektir. Bu kapsamda öncelikli olarak cam tavan sendromu, cam tavan sendromunu etkileyen unsurlar ana hatlarıyla ele alınacaktır. Sonraki başlıklarda ise çalışmanın ana amacına ulaşılması adına Türkiye'de kadınların çalışma yaşamındaki yeri kamu sektörü dikkate alınarak kısaca incelenecektir. Akabinde ise Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında üst düzey yönetici olabilen kadınların mevcut durumları, sorunları, kariyerlerine ulaşmada yaşadıkları sorunlar hakkında bilgi ve veriler sunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan Sendromu, Yükseköğretim Kurumlarında Kadın, Kariyer

THE EFFECTS OF GLASS CEILING SYNDROME ON WOMEN IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN TURKEY

Abstract

Glass ceiling syndrome emerges as one of the remarkable concept in recent years while being examined the personnel system and career opportunities within this system in recent years. As its name suggests, the glass ceiling is an obstacle that is transparent and difficult to overcome. These obstacles are encountered particularly in the level of accessing senior management staff. It is stated in the literature that these obstacles have an effect especially on female workers. Women takes advantage of educational opportunities infinitely. Therefore, women qualify for senior positions as well as employment in business. Nowadays, Women both in our country and abroad, cannot accupy upper positions in the rate of being employed in private or public sectors. The rate of women in business has largely seen in academic business life in Turkey compared to developed countries. However, when compared to senior positions in academic life it is not seen in the same proportional value. The aim of this study is to examine the egalitarianism among public institutions, how much women in higher education institutions which should be taken into consideration differences of employers highly, take advantage of career opportunities in academic, administrative and technical framework with an emphasis on causes and consequences on Turkish sample. In this context, it will be firstly discussed glass ceiling syndrome and factors effecting that syndrome. The position of women in business Turkey will be secondly stated briefly by taking into consideration the public sector on behalf of achieving the main purpose of this study. Finally, it will be presented some information and data about current situation of women in senior positions and their problems during academic career working in higher education institutions in Turkey.

Keywords: Glass Ceiling Syndrome, Women in Higher Education Institutions, Career

¹ Selçuk Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü tarafından 15-17 Ekim 2015 tarihleri arasında gerçekleştirilen KAYFOR-13'te sunulan bildirinin geliştirilmiş halidir.

² Arş. Gör., Niğde Üniversitesi İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, Merkez/Niğde (htahtalioglu@gmail.com)

GİRİŞ

Çalışma yaşamı, bireylere pozitif yönde ekonomik, sosyal ve psikolojik değerler katması gereken bir alandır. Ancak uygulamaya bakıldığında çalışma yaşamının bireylere sadece ekonomik ve sosyal değerler kattığı düşüncesi hâkimdir. Oysaki bu değerlerin yanında çalışma yaşamının bireylerin psikolojik gereksinimlerine de cevap vermesi gerekir (Aytaç, 2005: 13-14). Kadın açısından çalışma yaşamının bu değerleri dikkate alındığında iki önemli nokta karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilki kadının çalışma yaşamına girişinin özellikle ücretli olarak bu yaşamda yer almasının erkeklere oranla çok daha sonraki dönemlere tekabül etmesidir. İkinci önemli nokta ise kadınların geç girdiği bu çalışma yaşamı içinde edindiği, olmak istediği ya da kadına atfedilen yerin neresi olduğudur.

Dünya nüfusunun neredeyse yarısını oluşturan kadının çalışma yaşamında elde ettiği statü, gelir, sosyal ilişkiler, yönetime katılma gibi faktörler, bu bireylerin toplum içinde yer almasını ve kendilerini savunmalarını sağlayacaktır. Ne yazık ki geçmiş dönemlerde ve günümüzde kadın gelir, statü ve sosyal ilişkiler gibi alanlarda ayrımcılığa uğramıştır. Kadının uğramış olduğu bu ayrımcılıklar, ekonomik, sosyal ve psikolojik olarak çalışma yaşamından beklenen pozitif etkilerden kadının yararlanamamasına sebep olmuştur. Ekonomik, sosyal ve psikolojik beklentilerden yararlanamayan kadın çalışma yaşamı içinde sosyal dışlanmışlık riski ile karşı karşıya kalmaktadır (Çakır, 2008: 26-27).

Kadınlar, ağırlıklı olarak çalıştıkları sektörler değişmekle beraber, geçmişten bu yana çalışma yaşamında yer almışlardır. Kadının ücretli olarak çalışma dönemi içinde yer alışı ise Sanayi Devrimi'yle başlamıştır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 196; Türkkahraman ve Şahin, 2010: 81; Karabıyık, 2012: 233). Sanayileşme sonrası dönemde yaşanan kente göç sürecinde kadınlar işgücü katılımı içinde öncelikle azalan daha sonra artan bir eğilim sergilemektedir. Bu durumun temel birkaç nedeni vardır. Bunlar; önceki dönemde ücretsiz tarım işçiliği yapan kadınların eğitim düzeylerindeki düşüklük, mesleki/teknik eğitim eksikliği ve sanayi kesiminde belirlenen işgücü kriterlerinden uzak olması gibi nedenlerdir (Karabıyık, 2012: 233; Arslan, 2014: 36). Ancak kadınların çalışma yaşamında dışlanmalarının altında yatan temel neden eğitim ve meslek edinmedeki fırsat eşitsizliğidir (Çakır, 2008: 42). Kadının çalışma yaşamına girmesi, zamanla sahip olduğu eğitim ve meslek edinme fırsatlarının gelişimiyle nitelik kazanan temel özelliklere sahip olması ve bu özellikleri iş yaşamında sergilemesi sanayileşme süreci ile birlikte zaman zaman kesintiye uğrasa da gelişim göstermiştir (Negiz ve Yemen, 2011: 196).

Kadının ekonomik, sosyal ve psikolojik beklentilerine cevap verilmesi adına dikkat çeken bir diğer nokta ise çalışma yaşamında kadına atfedilen konudur. Kadının ücretli olarak istihdama katılması gecikse de, zamanla eğitim fırsatlarını ve imkânlarını eline alması dolayısıyla çalışma yaşamında üst düzey pozisyonlara gelmesi beklentisi doğmaktadır. Kadın istihdamında sanayileşme sonrası dönemde zaman zaman aksilikler yaşansa da genelde artış görülmüştür. Ancak kadınların istihdam ve eğitimdeki başarı tutkuları onların üst düzey yöneticilik kademelerine gelmelerini aynı oranda hızlandıramamıştır (Negiz ve Yemen, 2011: 196). Bu durumun en temel açıklayıcısı çalışma yaşamında sosyal dışlanmışlık riski ile karşı karşıya kalan kadının çalışma yaşamından beklediği ekonomik, sosyal ve psikolojik beklentilerinin sağlanamamasıdır. Çalışma yaşamından beklentileri sağlanamayan kadın, üst düzey pozisyonlara ulaşmada öz güven eksikliği ve bireysel isteksizlik yaşamaktadır.

Günümüz toplumları açısından ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre kadınların istihdamı ve eğitiminin önemsenme şekilleri değişmektedir. Gelişmiş ülkelerde sosyal ve ekonomik bakımdan kadınların nitelikli iş gören olarak yetiştirilmesi hedeflenmektedir (Gönüllü ve İçli, 2001: 81-82). Ancak kadınlara karşı uygulanan ayrımcılık, ülkeler kapsamında değerlendirildiğinde gelişmişlik düzeyleri ile doğru orantılı olarak görülse de kadınlar hemen hemen tüm toplumlarda erkeklerden daha düşük oranda temsil edilmektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 195; Tunç vd., 2015: 7). Kadınların istihdamlarında olduğu gibi üst düzey pozisyonlardaki düşük temsili de bölgeden bölgeye ve ülkeden ülkeye farklı oransal değerlerle karşımıza çıkmaktadır (Jaquette, 1997: 24-25).

Kadın istihdamının ülke açısından önemi irdelenecek olursa, toplumun ilerlemesinde ve ekonomik kalkınmanın sağlanmasında istihdam dışı bırakılan kadının yerinin ne denli önemli olduğu görülür. Kadının etkinliği ve üretkenliğinin iş gücü piyasası içine alınması, atıl durumda olan nitelikli personelin kazanılmasına sebep olacaktır. Ancak uygulama örneklerine bakıldığında hala kadınların eğitim fırsatlarından erkekler kadar yararlanamadığı, yararlananlarında istihdamda sıkıntı yaşadığı, istihdam edilenlerinde çeşitli faktörler dolayısıyla üst düzey idari pozisyonlarda yer alamadığı görülmektedir. Bu durumun temel nedenlerinden biri kadın üzerinde etkili olan ve görünmezliği ile sıklıkla dile getirilen cam tavan sendromudur. Cam tavan sendromu aslında kadınla birlikte anılsa da çeşitli farklılıklar ve özellikle kurumsal kültürlerin etkisi altında bir takım özelliklerinden dolayı sınıflandırılan tüm bireylerin istihdamda ve üst düzey pozisyonlara ulaşmasında karşılaştıkları görünmez engellerdir.

Cam tavan sendromunun sıklıkla kadın çalışan üzerindeki etkisinin dile getirilme nedenlerinin başında bu sendromun varlığının açıklanmasında etkili yollardan biri olarak görülen nicel verilere daha kolay ulaşılabilmesi gelir. Bu çalışma kapsamında da Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında üst düzey yönetici konumuna ulaşabilen kadınların nicel değerlendirilmesi yapılarak kamu kurumu niteliğini koruyan üniversitelerdeki kadın çalışanların karşılaştıkları ya da karşılaşılabilecekleri cam tavanlar irdelenecektir. Ancak öncelikli olarak tarihsel ve yasal çerçeve içinde bireylerin üst düzey yönetici konumuna gelmesi için gerekli olan ortamın Türkiye'de hazırlanışı ele alınacaktır.

I. CAM TAVAN SENDROMU VE NEDENLERİ

Cam tavan sendromu personel sistemi içinde cinsiyet ve ırksal ayırmadan kaynaklanan ve kariyer basamaklarındaki ilerleyişe engel olan görünmez bariyerlerden (Burbridge, 1994: 1; Cotter vd., 2001: 656) dolayı bireylerin yaşadıkları psikolojik engellerdir. Bu genel tanımın yanında cam tavanı kadınla ilişkilendiren bir diğer tanımda ise cam tavan; gerek kamu gerekse özel sektörde çalışan, üst düzey idari pozisyonlara gelmeyi arzulayan ve bunun için çaba gösteren kadınların karşılaştıkları engeller olarak ifade edilmektedir (Lockwood, 2004: 2; Ögüt, 2006: 56; Taşkın ve Çetin, 2012: 20). Dolayısıyla her iki tanımda da cam tavan güç ve statüye erişimi zorlaştıran önemli bir olgu (Bell vd., 2002: 68), yapay bir bariyer (Snyder, 1993: 97), başarı ve liyakata bakılmaksızın konulan keyfi engellerdir (U.S. Glass Ceiling Commission, 1995: iii; Aytaç, 1999: 29; Mızrahi ve Aracı, 2010: 149). Cam tavan olarak isimlendirilen bariyerlerin dikey hiyerarşi içerisinde sadece kadınlar üzerinde etkili olacağı görüşü hâkimdir (Baxter ve Wright, 2000: 276). Cam tavan sendromu ilk ortaya çıkarıldığında öncelikli olarak kadınlar üzerindeki engelleri ele almış olsa da ırksal, etniksel ve zaman zaman erkeklerinde içinde bulunduğu çeşitli sınıflar arasında ayrımcılığa neden olduğu görülmektedir (U.S. Glass Ceiling Commission, 1995: 9; Billingsley, 1995, 65; Lockwood, 2004: 2).

Gerek kamu kurumlarında gerekse özel sektörde kadınların yöneticilik alanından ve profesyonellik ve teknik mesleki bilgilerin gerekli olduğu alanlardan uzak tutulduğu görülmektedir (Burbridge, 1994: 25-26). Bu süreç kadınların işe girişlerinden itibaren ulaşabilecekleri son noktaların gösterilmesi ve kadının dikey yükselme olasılığı bulunmayan departmanlarda istihdam edilmesi (Baxter ve Wright, 2000: 276) şeklinde belirlemektedir. Dolayısıyla kadın psikolojik olarak iş yaşamında üst düzey pozisyonları görebilir ancak erişemez bir duruma sürüklenmektedir (Davies ve Ann, 1998: 340). Diğer taraftan ise cam tavan, kadınların yükselmeye açık alanlarda istihdam edilse de, orta düzey yöneticilik kademelerine kadar gelerek üst düzey yöneticiliklere çıkmasına engeldir (McDonald ve Hite, 1998: 242).

Literatürde kadınlar üzerinde cam tavan algısının oluşmasına neden olan çeşitli faktörler sıralanmaktadır. Kadının üst düzey idari pozisyonlara gelememesine neden olan faktörlerin başında yetenek eksikliğinden çok basmakalıp yargılar (stereotipler), mentor eksikliği, iletişim ağı eksiklikleri, şirket uygulamaları (Anafarta vd., 2008: 115-117) gibi faktörler bulunmaktadır. Görünmez bariyerlere neden olan bu faktörleri de içine alarak beşli bir gruplandırma yapılmıştır. Bu gruplandırmada stereotipler ve algılara, mentorluk ve iletişim ağı eksikliğine, ayrımcılığa, ailesel sorunlara, başka

Hava Tahtaloğlu

birinin işinde çalışmaya yer verilmiştir (Cai ve Kleiner, 1999: 53-54). Yine bunların da bir kısmını içine alarak oluşturulmuş bir diğer gruplandırma ise cam tavan algısının oluşmasına neden olan faktörleri; mentor eksikliği, yönetici eğitimi eksikliği, kariyer gelişimi için fırsat eksikliği, kişiye özel eğitim olanakları eksikliği, göz önünde olan işlere hizmet eden kritik gelişimsel atamalara erişimin eksikliği, performans değerlendirme için farklı standartların uygulanışı, değerlendirme sistemlerindeki önyargılar, iletişim ağlarındaki eksiklik, meslektaşlar tarafından ters davranışların ve tacizlerin yaşanması olarak sıralamaktadır (Morrison, 1995: 36).

Kurumsal kapsamda ayrımcılığa yol açan cam tavan sendromuna neden olan birçok faktör olduğu görülmektedir. Bu faktörleri kategorize edecek olursak bireysel, örgütsel ve toplumsal olmak üzere üçlü bir kategori karşımıza çıkmaktadır (Dreher, 2003: 542; Lockwood, 2004: 2; Taşkın ve Çetin, 2012: 20). Bireysel faktörlerden kaynaklanan cam tavan engelleri kadınların çoklu roller üstlenmesinden ve kişisel tercih ya da algılarından kaynaklanmaktadır. Örgütsel faktörlerden kaynaklanan cam tavan engelleri ise örgüt kültürü ve örgüt politikalarının kadın çalışana bakış açıları, mentor eksikliği ve kadınların kurum içinde kurulmuş informal iletişim ağlarından uzak kalması dolayısıyla aktiftirler. Cam tavanın toplumsal faktörlerden kaynaklanan nedenlerle oluşmasının altında ise cinsiyetler dolayısıyla mesleki ayrımların yapılması ve cinsiyetlere karşı oluşturulan stereotipler yatmaktadır (KSGM, 1998 akt. Mızrahi ve Aracı, 2010: 150). Cinsiyetlere karşı oluşturulan ön yargılarla kadın bireysel öz yeterliliğinin dışında toplumun beklentileri doğrultusunda öz yeterliliğini şekillendirmektedir. Dolayısıyla kadın üst düzey idari görevlerde sayıca az görülmektedir (Ancis and Phillips, 1996: 135).

II. TÜRKİYE'DE KADINLARIN ÇALIŞMA HAYATINDAKİ YERİ

Kadınların çalışma yaşamına girişleri 18. yüzyılın sonuna tekabül etmektedir. Kadınlar bu dönemlerden önce tarım işçisi veya ücretsiz ev işçisi olarak faaliyet göstermiştir. Ancak Sanayi Devrimi'nin yaşanması ile ücretli kadın istihdamında ve çalışan kadın sayısında önemli artışlara rastlanmaktadır. Bu artışların aksine kadınlar kendilerini, haksızlık, sömürü ve adaletsizliğin baş gösterdiği kötü koşullarda ve düşük ücretlerle istihdam edildiği bir dönemin içinde bulmuşlar (Talas, 1992: 23; Makal, 2002: 175), erkek iş gücünün alternatifi olarak görmüşlerdir (Talas, 1992: 23). Kadının çalışma yaşamında yerini aldığı ve sosyal politikalara konu olduğu batılı ülkelerdeki bu değişimlerin yaşandığı dönemlere tekabül etmese de, Osmanlı Devleti'nde de kadının istihdamında ve sosyal statüsünde değişimler yaşanmaya başlamıştır.

Türkiye'de kadının çalışma yaşamında yer almasının temelleri Osmanlı döneminde atılmıştır. Osmanlı Devleti'nde Tanzimat dönemine kadar toplumsal yapı içinde kadın, korunmaya muhtaç ve zayıf olarak değerlendirilmiştir (Ozankaya, 1985: 128-129). Yine bu dönemde toplumdaki sosyal tabakalaşma, Türk aile yapısı ve benimsenen geleneksel anlayış kadının sosyal yaşam dışında kalmasına sebep olmuş ve uzun bir süre kamusal alanda istihdamına engel olmuştur (Özger, 2012: 420). Tanzimat dönemiyle birlikte kadının çalışma yaşamındaki yeri halıcılık, dokumacılık ve tarım sektörleri gibi birkaç alanla kısıtlıdır. Bu dönemde sanayileşme çabası içine giren Osmanlı Devleti'nde kadın, büyük ölçekli dokuma ve gıda gibi sanayi kuruluşlarında da istihdam edilmeye başlanmıştır (Makal, 2002: 176-177).

Osmanlı Devleti'nde kamusal alanda kadının istihdamının sağlanması için öncelikli olarak kadınların istihdam edilebileceği alanlarda eğitime tabi tutulmaları gerekmektedir. Böylece ilk kez 1842 yılında Tıbhane-i Amire bünyesinde Ebe Mektepleri açılmış ve eğitime 1843 yılında başlanmıştır (Dulum, 2006: 37). Akabinde 1870 yılında Darülmüallimat okulları öğretmen yetiştirmek üzere kız öğrenciler için faaliyete başlamıştır (Akyüz, 1999: dhgm.meb.gov.tr). Osmanlı döneminde kadının istihdam edildiği ilk kamusal alan olarak sağlık sektörü karşımıza çıkmaktadır. Sonrasında ise Darülmüallimat'tan mezun olan öğrencilerin eğitim sektöründe istihdamına rastlanmaktadır (Özger, 2012: 425).

Tanzimat süreciyle başlayan kadının eğitim ve kısıtlı da olsa iş yaşamında varlığı, 1876 Meşrutiyet yılları ile birlikte daha fazla ilerleme kaydetmiştir. Kadının iş yaşamında yer almasında gözlemlenen bu ilerlemenin sürükleyicisi ise eğitim özgürlüğü ve fırsatının kadına da tanınmaya başlanmasıdır (Güven, 1998: 148; Dulum, 2006: 32).

Kadınların Osmanlı döneminde dokuma, gıda, tarım gibi sektörlerin dışındaki diğer sektörlerde istihdamının yaygınlaşması ise bütün dünyada örneklerine sıkça rastlanıldığı gibi savaş dönemine tekabül etmektedir. Balkan Savaşı ve I. Dünya Savaşı dönemleri ile birlikte sosyal yaşamın birçok alanında faaliyette bulunan kadınların başarılı performanslar sergilemesi kadına karşı olan ön yargının kırılmaya başlamasına sebep olmuştur (Özger, 2012: 425).

Cumhuriyet döneminde ise tarım dışı alanlarda kadın istihdamında ve ücretli olarak çalışmasında artışlar giderek devam etmiştir. Pozitif yönlü bu değişimin temelinde ise tarım dışı sektörlerin gelişimi, kadının toplumsal yaşam içindeki değişimi ve 1930 sonrası dönemde izlenen devletçilik politikaları yatmaktadır (Makal, 2002: 178). Türkiye’de pozitif yönlü değişimlerin sağlanmasında 1924’de yapılan düzenlemeler ile kadın haklarının korunmasına yönelik politikaların hukuksal temellerinin atılmaya başlanması etkili olmaktadır. Öncelikli olarak 1924 tarihli Eğitimin Birleştirilmesi Yasası, 1925 tarihli Kılık Kıyafet Kanunu ve 1926 tarihli Medeni Kanunla kadına toplumsal yaşam içinde yurttaşlık hakları tanınmıştır. 1930’da Belediye Yasası ile kadınların belediye seçimlerine katılması, 1934’te Milletvekili Seçimi Yasası ile TBMM’de temsil hakkını elde etmiş olması kadınlara siyasal alanda haklar tanınmasını sağlamıştır (Özkanlı, 2007: 60; Özcan, 2007: 262; KSGM, 2008: 13). Bu düzenlemelere ek olarak 1927’de genel nüfus sayımında kadınların da dikkate alınması ve diğer düzenlemelerle kadın toplumsal, siyasal ve yönetsel yaşamda fırsatlar elde etmeye başlamıştır (Özkanlı ve Korkmaz, 2000: 1-2). Elbette bunlar, kadının sosyal, ekonomik ve siyasal alanda varlığının anlaşılması adına başlangıç olmuştur.

Türkiye’de kadınların çalışma yaşamında aktif rol aldığı dönemler incelendiğinde 1950’li yıllar karşımıza çıkmaktadır. Dünyadaki gelişmelere rağmen Türkiye’de, Cumhuriyet’in ilk yıllarıyla birlikte ayak uydurulmaya çalışılmış olsa da, kadınlar toplumsal ve ekonomik alana daha geç girmişlerdir. Kadınların toplumsal ve ekonomik alanlara geç girme nedenlerinden biri kendilerine verilen hakları uygulamak ve geliştirmek yerine sadece korunmasına katkı sağlamalarıdır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 196; Tunç vd., 2015: 7).

Türkiye için cinsiyet eşitliği hükümlerine 1961 ve 1982 Anayasalarında rastlanmaktadır. Hatta gerçekleştirilen düzenlemelerle kadına pozitif yönlü haklar verilmiştir. Bu durum kimi çevreler tarafından iş dünyasında eşitliği bozucu bir yapının hâkimiyeti olarak görülürken, aslında kadına yüklenen sorumlulukların yasal zorunluluklar yoluyla hafifletilmesidir (Türkmen, 1998: 27).

Türkiye’de kadının yetki ve karar alma süreçlerine katılımı ülkedeki demokratikleşme hareketlerine rağmen düşük seviyededir. Hem siyasal katılım anlamında hem de yönetsel anlamda dikkat çeken düşük oransal konumları siyasal ve yönetsel yaşamı kendi lehleri doğrultusunda etkileyememelerine sebep olmaktadır. Önemli seçmen kitlesini oluşturan kadınlar siyasi parti birimleri tarafından da ciddi bir destek görememektedir. Bu duruma ek olarak günümüz yönetsel birimlerinin de durumu tersine çevirme gibi ciddi bir çabalarına rastlanılmamıştır. Ancak Türkiye açısından bu durum 1995 yılında değişim göstermiştir. Türkiye kadın hakları konusunda geleneksel değerleri yıkarak, yeni bir çerçeve oluşturma yoluna gitmiş ve uluslararası anlaşmalara (1995 Pekin Deklarasyonu ve Eylem Planı, 1981 Kadınlara Karşı Her Türü Ayrımcılığın Önlenmesine Dair Sözleşme’ye (CEDAW) konulan çekincelerin kaldırılması gibi) taraf olmaya başlamıştır (Özcan, 2007: 274-276).

Türkiye’de 2011 yılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nın kurulması ve üst düzey yöneticilerinin kadınlardan seçilmesi, kadınlara karşı yürütülen pozitif yönlü bir politika olarak görülmektedir. Bakanlığın merkez ve taşra personel oranlarına bakıldığında erkekler çoğunlukta olsa da, kadınların da diğer kamu kurumlarına oranla yüksek düzeyde istihdamına rastlanmaktadır. Fakat üst düzey pozisyonlar için aynı verilere ulaşamamaktadır (Tunç vd., 2015: 12).

Küresel çapta nitelikli işgücünün öneminin artması dolayısıyla kadınlarında ülkesel anlamda ekonomik kalkınmışlığı yakalamak adına işgücü piyasalarına girmesi gerekmektedir. Ancak Türkiye özelinde yasal kapsamda gerçekleştirilen düzenlemelere karşın uygulamaya bakıldığında kadın

Hava Tahtaloğlu

istihdamı önemli düzeyde düşüktür (Karabıyık, 2012: 240). Türkiye’de genel anlamıyla kadın istihdamına negatif yönlü etki eden iki faktör vardır. Bunlardan ilki kentleşme süreci ile kadının yeteri kadar eğitime sahip olamaması ve geleneksel toplumsal değerlerden vazgeçememesidir (Makal, 2002: 181; Kocacık ve Gökkaya, 2005: 200). 20. yüzyılın ikinci yarısında yaşanan ekonomik değişimler ve kente göçlerle başlayan bu süreçte kadının ücretsiz tarım işçiliği ile ekonomiye katkısı ortadan kalkarak ev hanımı konumuna gelmiştir. Bu durum ekonomik büyüme açısından ülkeye negatif yönlü etkilerde bulunmakla kalmamış, kadının sosyal yaşamdan uzaklaşmasına ve özgüvenini kaybetmesine sebep olmuştur (Karabıyık, 2012: 255-256).

Türkiye’de kadın istihdamına negatif yönlü etki eden ikinci faktör ise küreselleşme süreci ile öncü olan sektörlerin, ülkenin diğer ülkelerle rekabet edebilmesi için elverişli sektörler olmamasıdır. 1980’lerde Türkiye’nin küreselleşme sürecinden etkilenmesi değerlendirildiğinde, iş gücü piyasasında ucuz emek kullanımının ve esnek üretim örgütlenmesinin benimsenmesinin kadın istihdamındaki fırsat eşitsizliklerini gündeme getirdiği görülür (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 200). Ayrıca Türkiye için 1980’li yıllarda izlenen kamu politikaları ve erkek işgücünün özel sektöre kayması kadın işgücü açısından kamu kurumlarındaki yüzdelik oranın artışına neden olmuştur. Yine 1980’lerde artış gösteren kadın istihdamı ve üst düzey yöneticilik oranı 1980 sonrası dönemde özellikle üst düzey yöneticilik açısından gerilemiştir. Bunun nedeni iktidara gelen İslamcı-muhafazakâr partilere bağlanmaktadır (Acuner ve Sallan, 1993: 81). Kadın istihdamını ve terfiini yalnızca tek bir nedene bağlamak doğru bir tespit değildir. Genel anlamda Türkiye’deki kadın istihdamına etki eden faktörlerin yanında kadının istihdam dışında tutulmasını etkileyen geleneksel aile yapısı, toplumsal değerler, örgütsel beklentiler, kadın emeğine karşı talep eksikliği, kadının çalışma hayatına karşı arz eksikliği, mesleki/teknik eğitim eksiklikleri gibi birçok faktör daha sıralanabilir (Healy, Özbilgin ve Aliefendioğlu, 2005: 260; Karabıyık, 2012: 240-241).

Günümüze kadar çalışma yaşamında eşitliğin ve adaletin sağlanması adına yapılan teorik birçok düzenleme çeşitli kamu politikalarıyla desteklenmiştir. Çalışma yaşamında dikkat çeken negatif uygulamaların ortadan kaldırılması için çağdaş toplumların seviyeleri doğrultusunda ilerlemeler kaydetmek adına uluslararası ve ulus içi eşitliğin korunmasına destek olan politikalar benimsenmiştir. Özcan’ın (2007: 276) da ifade ettiği gibi uygulama pratiklerine bakıldığında aynı iyileştirmelere aynı oranlarda rastlamak mümkün değildir.

Türkiye’de bu durumun en temel kanıtlarından biri ülke nüfusu içinde eğitim ve istihdamdaki kadın oranlarıdır. Türkiye nüfusunun %49,8’ini oluşturan kadınlar arasında okuma yazma bilmeyen kadın oranı %84 civarındadır. Cumhuriyet döneminde eğitim öğretim eşitliği konusunda atılan ciddi adımlara rağmen okuma yazma bilmeyen kadın oranı oldukça yüksektir. 2015 yılı istihdam oranlarına bakıldığında³ ise erkeklerin %70,1’lik bir oranla, kadınların %30,6’lık bir oranla istihdam edildikleri görülür (tuikapp.tuik.gov.tr). Nüfus ortalamaları cinsiyet dağılımında böyle bir farka rastlanmazken kadının istihdamdaki bu düşük oranı geliştirmekte olan ülkeler kategorisinde yer alan Türkiye açısından oldukça düşündürücüdür.

Devlet Personel Başkanlığı (DPB) istatistikleri 2015 yılı ilk yarısı verileri ışığında kamu personelinin cinsiyet dağılımına bakıldığında, kadın %35,2, erkek %64,8’lik bir oranla temsil edilmektedir. Türkiye’de 1980’li yıllar itibariyle kadın istihdamı özel sektöre oranla kamu sektöründe daha yüksek düzeyde temsil edilişi günümüzde de geçerliliğini korumaktadır. Ülkemiz açısından kadının gerek kamu gerek özel sektörde erkeklere oranla düşük istihdamı 2014 yılı Dünya Ekonomik Forumu tarafından cinsiyet eşitliğinin incelendiği Cinsiyet Uçurum Raporu’nda da açıkça gözlemlenmektedir. Bu rapora göre Türkiye 142 ülke arasında 125. sıradadır. Raporda kadın istihdamında İzlanda, Finlandiya, Norveç, İsveç ve Danimarka sırasıyla ilk beşe giren ülkeler olmuştur (World Economic Form, 2014: 9). Rapora göre; 2013 yılında Avrupa Birliği’ne (AB) üye ülkelerinden İsveç, en yüksek kadın istihdam oranına (%72,5), Yunanistan ise en düşük kadın istihdam oranına (%39,9) sahiptir. AB’ye üye 28 ülke arasındaki ortalama kadın istihdamına bakıldığında %58,8’lik bir oran karşımıza çıkmaktadır (TÜİK, 2015). Görüldüğü üzere ülkemiz, AB üye ülkelerinin kadın istihdam oranı ortalamasının, hatta en düşük orana sahip Yunanistan’ın dahi çok altındadır.

³ Mevsim etkilerinden arındırılmamış temel işgücü göstergeleri, Ekim 2014 – 2015, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21568>, Erişim Tarihi: 25.01.2016

2014 yılında Türkiye’de üst düzey kadın yöneticilik oranı kamusal alanda %9,4 olarak saptanmıştır (TÜİK, 2015). Türkiye’de kadının geçimsel nedenlerle çalışmakta olması ve yükselme kaygısı gütmemesi bu düşük oransal istatistiki veriyi karşımıza çıkarmaktadır. Yükselme kaygısı güdenlerin ise yükseköğrenim alan bireyler olduğu belirtilmektedir. Bu yüzden yönetsel faaliyetlerde kadın erkek arası dengeli ve tutarlı bir oransal tablo karşımıza çıkmamaktadır (Acuner ve Sallan, 1993: 77). Kadının çalışma yaşamında yer almasının ekonomik nedenlere ek olarak diğer nedenleri ise sosyal nedenler ve kadınlık bilincidir (Türkkahraman ve Şahin, 2010: 82). Fakat ülkemizde çalışan kadınların birçoğu ev-iş ikilemi arasında bocalamakta, fiziksel ve ruhsal yıpranmalarla başa çıkamamaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 214).

Kadının işgücüne katılım oranı ve üst düzey yöneticilik kademelerine erişim oranının önemi yanında dikkat çeken diğer bir nokta ise sektörel ve mesleki dağılımdaki cinsiyet farklılığıdır. Biraz daha derine inersek bireylerin eğitim ve meslek seçiminin sektörel ve mesleki dağılımdaki eşitsizliği etkilediği görülmektedir (Makal, 2002: 182). Hatta bu mesleklerin kendi içlerindeki oransal değişimde eşitsizliğin yaşandığına dair ilginç sonuçlar bulunmaktadır. Örneğin okul öncesi eğitimde kadın istihdamı yoğun bir şekilde görünürken yükseköğretime doğru oran ciddi bir şekilde azalmaktadır. Bu durum Türk eğitim sektöründe kadının, çocuğun bakımı ile eğitiminin birlikte olduğu dönemlerde tercih edildiği, mesleki bilgi ve becerinin kazanıldığı dönemde ise erkek eğitimcilerin tercih edildiği gerçeğini yansıtmaktadır (Şekerci, 2014: 13). Diğer bir örnek Türkiye’de kadınların çalışma yaşamında yoğunluk gösterdiği sağlık sektörüdür. Bu sektör içinde ise yığılma ebelik ve hemşirelik gibi destek hizmet görevlerinde yaşanmaktadır (Avaner ve Sallan, 1993: 86). Sektörel ve özellikle sektör içi alanda beliren bu dengesizlik kadın çalışanların durağan ve belirli iş kollarında yer almasına neden olmaktadır. Kadının durağan, ulaşacağı hiyerarşik basamakların sınırlı olduğu, toplumsal cinsiyetçilikte kadına yüklenen sorumlulukların yansıtıldığı iş kollarında istihdamı onların kariyer çizgileri yönünde pozitif yönlü gelişimlere engel olmaktadır. İncelemelerimiz doğrultusunda Türkiye’de görülmektedir ki, kadına karşı yürütülen pozitif yönlü politikalar cinsiyet ayrımcılığını giderememiştir. Birçok kurum ve kuruluşta olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da bu durumun izlerine rastlanmaktadır.

III. TÜRKİYE’DEKİ YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA KADINLARIN YERİ

Meşrutiyet döneminde eğitim hakkına sahip olan kadın, 1914 yılında Darülfünunlara kız öğrencilerin alınmasıyla yükseköğretim kurumlarında da eğitim hakkını kazanmıştır. Bu döneme kadar yükseköğretim kurumları sadece erkeklerin eğitim aldığı kurumlardır. Darülfünunlara kız öğrencilerin alımı ile aktif olarak kadın, akademik yaşam içinde varlığını hissettirmiştir. Cumhuriyet dönemi ile birlikte kadınların yükseköğretim kurumlarında istihdamı, akademik ilerleyişleri ve yöneticilik kademelerine atanma hakları sağlanmıştır (Özkanlı ve Korkmaz, 2000: 3). Ancak dönemin başlangıcında yükseköğretimde kadınların elde ettiği fırsatların Türkiye geneline hızlıca yayılamaması ve yükseköğretim kurumlarının merkezi bölgelerde bulunması dolayısıyla seçkin sınıftaki zümrelerin kadınları üst düzey eğitim alma olanağını daha çabuk elde etmiştir (Acuner ve Sallan, 1993: 82). Aslında bu durum kadınların eğitim hakkının ve fırsat eşitliğinin kadınlar arasında dahi sağlanamadığının göstergesidir.

Türkiye’de akademik yaşamda kadın istihdamı 1940’lı yıllarda gerçekleşmiştir. Türk yükseköğretim kurumlarında 1940’lı yıllarda yer alan kadınların öğretim üyesi kadrosundaki önemli artışlarına ise 1993 yılı sonrası dönemlerde rastlanmaktadır. Ancak belirtmek gerekir ki bu artış farklı bilimler arasında aynı oranda gerçekleşmemiştir (Özkanlı, 2007: 61-62). Küresel temelde de durum pek farklı görünmemektedir. Geçmiş verilerle güncel veriler kıyaslandığında kadınlar için öngörülen bu tip ayrımcılıkların giderilmesi yönünde iyileştirmeler görülse de gelecek yönelimli kamu politikaları açısından yeterli sayılmamaktadır. Dolayısıyla akademik yaşamda kadın akademisyenler için hem dikey hem de yatay ayrımcılığın izlerine geçmiş ve günümüz verileri ışığında sıklıkla rastlanmaktadır (European Commission, 2012: 86-87; Öztan ve Doğan, 2015: 195). Avrupa Teknoloji

Hava Tahtaloğlu

Değerlendirme Ağı (The European Technology Assessment Network (ETAN) kapsamındaki bir grup bilim adamının kadın ve bilim konusunda yapmış oldukları araştırma sonucuna göre sunmuş oldukları raporda; bilim, mühendislik ve teknoloji alanında kadınların yetersizliği, ödenek eksikliği, karar verme mekanizmalarındaki cinsiyet dengesizliği dikkat çekmektedir (Rees, 2000).

Kadına akademik açıdan bakıldığında, eğitim alanında dünyanın birçok ülkesinde kadın istihdam oranının %50'lere yaklaştığı ancak kadın profesör oranlarının %15 seviyelerinde olduğu, disiplinler arasında önemli farklılıkların yaşandığı görülmektedir. Ayrıca kadınların kariyer basamaklarını tırmanmadan akademik hayattan ayrıldıkları, üst düzey idarecilik pozisyonlarındaki oransal değerlerinin azlığı hala devam etmektedir (Rees, 2000). Batı ülkeleri ve Türkiye'nin oransal değerleri farklı olsa da kadın için aynı sorunlar karşımıza sıklıkla çıkmaktadır. Bu sorunlar dolayısıyla akademik hayatta üst düzey pozisyonlara ulaşabilen kadın sayısında önemli bir düşüş vardır. Ayrıca gerek eğitim alanında gerekse istihdam alanında disiplinler arası kadınların oransal değerleri de birbirinden oldukça farklılık göstermektedir. Oysaki Goodman, Filds ve Blum'un (2003: 476) da ifade ettiği üzere kadınların nitelikli ve gerekli eğitim almış olmaları üst düzey yöneticilik için teorik olarak yeterlidir. Ancak bu görüşün pratikte ne kadar uygulama alanı bulduğu gerek geçmişte gerekse günümüzde önemini yitirmeyen bir tartışma konusu olarak gündemde yer almaktadır.

Gelişmekte olan birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de kadın istihdamının büyük bir oranı kamu sektöründe gözlemlenmektedir. Bu pozitif durumun aksine kamu sektöründe kurumsal hiyerarşik basamaklar incelendiğinde, üst düzey pozisyonlarda erkek egemen bir yapı ile karşılaşılır (Özkaya, 2001; Kabasakal, 2004: 44; Negiz ve Yemen, 2011: 212). Özellikle üniversitelerde istihdam edilen kadın akademisyenlerin sayısına bakıldığında Türkiye'nin birçok batılı ülkenin önüne geçtiği görülmektedir. Bunun nedenleri arasında ise devlet politikalarının etkisi (Türkiye'deki devlet feminizmi), kurumsal şeffaflık (YÖK'ün istihdam politikalarındaki şeffaflık), artan emek talebi, ev iş arasındaki rol çatışmasını azaltan unsurlar, profesörlerin kendi aralarındaki işbirliği gibi faktörler sayılabilir (Healy, Özbilgin ve Aliefendioğlu, 2005: 259-260). Ne yazık ki Türkiye'de yükseköğretim kurumlarında istihdamı batılı ülkelere oranla yüksek olan kadın akademisyenlerin aynı seviyede üst düzey yöneticilik pozisyonları içinde bulunmadıkları görülmektedir (Yükseköğretimde Kadın Liderliği Çalıştayı, 2012: 10).

Yükseköğretim Kanunu, Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği ve Rektör Adaylarının Seçimle Belirlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar kapsamında rektör adaylığı için profesörlük unvanına sahip olmak ve 67 yaşını doldurmamış olmak gerekmektedir. Dekanların ise üniversite içinden veya dışından olmak koşuluyla profesör unvanına sahip olması yeterli görülmektedir⁴. Üniversitelerde üst yönetim olarak tabir edilebilecek rektörlük ve dekanlık koşullarının belirlendiği bu yasal düzenlemelere bakıldığında üst düzey yöneticilik için cinsiyet ayrımının yapılmasına gerekçe sunulacak herhangi bir ibareye rastlanmamaktadır.

Yöneticilik için bireylerde bulunması gereken vasıflara literatür kapsamında bakıldığında, içinde bulunduğu koşulları harekete geçirebilme, risk alabilme, cesaret, rekabet edebilme yatkınlığı, analitik düşünme, problemleri çözme, öncül olabilme gibi birçok özellik dikkat çekmektedir. Gerek dünyada gerekse Türkiye'de yöneticilik için tanımlanan bu özellikler itibarıyla yönetim işinin bir erkek işi olduğu kanısı doğmaktadır. Çünkü kadınların itaatkâr, uyumlu, risk ve sorumluluk almaktan çekinen, göreve dönük davranış sergilemekten ziyade ilişki boyutlara önem veren bir yapıya sahip olduğu düşüncesi toplumda kadının erkeksi özellikleri içinde barındıran yönetsel faaliyetlerden uzak olduğu kanısını uyandırmıştır (Arıkan, 2003: 4). Ancak yönetsel faaliyetlerde gerek küreselleşme ile benimsenen katılımcı yönetim anlayışının gerekse eşitlikçi anlayışın bir gereği olarak kadın çalışanların da üst düzey yöneticilik pozisyonlarda yer alması beklenmektedir. Uygulamalara bakıldığında birçok kurum ve kuruluşta eşitlikçi ve katılımcı anlayışın aksine özellikle cinsiyet eşitsizliğinin olduğu tablolar karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye'de DPB'nin istihdam türlerine göre personelin cinsiyet dağılımını gösteren 2015 istatistikleri doğrultusunda istihdama bakıldığında kadın öğretim elemanı (53.179) oransal değeri %42,15 iken erkek öğretim elemanı (72.989) %57,85'lik bir orana sahiptir. Kamu kurumları arasında

⁴ 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Resmi Gazete Tarih 06.11.1981, Sayı: 17506

Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, Resmi Gazete Tarihi: 18.02.1982, Resmi Gazete Sayısı: 17609

kadın öğretim elemanlarının istihdamı diğer istihdam türlerine göre en üst düzeyde yer almaktadır. Kadın öğretim elemanlarını %40 (995.754) ile kadın memur, %26,12 (27.975) ile sözleşmeli kadın personel, %25,22 (4.013) ile de kadın hâkim ve savcılar takip etmektedir. Yine aynı istatistiki veriler incelendiğinde kadının hiçbir istihdam türünde erkeklerden yüksek oranda temsil edilmediği görülmektedir.

Türkiye’de 2014-2015 öğretim yılı üniversite sayısına bakıldığında 193 üniversitenin faaliyet gösterdiği görülmektedir. Bunların 76’sı vakıf üniversitesi iken 109’u devlet üniversitesidir. Geriye kalan 8 tanesi de vakıf meslek yüksekokullarıdır. Devlet ve vakıf üniversiteleri kapsamında ise 1.132’si devlet üniversitesinde, 447’si vakıf üniversitesinde olmak üzere toplam 1.579 fakülte bulunmaktadır (YÖK, 2015).

DPB verileri doğrultusunda yükseköğretim kurumlarında kadın istihdamının diğer kamu kurumlarına oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Yükseköğretim kurumları içinde de bu oransal değeri irdelemek adına kadın ve erkek öğretim eleman sayılarına bakmak gerekmektedir.

Tablo: 2014-2015 Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Sayıları

İstihdam Şekli	Kadın Sayısı	Erkek Sayısı	Çalışan Sayısı
Profesör	6 128	14 751	20 879
Doçent	4 848	9 292	14 140
Yardımcı Doçent	13 171	20 152	33 323
Öğretim Görevlisi	9 161	11 957	21 118
Okutman	6 337	3 902	10 239
Araştırma Görevlisi	22 609	22 790	45 399
Uzman	1 843	1 919	3 762
Çevirici	15	7	22
Eğitim ve Öğretim Planlamacısı	11	10	21
Toplam	64 123	84 780	148 903

Kaynak: YÖK (2015) Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, <https://istatistik.yok.gov.tr/> (15.09.2015).

Tablodaki sayısal veriler ışığında günümüzde istihdam edilen öğretim elemanlarının yaklaşık olarak % 58’ini erkekler oluştururken %42’sini kadınlar oluşturmaktadır. Bu çalışmada yükseköğretim kurumlarında cam tavan sendromunun kadınlar üzerindeki sayısal etkilerinin değerlendirilmesi hedeflendiğinden öğretim üyesi sayılarına bakmak gerekmektedir. 2014-2015 öğretim yılı yükseköğretim kurumlarında çalışan öğretim üyelerinin toplam sayısı 68.342’dir. Bu sayının 24.147’si kadın akademisyenlerden oluşmaktadır. Toplam yüzde içerisinde kadın öğretim üyeleri %35,3’lük bir oranı kapsamaktadır. Profesörlükte bu oran %29,3 doçentlikte %34,2, yardımcı doçentlikte ise %39,5’tir. Araştırma görevlileri kadrolarındaki %49,8’lik oran ilerde öğretim üyeleri arasında kadın akademisyenlerin oransal değişimine pozitif etkide bulunacaktır (Tunç vd., 2015: 10). Diğer taraftan okutman kadrosundaki kadın personelin %61,8’lik oranı akademik yaşamda kadının okutman olarak istihdam edildiği andan itibaren üst düzey idari pozisyonlara gelmelerini engellemektedir.

Öğretim üyelerinin sayısal verileri ışığında üst düzey yönetici pozisyonlar için gereken profesörlük unvanı alan kadınların sayısının azlığı, yükseköğretim kurumlarında üst düzey pozisyonlar için kadınların aleyhine işleyen bir durumdur. Türkiye’de vakıf ve devlet kanadıyla kurulan 185 üniversiteden yalnızca 14 tanesinin rektörü kadındır. Bunlardan 8’i vakıf üniversitesinde, 6’sı ise devlet üniversitesinde rektörlük görevlerini yerine getirmektedir⁵. Toplam sayı değerlendirildiğinde ise %7,5’lik bir oran karşımıza çıkmaktadır. Takdir edilmektedir ki bu değerler, genel çerçeveye bakıldığında oldukça düşüktür. Özellikle kadın akademisyen oranının %43’lerde olduğu ve kadın profesörlerin de %29,3 olduğu günümüz verileri ışığında %7,5’lik bir oran oldukça azdır.

⁵ Bkz. <https://istatistik.yok.gov.tr/> Erişim Tarihi: 25.12.2015

Hava Tahtaloğlu

Rektör yardımcılara bakıldığında ise 26 rektör yardımcısının kadın olduğu görülmektedir. Bunlardan 12'si devlet üniversitelerinde 14'ü ise vakıf üniversitelerinde görevlerini yerine getirmektedir. Türkiye'de vakıf ve devlet üniversitelerindeki fakülteler kapsamında 188 kadın dekan bulunmaktadır. Bunlardan 122'si devlet üniversitelerinde 66'sı ise vakıf üniversitelerinde dekanlık görevi yapmaktadır. Türkiye'deki vakıf ve devlet üniversiteleri kadın dekan oranlarına bakılacak olursa yaklaşık olarak %12'lik bir oran karşımıza çıkmaktadır. Bu oranın yaklaşık olarak dağılımı vakıf üniversiteleri arasında %14,7 iken, devlet üniversitelerinde %11'dir. Yine aynı fakülteler kapsamında dekan yardımcılara bakıldığında ise 489 kadın dekan yardımcısı vardır. Bunlardan 406'sı devlet üniversitelerinde 83'ü ise vakıf üniversitelerinde bu idari görevleri yerine getirmektedir. Türkiye'deki vakıf ve devlet üniversiteleri kadın dekan yardımcısı oranlarına bakılacak olursa yaklaşık olarak %15'lik bir oran karşımıza çıkmaktadır. Bu oranın yaklaşık olarak dağılımı vakıf üniversiteleri arasında %10,7 iken, devlet üniversitelerinde %17'dir⁶.

Dünya geneli ve AB ülkeleri incelendiğinde profesörlük unvanı elde etmiş kadınların Türkiye'de daha yüksek olduğu görülmektedir (Okay, 2007: 1). Fakat bu pozitif gelişmenin aksine üst düzey pozisyonlara bakıldığında aynı gelişmeye rastlamak oldukça güçtür (Maya, 2012: 209). Sonuç olarak Türkiye'de gerek devlet gerekse vakıf üniversitelerinde hala kadın üst düzey sorunu varlığını korumaktadır (Özkanlı, 2007: 68).

21. yüzyılda dahi kadınların akademik kademeler içindeki karşı cinsten meslektaşlarına göre düşük düzeyde temsil edilmeleri ve disiplinler arası dağılımında orantısızlıkların yaşanması akademik yaşamda 'cam tavan' olgusunu karşımıza çıkarmaktadır (Özkan ve Doğan, 2015: 195). Eğitimli ve nitelikli kadın akademisyenlerin cam tavan olgusuyla atıl duruma düşürülmesi akademik yaşamdaki rekabet edilebilirliği kısmen ortadan kaldırmaktadır. Dolayısıyla yükseköğretim kurumlarındaki cam tavan unsurlarının ortadan kaldırılması için görünmez bariyerlere neden olan faktörler incelenmeli ve bu sorunlara çözüm önerileri sunulmalıdır.

YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA CAM TAVAN SENDROMUNUN NEDENLERİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kadının işgücü piyasasında var olabilmesi için sosyal dışlanmışlığını gidermenin en temel yolu eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanmasıdır (Çakır, 2008: 28). Ayrıca genel olarak eğitim her alanında fırsat eşitliğinin sağlanması, mesleki eğitimde ise mesleki teknik bilginin alınmasını sağlayacak koşulların oluşturulması gerekir (Kocacık ve Gökçaya, 2005: 215). 20. yüzyılda ortaöğretimde okullaşmanın artması yükseköğretimde kadın sayısının artışına sebep olmuştur. Ne yazık ki aynı artış kadının karar verici konuma gelme düzeylerinde yaşanmamıştır (UNESCO, 1998). Türkiye'de eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması yolunda ciddi adımlar atılmıştır. Ancak nicel verilere bakıldığında eğitim alanındaki disiplinler arası eşitsizlikler hala çözülememiş ve kamu kurumlarında istihdamda özellikle üst düzey pozisyonlarda aynı oranda adımlar atılmamıştır.

Kadınların çalışma yaşamında gerek istihdam gerekse terfi koşullarında karşı cinslerine oranla ayrımcılığa tabi tutulmasının temelinde cinsiyet ayrımcılığı yatmaktadır. Cinsiyet ayrımcılığı kapsamında ise kadınların toplumsal cinsiyeti ile biyolojik cinsiyeti ilişkilendirilmektedir. Bu kapsamda kadının üstlenebileceği görevler, sorumluluklar ve meslekler belirli kategorilere indirgenmektedir (Özkanlı ve Korkmaz, 2000: 9; KSGM, 2008: 15). Toplumsal cinsiyet ayrımcılığıyla gerek ailede gerekse toplumda kadın ve erkek emeğinde cinsiyete dayalı ayrımcılık benimsenmiştir. Bu ayrımcılıkta erkek lehine kadın emeği görünmez kılınarak toplumda sosyal sorunların ortaya çıkmasına neden olunmuştur (Yılmaz, 2014: 304). Oysaki adaletin, paylaşımcılığın, katılımcılığın, eşitliğin ve özgürlüğün en çok gözetilmesi gereken kurumlardan olan yükseköğretim kurumlarında toplumsal cinsiyet kavramının etkisini en fazla yitirmiş kavram olması beklenmektedir. Ancak Türkiye

⁶ 2015-2016 öğretim yılı güz döneminde Türkiye'de faaliyet sürdüren üniversitelerin web sitelerinden edinilen bilgiler ışığında derlenmiştir.

örneğine bakıldığında kadın akademisyenlere karşı iş yerinde ayrımcılık yapıldığı ve onların toplum tarafından biçilen geleneksel rollerinden çıkamadığı görülmektedir (Ergöl vd. 2012: 46-48). Ayrıca diğer alanlarda olduğu gibi adil istihdam açısından örnek alan olarak kabul gören akademik yaşamda da kadının terfi edebilmesi için erkek meslektaşından daha fazla çalışması gerekmektedir (Healy, Özbilgin ve Aliefendioğlu, 2005: 258). Hatta böylesi bir anlayış çerçevesinde kadınların üst düzey pozisyonlara terfileri de engellenmektedir. Aslında toplumsal cinsiyet ayrımcılığına sebebiyet veren bir diğer unsur ise kadının kendisidir. Kadın kendisine toplum tarafından biçilen bu rolleri aşip iş yaşamında daha aktif olma yolunu seçmemektedir.

Toplumsal cinsiyet ayrımcılığının yanında kadınların yükseköğretim kurumlarında idari pozisyonlara gelememelerinin altında yatan daha birçok neden vardır. Bu nedenler arasında, kadınları liderliğe teşvik eden yeterli politika eksikliği, ilgili mevzuatta cinsiyet eşitliği ile ilgili herhangi bir etik kuralın bulunmaması, çalışma yaşamında kadının aile-iş arasında dengeyi sağlayamaması (rol çatışması), aile iş arasındaki dengeyi destekleyen mekanizmaların eksikliği, kadınlar arası işbirliği ve mentor eksikliği, akademik yaşamda erkek egemen kültürün hakim olması, kadın lider rol modellerinin sayıca az olması ve etkin olmamaları, kadınların özgüven eksikliği, mücadele ve direnme zayıflığı sonucu yönetici pozisyonlara aday olmamaları gibi faktörler dikkat çekmektedir (Yükseköğretimde Kadın Liderliği Çalıştayı, 2012: 22-23). Bunlara ek olarak, UNESCO'nun 1993 yılında gerçekleştirdiği yükseköğretim yönetiminde kadınların karar alma mekanizmalarına ulaşmasına engel olan faktörlere; atama ve terfi uygulamalarındaki ayrımcılık, çift rol üstlenme, ailevi tutumlar, kariyer kesintileri, kültürel stereotipler, erkek kültüründen yabancılaşma, kadınların ilerlemesi için gizli kriterleri içinde bulunduran cam tavanlar (UNESCO, 1998), aile ve arkadaş desteği, engelli bir çocuğa sahip olma, boşanma, idari engeller (Healy, Özbilgin ve Aliefendioğlu, 2005: 258), kadınlar tarafından yöneticilik pozisyonuna gelememelerinin içselleştirilmesi ya da diğer bir deyişle kabul görülmesi (Negiz ve Yemen, 2011: 213) gibi nedenler eklenebilir. Görüldüğü gibi yükseköğretim kurumlarında da cam tavan sendromu, bireysel, toplumsal ve örgütsel üç faktör etrafında toplanmıştır. Yükseköğretim kurumlarında da diğer kurumlarda olduğu gibi bu faktörler kadın akademisyenler ile üst düzey pozisyonlar arasında görünmez bir bariyer oluşturmaktadır.

Yükseköğretim sisteminde gelişen ve değişen dünya düzeninin sağlanması adına kadınların da akademik sisteme kazandırılması ve sistem içinde tutulması gerekmektedir (Okay, 2007: 2). Aslında bu durumun kökeninde insan kaynağını en iyi şekilde değerlendirilmesi yatmaktadır. Bu yüzden temelinde toplumsal cinsiyet ayrımcılığının yer aldığı ve birçok nedenden dolayı atıl konumda olan kadının oluşturduğu insan kaynağının en iyi şekilde değerlendirilmesi için öncelikli olarak yasal düzenlemelerin yapılması (Leblebi, Babaoğlu ve Kurban, 2011: 699) ve mevcut düzenlemelerin iyileştirilmesi beklenilmektedir. Bu iyileştirmeler kapsamında ilk beklentiler eğitim sektöründe tam anlamıyla fırsat eşitliğinin sağlanmasıdır. Ancak eğitilmiş kadın sayısını artırmak tek başına bu sorunu çözemez. Eğitilmiş ve bilinçli kadınların artışını sağlayan mekanizmalarla birlikte eğitim-öğretim müfredatı içinde toplumsal cinsiyet eşitliği kavramı daha etkin bir şekilde yerleştirilmelidir (UNESCO, 1998; Çubukçu, 2006: 2-3; Yükseköğretimde Kadın Liderliği Çalıştayı, 2012: 31; Arslan, 2014: 40). Bunun sağlanması adına hükümete, Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne (TBMM) ve Milli Eğitim Bakanlığı'na (MEB) önemli sorumluluklar düşmektedir. Öncelikli olarak hükümet programlarında ve TBMM gündeminde bu konuya yer verilmelidir. Sonrasında ise MEB, ilgili eğitim müfredatında toplumsal cinsiyet eşitliği kavramının benimsenmesi için değişimler yapmalıdır. Yasal zeminin oluşturulması konusunda belirleyici olacak bir diğer kurum ise YÖK'tür. YÖK yasal zeminin oluşturulmasında daha etkin olarak kadın çalışanların liderlik pozisyonları için desteklenmesini sağlamalıdır. Ayrıca üniversitelerde kurumsal ve bireysel olarak kadın çalışanları destekleyici yasal zeminler oluşturulmalıdır (Yükseköğretimde Kadın Liderliği Çalıştayı, 2012: 31-33). Yine bu kapsamdaki akademik çalışmalar geliştirilerek ayrımcılıkla mücadele edilmelidir (Leblebi, Babaoğlu ve Kurban, 2011: 699). Hatta kamu politikaları oluşturulmasında ve ilgili kurumların yasal düzenlemeleri gerçekleştirmesinde bu çalışmaların göz önüne alındığı düzenlemeler yapılmalıdır.

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması konusunda yapılabilecek bu uygulamalara ek olarak part-time ya da home ofis (evden ya da uzaktan çalışma) uygulamalarının geliştirilmesi, kadının ev yaşantısını kolaylaştırmak adına ekonominin yükseltilmesi, Akademisyen Kadınlar Birliğinin kurulması, kadınların yasa yapım sürecinde aktif rol almalarının sağlanması gereklidir. Liderlik

Hava Tahtaloğlu

pozisyonuna erişebilmek için kız çocuklarının erken yaşta eğitilmeleri, rol modellerin daha fazla farkındalık oluşturması, mentor uygulamalarının geliştirilmesi de gerekmektedir. Ayrıca toplumsal önyargının giderilmesi için önlemlerin alınması akademik veya idari komisyonlarda kadınların belirli bir oranda temsil edilmesi, kadınların liderlik becerilerinin gelişimi için özel eğitim almalarının sağlanması, formal ve informal ağlar içerisinde kadınların alınması, kadınların yöneticilik konusunda cesaretlendirilmesi gibi önlemlerin alınması gerekmektedir (Yükseköğretimde Kadın Liderliği Çalıştayı, 2012: 25-26).

Kadınların liderlik pozisyonları için iddialı olmamaları, kendileri için tanımlanan aile içi görevlerden dolayı işlerini ikincil planda görmeleri, ailesi-ışi arasında yaşadığı rol çatışması kariyer yolunda kendi kendilerine koydukları bireysel engellerdir (Çubukçu, 2006:1). Bu engellerden dolayı akademisyen kadınların ailesi ve işi arasında yaşayacağı ikileme çözüm olarak seçtikleri ikincil yol ise bekâr kalmaktır (Özkanlı, 2007: 67-68). Kadının iş hayatı içinde istihdamını ve konumunu etkileyen bu nedenlerin ortadan kaldırılması, ev, aile ve bireylerin (özellikle yaşlı, hasta ve bebek) bakımı konusundaki kadına yüklenen yükümlülüklerin eş ve/veya devlet tarafından paylaşımının sağlandığı sistemlerin oluşturulması gerekir (Çubukçu, 2006: 1). Ayrıca devletin kariyer gelişimini destekleyen ve cam tavan sendromu ile mücadelede yardımcı olacak mesleki rehabilitasyon programlarını geliştirmesi düşünülmelidir (Braddock and Bachelder, 1994: 2).

Başarılı bir yönetici olmanın yolu örgütsel vizyonun iyi benimsenmiş olması, personelle ilişkilerin pozitif yönlü ve personel güçlendirici nitelikte olması ve öğrenen örgüt kültürünün gelişimi için fırsatlar tanınmasına bağlıdır. Yönetici lider olmanın koşulları ise liderlik stili ve potansiyelinin geliştirilmesine, optimistik olmaya, bireysel özgüvene, kişisel fikirlerin önemli olmasının yanı sıra farklı fikirlere de açık olunmasına, kendi güçlü ve zayıf yanlarının iyi bilinmesine bağlıdır (Özmen, 1999: 265). Dolayısıyla gerek kurumsal gerek ülkesel ölçekte personeli güçlendiren ve öğrenen örgütlere ihtiyaç vardır. Birey ister kadın isterse erkek olsun yönetici ve yönetici lider olma özelliklerine sahip olduktan sonra üst düzey pozisyonlardan da mahrum bırakılmamalıdır. Küreselleşme ile yoğunluk kazanan ekonomik, sosyal ve siyasal gelişimlerin kurumlar tarafından daha etkin benimsenmesi ve bu değişimlerin pratiğe mümkün olduğunca kısa sürede dökülmesi adına yeniliğe açık, personeli ön planda tutan aynı zamanda kurumsal misyonu ve vizyonu göz ardı etmeyen yöneticilerin yetiştirilmesi için eğitimler düzenlenmelidir.

SONUÇ

Türkiye’de kadının iş dünyasına aktif olarak girişinin üzerinden yıllar geçmesine rağmen gerek istihdamda gerekse terfide kadın hala ayrımcılığa maruz kalmaktadır. Oysaki eğitim hakkının verilmesi ve fırsat eşitliğinin dile getirildiği yasal düzenlemelerin yapılmasıyla gerekli liyakate ulaşan kadınların iş dünyasında yer alması beklenmektedir. Ancak uygulama örneklerine bakıldığında durum bu kadar da basit değildir. Çünkü temel olarak kabul edilen bu sorunların altında başka sorunlar yer almaktadır. İşte bu sorunlardan biri de özelde kadınlar üzerinde etkili olan genelde ise tüm çalışanların zaman zaman karşılaştığı ‘cam tavan’ olgusudur. Cam tavan hem istihdamda hem de terfide çalışanların çeşitli ayrımcılığa uğramalarını sağlayan görünmez ve yapay bariyerlerdir. Genel olarak kabul görüldüğü üzere cam tavan bireylerin üst düzey görevlerden haberdar olmalarına karşın çeşitli nedenlerle, görünmez bariyerlerle kariyer süreçlerinin kesintiye uğratılmasıdır. Ayrımcılığın sebepleri arasında yer alan ve cam tavan sendromunun nedenleri olarak da sıklıkla dile getirilen üç faktör dikkat çekicidir. Bu faktörler bireysel, toplumsal ve örgütsel faktörlerdir. Cam tavan sendromunun oluşmasında etkili olan bu faktörleri zaman zaman bütün çalışanlar hissetmektedir. Ancak kadınlar karşı cinslerine oranla bu faktörlerden dolayı iş yaşamında ikincil konuma itilmekte ya da iş yaşamından çekilmektedir. Kadınlar gerek özel sektör gerekse kamu kurumlarında sıklıkla bu nedenlerden dolayı cam tavanlara çarpılmaktadırlar. Görünmez, sert ve yapay olan bu engeli aşan kadın oranı oldukça azdır.

Kadın çalışanların ayrımcılığa uğramasına neden olan cam tavanın, üniversitelerde ele alınmasının ayrı bir önemi vardır. Çünkü üniversiteler adaletin, katılımcılığın ve eşitliğin olduğu/olmasının beklendiği kurumlardır. Dolayısıyla bu özelliklere sahip kurumlarda bireyin yalnızca cinsiyetinden ötürü ikincil plana itilmesi kabul edilemez bir olgudur. Bu çalışmada Türkiye’de nitelikli ve teknik eğitimin verildiği/verilmeye çalışıldığı yükseköğretim kurumlarında aslında kendilerinin de nitelikli eğitim almalarına karşın kadın akademisyenlerin genel durumu özellikle de üst düzey idari pozisyonlardaki nicel durumları gözlemlenmiştir.

Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarından elde edilen sayısal veriler ışığında Türk akademik yaşam içinde kadınların oranının %42 olduğu görülmüştür. Araştırma görevlileri kapsamında bakıldığında ise %49,8’lik bir oran karşımıza çıkmaktadır. Diğer oransal değerler ise yardımcı doçente %39,5, doçente %34,2, profesörde ise %29,3’tür. Görülmektedir ki akademik yaşam içinde üst kademelere çıkıldıkça kadınların oransal değeri azalmaktadır. Türkiye genelindeki üniversitelerin rektörlerine bakıldığında kadın rektör oranı %7,5’lik bir dilime tekabül etmektedir. Devlet ve vakıf üniversitelerindeki kadın dekan oranı %12, dekan yardımcısı oranı ise %15’tir. Bu oransal değere karşın günümüzde kadın öğretim üyesi sayısı batı ülkelerinin ve AB ülkelerinin üzerindedir. Aslında kadın akademisyen ya da üst düzey idareci sayısının sadece sayısal oranlarda iyileştirilmesi hedef olarak görülmemektedir. Asıl hedef, kaliteli ve nitelikli kadın personelin bilgi, beceri ve yeteneğinden en üst düzeyde faydalanılmasının yolunu açmaktadır. Günümüzde bunu gerçekleştirmenin en temel yolu kadına karşı ayrımcılığın nedenlerinin iyi irdelenmesidir.

Türkiye’de kadın akademisyenlerin sıklıkla rastladığı cam tavan sendromu ve bunun nedenlerine çözüm aramak adına çeşitli faaliyetlerde bulunulmuştur. Bu faaliyetlere 2012’de Yükseköğretimde Kadın Liderliğini Geliştirme ve Güçlendirme Çalıştayı ve 2015 yılında üçüncüsü düzenlenen 2013 ve 2014 yıllarında da gerçekleştirilen Yükseköğretimde Kadın Liderliğini Geliştirme ve Güçlendirme Eğitimi ve Mentorluk Programları gibi örnekler verilebilir. Bunlara ek olarak YÖK’ün 2015 yılında ilk kez düzenlediği Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Duyarlı Üniversite Çalıştayı’nda kadının toplumsal cinsiyet eşitsizliği dolayısıyla maruz kaldığı ayrımanın giderilmesi adına ana başlıklar ele alınmış ve kadının ayrımcılığa uğramasına neden olan faktörler değerlendirilerek, cam tavanı aşmak için çözüm önerileri sunulmuştur. Uygulayıcılar tarafından bu çözüm önerilerinin dikkate alınması, bu tip faaliyetlerin faydalarının uygulamaya yansımaları sağlayacaktır.

Kadın akademisyenler üzerindeki cam tavanları aşmak için bu tür çalışmalara ihtiyaç duyulmasının yanında bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler koordinasyonlu bir şekilde tekrar gözden geçirilmelidir. Ayrıca bu faktörlere çözüm önerileri sunan akademik çalışmaların çeşitli sempozyumlar, toplantılar ve eğitim programlarında kariyerleri yolunda ilk adımları atmaya aday öğrencilerle paylaşılması gerekmektedir. Öğrenci ve istihdam edilen personele sunulan bu tip seminerlerin kadınlar için öğrenilmiş çaresizliğin, rol çatışmasının, toplumsal cinsiyetçilik kalıplarının bir göstergesi olarak üst düzey pozisyonlara gelişlerinde yaşadıkları bireysel isteksizliklerini düşüreceği düşünülmektedir. Böylece kadın, kariyer aşamalarını bilinçli ve istekli olarak belirlemiş, üst düzey pozisyonlar için gerekli yeterliliğe ve bilgiye sahip olarak önündeki engeller her ne olursa olsun aşabilecektir. Dolayısıyla engeli aşan kadın sayısının çoğalması, yönetsel sistem içinde etkili olması ve bunun gibi birçok neden bir araya geldiğinde görünmez bariyerleri oluşturan bireysel, toplumsal, kültürel ve örgütsel değerler geçerliliğini yitirecektir. Çünkü bu bariyerleri aşan kadınların her biri aşılabilir olarak görülen cam tavanların aslında aşılabileceğinin göstergesidir.

Bu çalışmada elde edilen sayısal veriler akademik yaşamda cam tavan olgusunun varlığını ortaya koymak için bir ön çalışma olarak görülmelidir. Gelecek çalışmalarda akademisyenlerin cam tavan olgusuyla karşılaşmalarında etkili olan faktörlerin araştırılması ve cam tavanı aşan akademisyenlerin görünmez bu görünmez bariyerleri aşma yollarının ortaya konulması adına nitel araştırma verilerinden faydalanmanın yararlı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acuner, S. ve Sallan, S. (1993). "Türk Kamu Yönetiminde Yönetici Kadımlar", *Amme İdaresi Dergisi*, C: 26, S: 3, s. 77-92.
- Akyüz, Y. (1999). "17. Yüzyıldan Günümüze Türk Eğitiminde Başlıca Düzenleme ve Geliştirme Çabaları: Genel Özellikler ve Doğrultular", http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/144/akyuz.htm (01.08.2015).
- Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N. (2008). "Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma", *Akdeniz İİBF Dergisi*, S: 15, s. 111-137.
- Ancis, J. R. and Phillips S. D. (1996). "Academic Gender Bias and Women's Behavioral Agency Self-Efficacy" *Journal of Counseling & Development*, Vol. 75, No. 2, pp. 131-137.
- Arıkan, S. (2003). "Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", *GÜ. İİBF Dergisi*, S: 1, C: 5, s. 1-20.
- Arslan, G. E. (2014). "Türkiye'de Çalışan Kadın Olmak ve Kadın Akademisyenler," Akademik Bülten, *Gazi Üniversitesi Öğretim Üyeleri Derneği Yayını*, C: 12, N: 1, s. 36-40.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları*, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Baxter, J. and Wright, E. O. (2000). "The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study of the United States, Sweden, and Australia", *Gender and Society*, V: 14, N: 2, p. 275-294.
- Bell, M. P., McLaughlin, M. E. and Sequeira, J. M. (2002). "Discrimination, Harassment and the Glass Ceiling: Women Executives as Change Agents", *Journal of Business Ethics*, V: 37, N: 1, p. 65-76.
- Billingsley, A. (1995). "'The Concrete Wall' African Americans", *Good for Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital*, Washington, DC: U.S. Government Printing Office, p. 64-155, http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/116 (09.08.2015).
- Braddock, D. and Bachelder, L. (1994). *The Glass Ceiling and Persons with Disabilities*, The Glass Ceiling Commission U.S. Department of Labor, Washington.
- Burbridge, L. C. (1994). *The Glass Ceiling in Different Sectors of the Economy: Differences Between Government, Non-Profit, and For-Profit Organizations*. Glass Ceiling Commission, US Department of Labor, Washington.
- Burke, R. J. (2005). "High-Achieving Women: Progress and Challenges", Ed. Ronald J. Burke and Mary C. Mattis, *Supporting Women's Career Advancement: Challenges and Opportunities*, New Horizons in Management.
- Cai, Y. and Kleiner, B. H. (1999). "Sex Discrimination in Hiring: The Glass Ceiling", *Equal Opportunities International*, V: 18, Iss. 2/3/4, p. 51-55.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. and Vanneman, R. (2001). "The Glass Ceiling Effect", *Social Forces*, V: 80, N: 2, p. 655-682.
- Çakır, Ö. (2008). "Türkiye'de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması", *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, S: 31, s. 25-47.
- Çubukçu, N.(2006). "Kadımların Eğitim Düzeyi Arttıkça, İşgücüne Katılım İmkânları da Artmaktadır", *Toprak İşveren Sendikası Dergi*, <http://www.toprakisveren.org.tr> (01.09.2015) S: 69, ss. 1-5.
- Davies, N. and Ann S. (1998). "Women Above the Glass Ceiling Perceptions on Corporate Mobility and Strategies for Success" *Gender & Society*, Vol. 12, No. 3, p. 339-355.

- Dreher, G. F. (2003). "Breaking The Glass Ceiling: The Effects of Sex Ratios and Work-Life Programs on Female Leadership at the Top", *Human Relations*, V: 56, N: 5, p. 541-562.
- Dulum, S. (2006). *Osmanlı Devleti'nde Kadının Statüsü, Eğitimi ve Çalışma Hayatı (1839-1918)*, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Ergöl, Ş., Koç, G., Eroğlu, K. ve Taşkın, L. (2012). "Türkiye'de Kadın Araştırma Görevlilerinin Ev ve İş Yaşamlarında Karşılaştıkları Güçlükler", *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, C: 2, S: 1, s. 43-49.
- European Commission (2012). *She Figures 2012: Gender in Research and Innovation*, Office of the European Union.
- Goodman, J. S., Fields, D. L. and Blum, T. C. (2003). "Cracks in the Glass Ceiling: What Kinds of Organizations do Women Make It to the Top?", *Group & Organization Management*, V: 28, N: 4, p. 475-501.
- Gönüllü, M. ve İçli G. (2001). "Çalışma Yaşamında Kadınlar: Aile ve İş İlişkileri", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 25, N: 1, s. 81-100.
- Güven, İ. (1998). "Ahmed Rıza'nın Kadın Eğitimine İlişkin Görüşleri", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, C: 31, S: 1, s. 147-161.
- Healy, G., Özbilgin, M. and Aliefendioğlu, H. (2005). "Academic Employment and Gender: A Turkish Challenge to Vertical Sex Segregation", *European Journal of Industrial Relations*, V: 11, N: 2, p. 247-264.
- Jaquette, J. S. (1997). "Women in Power: From Tokenism to Critical Mass", *Foreign Policy*, ss. 23-37.
- Kabasakal, H. (2004). "Türkiye'de Üst Düzey Kadın Yöneticiler", http://www.mgmt.boun.edu.tr/images/stories/dokumanlar/leaders/Issue_002/02-7.pdf, (15.09.2014).
- Karabıyık, İ. (2012). "Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı", *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, C: 32, S: 1, s. 231-260.
- Kocacık, F. ve Gökçaya, V. B. (2005). "Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları", *C.Ü. İİBF Dergisi*, C: 6, S: 1, s. 195-219.
- KSGM (1998). *1995 Yılında Pekin'de Gerçekleşen IV. Dünya Kadın Konferansı Sonuçlarının Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Ulusal Eylem Planı*, KSGM Yayınları, Ankara.
- KSGM (2008). *Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı 2008-2013*, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara, (<http://kadininstatusu.aile.gov.tr/data/54296c50369dc32358ee2c4f/Ulusal%20Eylem%20Plan%C4%B1n%C4%B1%20g%C3%B6rmek%20i%C3%A7in%20t%C4%B1klay%C4%B1n%C4%B1z.pdf>), (05.09.2015).
- Leblebi, D. N., Babaoğlu, C. ve Kurban, A. (2011). "Türk Kamu Yönetiminde İstihdamda Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık", *KAYFOR IX Bildiriler Kitabı*, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Lockwood, N. (2004). "The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives", *Society for Human Resource Management*, SHRM - Research Quarterly, United States of America.
- Makal, A. (2002). *Türkiye'de Çok Partili Dönemde Çalışma İlişkileri: 1946-1963*, İmge Kitabevi, Ankara.
- Maya, İ. Ç. (2012). "Yükseköğretimin Yönetimine Kadınların Katılımı: Bazı AB Ülkeleri Tarafından İzlenen Politika-Stratejiler ve Türkiye İçin Öneriler", *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEDAF)*, C: 13, S: 3, s. 207-226.
- Mızrahi, R. ve Aracı, H. (2010). "Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, C: 2, S: 1, s. 149-156.

Hava Tahtaloğlu

- Morrison, A. M. (1995). "What are The Glass Ceiling Barriers?", *Good for Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital*, Washington, DC: U.S. Government Printing Office, p. 26-36, http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/116/ (09.01.2015).
- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). "Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı", *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S: 24, s. 195-214.
- Okay, N. (2007). "Türkiye'de ve Dünya'da Mühendislik ve Fen Bilimleri Bölümlerindeki Kadın Akademisyenlerin Mevcut Durumuna Bakış", *CBT*, 289, 3. Kasım 2, http://www.kaum.itu.edu.tr/dosyalar/2883KadinCBT_NOkay.pdf (04.09.2015).
- Ozankaya, Ö. (1985). "Reflection of Şemseddin Sami on Women in the Period Before the Advent of Secularism", Türköz Erder (Ed.), *Family in Turkish Society*, Turkish Social Science Association, Ankara.
- Öğüt, A. (2006). "Türkiye'de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu", *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, s. 55-77.
- Özcan, A. (2007). Türkiye Cumhuriyeti'nin Kadın Politikası, Hüseyin Erkul ve Levent Gökdemir (Ed.), *Türkiye'de Cumhuriyetinin Kuruluşundan Günümüze Uygulanan Kamu Politikaları I*, detay Yayıncılık, Ankara, s. 257-283.
- Özger, Y. (2012). "Osmanlı'da Kadınların Memuriyette İstihdamı Meselesi ve Sicill-i Ahvalde Kayıtlı Memurelerin Resmi Hal Tercümeleleri", *History Studies*, C: 4, S: 1, s. 419-447.
- Özkanlı, Ö. (2007). "The Situation of Academic Women in Turkey", *Eğitim ve Bilim*, C: 32, S: 144, s. 59-70.
- Özkanlı, Ö. ve Korkmaz, A. (2000). *Kadın Akademisyenler*, AÜ. Siyasal Bilimler Fakültesi Yayını, Yayın N: 586, Ankara.
- Özkaya, M. O. (2001). "Kadının İş Hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler", *Çukurova Üniversitesi V. National Econometry and Statistics Symposium*, <http://idari.cu.edu.tr/sempozyum/bil19.htm>, (12.09.2014), Adana.
- Özmen, Ö. N. T. (1999). *Yönetici Özellikleri ve Kadınlar*, *Siyasette Kadın ve Gençler*, İzmir Yerel Gündem 21 Yürütme Kurulu Yayını, İzmir.
- Öztan, E. ve Doğan, S. N. (2015). "Akademinin Cinsiyeti: Yıldız Teknik Üniversitesi Örneği Üzerinde Üniversite ve Toplumsal Cinsiyet", *Çalışma ve Toplum*, S: 3, s. 191-222.
- Rees, T. (2000). *Mainstreaming Gender Equality in Science in the European Union: The 'ETAN Report*, Paper prepared for the Mainstreaming Gender in European Public Policy Workshop, University of Wisconsin-Madison.
- Snyder, R. A. (1993). "The Glass Ceiling for Women: Things that don't Cause it and Things That won't Break it", *Human Resources Development Quarterly*, V: 4, I: 1, p. 97-106.
- Şekerci, H. (2014). *Akademik Hayatta Kadın*, EMO Kadın Bülteni, s. 12-14.
- T.C. Devlet Personel Başkanlığı (2015). *İstihdam Türlerine Göre Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımı*, <http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/istatistikler/kamu-personeli-istatistikleri>, 20.09.2015.
- T.C. Devlet Personel Başkanlığı (2015). *Kamu Personelinin Cinsiyet Dağılımı*, <http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/istatistikler/kamu-personeli-istatistikleri> (10.09.2015).
- Talas, C. (1992). *Türkiye'nin Açıklamalı Sosyal Politika Tarihi*, Bilgi Yayınevi, Ankara.
- Taşkın, E. ve Çetin, A. (2012). "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S: 33, s. 19-34.
- TUİK (2015). İstatistiklerle Kadın 2014 Haber Bülteni, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18619>, (16.09.2015).

- TUIK (2015). İşgücü İstatistikleri Ekim 2015 Haber Bülteni, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21568>, (25.01.2016).
- TULİP (2013). *Yükseköğretimde Kadın Liderliğini Geliştirme ve Güçlendirme Eğitim ve Mentorluk Programı Raporu*, Düzce Üniversitesi.
- Tunç, A., Uslan, Y. U. ve Gökçe, A. F. (2015). Türk Kamu Yönetiminde Personel ve Yönetici Olarak “Kadının Varlığı”: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği, Gülseren Ağırdağ (Ed.), *Türkiye’de ve Dünyada Kadın Araştırmaları*, Çukurova Üniversitesi Basımevi, Adana.
- Türkkahraman, M. ve Şahin, K. (2010). “Kadın ve Kariyer”, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, S: 2, C: 1, s. 75-88.
- Türkmen, H. A. (1998). “Çalışma Yaşamında Kadın ve Çalışan Kadını Koruyucu Hükümler”, *Ankara Barosu Dergisi*, C: 4, s. 6-28.
- U.S. Glass Ceiling Commission (1995). *Good for Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital*, Washington, DC: U.S. Government Printing Office. http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/116/, (09.08.2015).
- UNESCO (1998), “Higher Education and Women: Issues and Perspectives”, <http://www.unesco.org/education/educprog/wche/principal/women.html>, (01.10.2015).
- Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.10127&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> (18.09.2015).
- World Economic Forum (2014). *The Global Gender Gap Report*, http://www3.weforum.org/docs/GGGR14/GGGR_CompleteReport_2014.pdf, (20.09.2015).
- Yılmaz, I. ve Ertuğrul, U. (2014). “Çalışma hayatında Özel Gruplara (Dezavantajlı) Yönelik Sosyal Politikalar”, Aysen Tokel ve Yusuf Alper (Ed.), *Sosyal Politika*, 5. Genişletilmiş Baskı, Dora Yayınları, Bursa, s. 304-318.
- YÖK (2015). *Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi*, <https://istatistik.yok.gov.tr/> (15.09.2015).
- Yükseköğretimde Kadın Liderliği Çalıştayı (2012). Yükseköğretimde Kadın Liderliğini Geliştirme ve Güçlendirme Çalıştayı Raporu, Düzce Üniversitesi, Düzce.
- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Resmi Gazete Tarih 06.11.1981, Sayı: 17506, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2547-20150404.pdf> (24.9.2015).