



## The qualitative study on the assessment of career planning process among academicians women in management

## Kadın yönetici akademisyenlerin bireysel kariyer planlama süreçlerinin değerlendirilmesine yönelik nitel çalışma

Şerife Didem Kaya<sup>1</sup>  
Kübra Küçükşen<sup>2</sup>

### Abstract

The Vocational Success and condition of person's job satisfaction can be possible with career planning planned as active, improvable and manageable. This study was carried out among 11 academicians women who are at management position previously or currently at university in Konya, their individual career planning process was desired to evaluate. The study carried out using qualitative data collection techniques. Participants were asked questions about themselves and their individual career planning process. Demographic questions about female academicians introducing themselves include: age, marital status, title, number of children, and administrative level. And the questions about individual career planning process are; the self-evaluation process of directrice academicians, processes of individual career objectives, identification of available or potential career opportunities, preparing and implementing of participant's career plans and directing the individual career objectives with feedback were evaluated. The significant results were obtained related to individual career planning in the process of management and academicians of women academicians.

### Özet

Mesleki başarı ve bireylerin mesleğinden tatmin olma durumu etkin bir şekilde planlanan, geliştirilebilen ve yönetilebilen bir kariyer planı ile mümkün olmaktadır. Konya ili üniversitelerinde yönetici pozisyonunda olan (halen yöneticilik yapan ya da yapmış olan) 11 kadın akademisyen ile derinlemesine bir görüşme yapılarak onların bireysel kariyer planlama süreçleri değerlendirilmek istenmiştir. Çalışma, nitel veri toplama teknikleri kullanılarak yürütülmüştür. Katılımcılara kendilerini tanıttıcı ve bireysel kariyer planlama sürecine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Kadın akademisyenlerin kendilerini tanıttıcı demografik sorular; yaş, medeni durum, ünvan, çocuk sayısı, yöneticilik kademesi gibi sorulardan oluşmaktadır. Bireysel kariyer planlama süreci ile ilgili sorular ise; yönetici pozisyonundaki kadın akademisyenlerin özdeğerleme süreci, bireysel kariyer hedeflerinin, mevcut ve olası kariyer olanaklarının belirlenmesi, katılımcıların kariyer planlarının hazırlanması ve uygulanması, geri bildirim ile bireysel kariyer hedeflerine yön verme ile ilgili süreçleri değerlendirilmiştir. Kadın akademisyenlerin yöneticilik ve akademisyenlik süreçlerinde, bireysel kariyer planlama ile ilgili önemli sonuçlar elde edilmiştir.

<sup>1</sup> Assist. Prof. Dr, Konya Necmettin Erbakan University, Faculty of Health Sciences, Department of Health Management, Konya, Turkey, [dkaya@konya.edu.tr](mailto:dkaya@konya.edu.tr)

<sup>2</sup> Assist. Prof. Dr, Konya Necmettin Erbakan University, Faculty of Health Sciences, Department of Social Service, Konya, Turkey, [kkucuksen@konya.edu.tr](mailto:kkucuksen@konya.edu.tr)

**Keywords:** Individual Career Planning; Women; Academician; Manager; Qualitative Study.

**Anahtar Kelimeler:** Bireysel Kariyer Planlama; Kadın; Akademisyen; Yönetici; Nitel Çalışma.

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

## 1. Giriş

İnsanlar kendi yeteneklerine uygun bir meslek seçmek, seçtikleri mesleklere uygun bir işte çalışmak ve yukarılara doğru çıkmak arzusu duymaktadırlar. Bu nedenle yükselme ve gelişme fırsatı yaratan kariyer, insanların örgütlere katılmalarında ve çalışmalarında en güçlü güdüleme araçlarından birisi olmaktadır (Özdaşlı vd. 2009: 230).

Kariyer seçilen bir meslekte ilerleme ve bunun sonucunda daha fazla para kazanma, sorumluluk üstlenme, saygınlık kazanma, prestij elde etme anlamına gelmektedir (Kaya ve Zerenler 2014: 102). Böylece önemi hızla artmaktadır. Kariyer bireyin herhangi bir iş alanında yıllar boyunca çalışması, adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır (Hall vd. 2004: 232). Kariyer, bireylerin yaşamlarının büyük bir bölümüne hâkimdir ve insan yaşamının ekonomik, sosyal ve psikolojik yönü üzerinde de çok büyük etkisi bulunmaktadır (Alaçam ve Altuntaş 2015: 2).

Yaşam süresince birey, içinde çalıştığı pozisyonlarla ilgili olarak önce kariyer planlaması yapmak durumundaydı. Kariyer hedeflerine ulaşılmasında kariyer geliştirme programları ile - çalışanlara yardımcı olmak amacıyla- çalışanlara eskiden gereksinilen bilgi, değerlendirme ve eğitimi sunmak gerekmektedir (Robbins vd. 2013: 193). Yani birey ve örgüt, kariyer planlamasının oluşturulması ve yönetiminde birlikte çalışmaktaydı (Cappellen ve Janssens: 4). Artık bireyler kendi kariyerlerinin tasarımından, rehberliğinden ve gelişiminden -örgütten ziyade- kendileri sorumlu olmaktadır (Robbins vd. 2013: 193).

Kadınların seçtikleri meslekler arasında akademisyenlik önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü eğitim düzeyi yüksek olan kadınlar, toplumun kadın cinsiyetine uygun gördüğü ve statüsü yüksek işler yapma eğilimindedir. Türkiye’de akademisyenlerin yaklaşık %41’ini kadınlar oluşturmaktadır (Yalçın ve Demirekin, 2013: 167). Akademisyen kadınlar belirli hedeflere ulaşmak için çaba göstermek durumundadırlar. Akademisyenlik, sürekli gelişmeye inanmak ve bu yönde uğraşmaktır. Sürekli gelişime açık olan akademisyenlik ve yöneticilik gibi pozisyonlar proaktif kişilik özelliklerini gerekli kılmaktadır. Proaktif kişilik özelliğindeki kişilerin, kendi dışındaki faktörleri ve süreci yönetebileceğine inançları vardır ve öz-güvenleri yüksektir (Onay ve Vezneli 2012: 196). Kendi kendilerine misyon yüklemişlerdir ve vizyonları vardır. Akademisyenler bu misyon ve vizyonlarını gerçekleştirmek için bireysel kariyer planlamalarına yön vermeleri gerekmektedir. Bireysel kariyer planlama süreci beş aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar; bireysel güçlü ve zayıf yönlerin tespiti (özdeğerleme), bireysel kariyer hedeflerinin, mevcut ve olası kariyer olanaklarının belirlenmesi, katılımcının kariyer planlarının hazırlanması ve uygulanması, geri bildirim ile bireysel kariyer hedeflerine yön verme (Anafarta 2001: 6) şeklindedir.

Bireysel kariyer planlamasının ilk aşaması olan bireysel güçlü ve zayıf yönlerin tespiti (öz değerlendirme) süreci; değerleri, hedefleri, becerileri, güçlü ve zayıf yönleri ve bireysel amaçları kapsayan kişisel bir envanter yapmayı içermektedir (Bingöl 2014: 355). Birey yapmış olduğu bu öz değerlendirme süreci ile meslek hayatında kendisine bir hedef belirlemektedir. Bu aşamada birey özgeçmişleri ve ilgileri doğrultusunda profesyonel olarak nereye ulaşmayı umduklarını belirlemek durumundadır. Daha sonra bir zaman tablosu ile bu ilerlemenin hangi düzeyde olduğunu izlemektedir. Kişinin mesleğini ve kendisini mümkün olan kısa sürede değerlendirerek bir karara varması, kariyerinde amaçsız ilerlemesini önlemektedir (Sav 2008: 52). Çünkü mesleki başarı ve tatmin etkin bir şekilde geliştirilebilen ve yönetilebilen bir kariyer planının hazırlanması ile mümkündür (Zikic ve Klehe 2006: 393).

Bireysel kariyer planlamasının üçüncü aşaması olan mevcut ve olası kariyer olanaklarının belirlenmesi sürecinde ise, birey kendini değerlendirdikten sonra fırsatları tanıma sürecine geçmektedir (Klehe vd. 2011: 218). Kişi burada en önemli olandan başlayarak tercihini yapmaktadır. Buradaki tercih kendisinin değerleri ve beklentilerine göre de farklılık gösterebilmektedir (Bingöl 2014: 357). Bu farklılıklar çerçevesinde birey, amaçlarına ulaşmak için planlamış olduğu kariyer kararını uygulamaya geçmektedir. Fakat bireyin kariyer planını eyleme geçirmesi için ortamın uygun, destekleyici ve ümit verici olması gerekmektedir (Kaya ve Zerenler 2014: 129).

Kariyer planlamanın son aşamasını oluşturan geri bildirim ile bireysel kariyer hedeflerine yön verme, bireylerin performanslarını ve kariyer planlarını düzenleme de önemli rol oynamaktadır (Anafarta 2001: 8). Ayrıca bireylerin bundan sonraki kariyer hedeflerinde ve gelişmelerinde mesleklerine, kendilerine ve performanslarına ilişkin katkıda bulunacak önemli bilgiler sağlamaktadır.

Çalışma hayatında yönetim kademelerinde bazı görevlerin alınabilmesi için bireyin görev ile ilgili olarak bilgi ve beceriye sahip olmasının yanı sıra yönetim becerilerine de sahip olması gerekmektedir. Belli bir statüye gelmiş kadın akademisyenlerin bilgi ve becerilerinin olduğu muhtemeldir. Buna ilaveten yöneticilik becerileri olan kadın akademisyenler de yöneticilik pozisyonlarında görev almaktadırlar (Alaçam ve Altuntaş 2009: 8). Yapılan araştırmalar incelendiğinde, kadın yöneticilerin en çok yer aldığı kademenin orta kademe olduğu tespit edilmiştir (Mc Gregor ve Tweed 2000: 43). Türkiye’de akademi, kadınların en iyi temsil edildikleri alan olarak yaygın kabul görülmesine rağmen (Poyraz 2013: 1); akademik kariyer sürecinde kadın akademisyenlerin bu pozisyonlara gelirken karşılaştıkları bazı engeller nedeniyle çeşitli sıkıntılar yaşadıkları bilinmektedir (Alaçam ve Altuntaş 2009: 8). Bu sıkıntılar cam tavan (glass ceiling) (Örücü vd. 2007: 119, Bingöl, 2014: Ahmad ve Naseer 2015: 253), organizasyonun yapısının ve yönetim sisteminin kadınların yönetime gelmesini engellemesi yaklaşımı, ataerkil sistem içinde kadınlara öğretilen toplumsal cinsiyet rollerinin (Burcu vd. 2015: 88) getirdiği “kişi odaklı” (Er, 2008: 154) veya “cinsiyet odaklı” yaklaşım (Ahmad ve Naseer 2015: 258; Er 2008: 154) gibi konular sıralanabilmektedir.

Kadınlar iş yerlerinde sadece yakın otoritelerinden değil, aynı zamanda yakın akrabalarından da önyargılı davranışlarla karşılaşmaktadırlar (Ahmad ve Naseer 2015: 258). Her ne kadar çalışan kadınlar için bu tespitlerin doğru olduğu öne sürülse de kadın akademisyenler için Er (2008: 151)’in araştırma bulguları farklı sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Araştırma kapsamındaki kadın öğretim üyeleri içerisinde en önemli ve en çok yaşanan problemin “iş ve aile yaşamını dengelemeyle ilgili ” olduğunun saptanması, “kariyer de yaparım çocuk da yaparım” anlayışı ile “kadının çalışma yaşamına katılmakla ev içi rollerinden bağımsızlaşacağı” anlayışının kadın öğretim üyeleri için geçerli olmadığını göstermesi bakımından manidardır. Yine de kadınların akademiye de tutunabilmeleri için erkeklerden çok daha fazla çaba harcamaları gerektiği yadsınamayan bir gerçektir (Poyraz 2013: 1).

## 2. Amaç

Çalışma hayatında bireylerin hem iş ortamındaki itibarı ve konumu, hem de yaptığı işle ilgili olarak tatminini etkileyen faktörlerden birisi yöneticilik statüsüdür. Bu çalışma ile Konya ili üniversitelerinde yönetici pozisyonunda bulunan (halen yöneticilik yapan ya da yapmış olan) kadın akademisyenler ile derinlemesine görüşme yapılarak; onların bireysel kariyer planlama süreçlerinin (hem akademik hem de yöneticilik boyutu) değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

## 3. Yöntem

Yöneticilik yapmış ya da halen yapmakta olan kadın akademisyenlerin bireysel kariyer planlama süreçlerinin değerlendirilmesini içeren çalışma, nitel veri toplama teknikleri kullanılarak yürütülmüştür. Nitel araştırma, dünyayı görünür hale getiren bir dizi yorumlayıcı, materyal uygulamalarından oluşmaktadır. Bu uygulamalar dünyayı; alan notları, mülakatlar, konuşmalar,

fotoğraflar, kayıtlar ve kendinize yazdığınız notları içeren bir temsiller serisine dönüştürmektedir (Creswell 2013: 43).

Çalışmada, örneklemin belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden kartopu tekniği kullanılmıştır. Örneklem kapsamına Konya ilinde, üniversite öğretim üyelerinden 11 kadın yönetici akademisyen dahil edilmiştir. Creswell (1998), fenomenolojik araştırmalarda 10 kişi ile derinlemesine görüşme yapılmasının yeterli olduğunu söylemektedir (Baş ve Akturan 2013: 202).

Araştırma öncesinde üniversitelerin web siteleri taranarak ölçüte uyan öğretim üyeleri ön görüşmeler yoluyla belirlenmiştir. İlgili öğretim üyesinden sözel görüşme onayı alındıktan sonra randevu talep edilmiştir. Görüşmeler, görüşmeyi kabul eden öğretim üyesinin ofisinde ya da informal bir ortamda 2 araştırmacı ve öğretim üyesi ile yüz yüze gerçekleşmiştir. Görüşme yapılan öğretim üyesi ile görüşmenin sona erdiğini belirttikten sonra bu araştırmaya katkı sağlayabilecek bir kişi önerip önermeyeceği sorulmuştur. Literatürde kartopu örnekleme olarak anılan bu teknikte, ulaşılan kişilerin yardımıyla daha fazla kişi listeye dahil edilmiştir.

Araştırmada nitel veri toplama tekniklerinden derinlemesine görüşme tekniği ile veriler toplanmıştır. Görüşmeyi kabul eden kadın yönetici akademisyenlerden sözel onam alındıktan sonra görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler Şubat- Eylül 2015 tarihleri arasında yapılmıştır. Her bir görüşme 70-90 dak. sürmüştür. Katılımcılarla yapılan görüşmelerde, olası veri kaybını önlemek amacıyla -cevapların sadece araştırmacılar tarafından dinleneceği belirtilerek- konu ile ilgili onay veren kişiler ile görüşmelerde ses kaydı yapılmıştır. Ses kaydı ile ilgili olası problemlerin önüne geçmek için ayrıca not tutma tekniği de kullanılmıştır. Katılımcıların isimleri numaralandırılarak kodlanmıştır. Bu konuda kendilerine de bilgi verilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile görüşme soruları hazırlanmıştır. Görüşme soruları; kadın akademisyenlerin kendilerini tanıttıcı demografik (yaş, medeni durum, ünvan, çocuk sayısı, yöneticilik kademesi) sorular ve bireysel kariyer planlama süreci ile ilgili değerlendirme soruları olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Değerlendirme soruları, bireysel kariyer planlama süreci aşamalarından yola çıkılarak hazırlanmıştır. Bunlar; katılımcının özdeğerleme süreci, bireysel kariyer hedeflerinin belirlenmesi, mevcut ve olası kariyer olanaklarının belirlenmesi, katılımcının kariyer planlarının hazırlanması ve uygulanması, geri bildirim ile bireysel kariyer hedeflerine yön verme ile ilgili ana başlıklardan oluşan sorulardır.

Bulguların sunulması kısmında doğrudan alıntıların aktarılmasında katılımcılar için kodlama yapılmış ve katılımcılar G1, G2, G3... şeklinde kodlanmıştır. Katılımcılarla yapılan görüşmeler neticesinde onların görüşlerini çarpıcı bir şekilde yansıtabilmek için içerik ve betimleyici analizler yapılmıştır.

## 4. Sonuçlar

### 4.1. Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların 10'u evli, 1'i bekarıdır. Akademisyenlerin yaş aralığı 37 ile 50 arasında değişmektedir. 3 öğretim üyesinin 1 çocuğu, 6 öğretim üyesinin 2, 2 öğretim üyesinin 3 çocuğu vardır. Yöneticilik kadrosu değerlendirildiğinde; 3 öğretim üyesinin dekan yardımcılığı, 4 öğretim üyesinin bölüm başkanlığı, 1 kişinin başhekim yardımcılığı, 3 öğretim üyesinin ise (enstitü, yüksekokul) müdür kadrolarında bulunduğu tespit edilmiştir. Öğretim üyelerinden 3 kişi Profesör, 5 kişi Doçent, 3 kişi ise Yrd. Doçent kadrolarındadır. Kadın akademisyenlerden 3 kişi hem bölüm başkanlığı hem de dekan yardımcılığı yapmaktadır.

### 4.2. Katılımcıların Bireysel Kariyer Planlama Aşamaları Açısından Değerlendirilmesi

Birey yaptığı araştırmalar sonucu -hangi kariyerin kendisine uygun olduğuna karar verdikten sonra- kendisi için bir faaliyet planı belirleyerek, bu plan doğrultusunda kariyer planını uygulamaya başlamaktadır. Hazırlanan kariyer planı bireyin, kariyer hedeflerine ulaşmayı sağlayacak

şekilde hazırlanmalıdır. Hedefine ulaşan birey planlarını uygulamaya başlayarak ve kendisini değerlendirerek kariyerine yeniden yön vermektedir. Bireysel kariyer planlaması süreci aşamalarından hareketle katılımcılara bireysel kariyer planlama süreçleri ile ilgili olarak değerlendirme soruları yöneltilmiştir.

#### 4.2.1. Katılımcıların bireysel güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti- öz değerlendirme süreci ile ilgili değerlendirmeleri

Katılımcıların bireysel güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti- öz değerlendirme süreci ile ilgili değerlendirmelerini belirleyen sorulardan ilki “Kendinizi tanıdığınızı düşünüyor musunuz?” şeklindedir. Çünkü bireyler kariyer yollarını belirlerken hedeflerini açıkça saptamalı ve kendilerini objektif bir şekilde değerlendirmelidirler.

Katılımcıların hepsi kendilerini tanıdıklarını ifade etmişlerdir.

*Tanıdığımı düşünüyorum. Ama bazen kendim beni yanıltabiliyor. Yaşla ilgili olduğunu düşünüyorum. Olaylara daha az tepki verebiliyorum (G7).*

*Tıp tercihim çok bilinçli bir tercih değildi. Sosyal alanları seviyorum. İnsanlarla olmak güzel. Öğrencilerin heyecanı, enerjisi iyi geliyor. Hastadan uzaklaşmak zor ama bu alanla ilgili çok deneyimim var. Öğrencilere bunu aktarmak gerekiyor (G6).*

*Tabi zaman içinde kendimi tanıdım. Kendimizi karşınızdakinin tepkisine göre anlayabiliyorsunuz (G8).*

Diğer soru ise “Güçlü ve zayıf yönlerinizi biliyor musunuz? Bunlar neler? Akademisyen ve yönetici olmak sizin yapınıza uygun mu?” şeklindedir.

Katılımcılar kendileri ile ilgili öz değerlendirme yapabildiklerini, güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olduklarını dile getirerek, akademisyenlik statüsünün genel anlamda yapılarına uygun olduğu, fakat yöneticilik noktasında farklı yorumlarının bulunduğu tespit edilmiştir. Yöneticilik görevinin kişilik yapılarına uygun olduğu (G1, G3, G4, G6, G7, G8, G9) ve uygun olmadığı (G2, G5, G11) yönünde görüşler dile getirilerek, çoğunlukla yöneticilik görevinin “şartların öyle denk gelmesi” ile yorumlanmıştır.

Katılımcıların güçlü ve zayıf özellikleri ile ilgili olarak; kararlı (G7), adaletli (G1), azimli (G4, G3), planlı, programlı (G11, G3), iş bitirici, dakik (G3), pozitif, sakin, mükemmeliyetçi olmama (G4), açık sözlü (G8) olma özelliklerini güçlü; kolay affetmek ve çatışmayı sürdürmemek, ayrışmayı sevmemek (G3), yumuşak başlı olmak (G8, G11), acıma duygusunun fazla olması (G7), duygusal olunması (G1, G5, G8, G10) özellikleri ise -bu özelliklerden dolayı suistimal edildiklerini düşündükleri için- zayıf yönler olarak değerlendirmişlerdir. Bu durumun da bayan olmanın gereği olduğu düşünüldüğünde kişilere avantaj bile sağlayabildiği yorumu yapılmıştır.

*İdarecilik bana çok uygun mu bilmiyorum. En acımasız yanım kendime karşı. Çok hızlı düşündüğüm için spontane liderliğe çok kolay soyunuyorum. Şimdi biraz geri planda durmaya çalışıyorum. Diğer insanlara da fırsat vermek, neler yapacaklarını görmek gerekiyor aslında (G6).*

*Yöneticiliğin de akademisyenliğin de kendi yapma uygun olduğunu düşünüyorum. Hatasız kul olmaz. Benimle çalışan insanların mutlu olduğunu düşünüyorum. Benim de canımın sıkıkın olduğu, kızdığım zamanlar oluyordur ama telafi etmeye çalışıyorum (G3).*

*Eskiden mükemmeliyetçiydim. Ama şimdi bu dünyaya eksiklerimizle geldiğimizi idrak ettim. İnsanların hataları ile var olduğunu öğrendim. Ve üzülmemeye başladım. Biraz daha oluruna bıraktım. Bu konuda eşimin katkısı oldu (G2).*

*İdarecilik için emretme yetinizin iyi olması lazım. Ben biraz yükü fazla üzerime alma gibi kötü buyum var (G8).*

*Bazı buyularını beğenmiyorum, değiştiremiyorum, çözüm bulamıyorum. İnsanları idare etmek pozisyonumdan dolayı kendimden ödün veriyorum. Altan alıyorum. Aksi takdirde sağlığım bozuluyor (G9).*

#### 4.2.2. Katılımcıların bireysel kariyer hedeflerinin belirlenmesi süreci ile ilgili değerlendirmeleri

Bu süreçte yer alan bireysel kariyer planlama ile ilgili sorulardan ilki “Birey, kariyer seçiminde psikolojik ve sosyal faktörler bağlamında karar vermektedir. Siz kariyerinizi belirlerken

nasıl belirlediniz? Mesleğiniz sizin seçiminiz miydi? Akademisyen ve yönetici olmak planlarınız arasında mıydı?” şeklindedir.

Katılımcılar, meslek seçimini belirleyen lisans eğitiminin genel olarak şartların, anne babaların, hocaların ya da çevrenin yönlendirmesiyle oluştuğunu dile getirmişlerdir.

*Okuduğum fakülteyi çok bilinçli seçmedim. Konya’da okumam istendi” (G5).*

*Fakülteye girişimi hedeflememişim. Aslında tıptı hedefim. Seçeneklerde o tuttu. Başladıktan sonra mesleğimi sevmeye başladım. Severek devam ettim (G8).*

*Öğretmenimin etkisi ile meslek seçimine karar verdim. Lisede başarılıydım (G10).*

*İlk okuldayken hemşire olmak istiyordum (G4).*

Katılımcılar, akademisyenlik ile ilgili süreçleri ise spontan olarak geliştiği (G3, G6, G7); hocaların yönlendirmesi ya da kendi tercihleri doğrultusunda planlarına dahil ettikleri (G2, G4, G5, G8, G9, G10, G11); mesleklerindeki ihtiyaç nedeniyle akademisyenliğe (G1, G11) yöneldiklerini ifade ettiler.

*Okumayı, araştırmayı seven biriyim. Yüksek lisans, doktora derken bu süreç beni akademisyenliğe zorladı (G1).*

*Kariyerimi kendim istiyordum. Kendim bilerek, isteyerek seçtim. Ebelik başlangıçta değil, sonra isteyerek oldu.*

*Akademisyenlik seçerken bana tercih yapmamı sağladı. Şartlar beni akademisyenliğe getirdi (G11).*

*Akademisyen olmayı öğrenciyken kafama koymuştum aslında. Biz öğrenciyken tabldotla yemek yerken hocalar ayrı bir yerde porselen tabaklarda yemek yerlerdi ve ben bakıp “bir gün ben de orada yemek yiyeceğim” demiştim. İlk olarak doğu hizmetinden kaçmak için yüksek lisansa başladım. Sonra ilgimi çekti. Evlenene kadar severek yaptım. Evlendikten sonra evlenmenin getirdiği sorumluluklar ilave olunca zorlanmaya başladım (G2).*

*Bir şey yapıldığında hemen sonucunu almak isterim. Hemşire iken hep aynı yerdesin. Terfi konusunda sıkıntı var (G4).*

*2. Sınıfta akademisyen olmaya karar verdim. Hocalarım etkiledi beni. Piyada yapamayacağımı düşündüm. Doğru bir karar vermişim. Notlarım da iyiydi (G8).*

Genel olarak katılımcılar kendi istekleri dahilinde ya da “şartların öyle denk gelmesi” yorumu ile şu anda yönetici pozisyonunda bulduklarını ifade ettiler.

*İlgim yoktu yöneticilikte fakat şartlar öyle denk geldi. Devam etti. Bu bana göreymiş dedim (G7).*

*Kurumumun bana ihtiyacı var. Tecrübeliyim. Katkı sağlayacağımı düşünüyorum. Severek yapıyorum. Emekli olup evde oturamam. İnsanlara yardım etmeyi seviyorum. Bayanların sayısını arttırmak gerekir (G9).*

Bireylerin akademisyenliğe yönelmesinde çeşitli etmenlerin olduğu görülmektedir. Bunlar, mesleklerdeki akademisyenliğe olan ihtiyaç, okumayı seven bireyin kendisini sürekli geliştirme ihtiyacı duyması, yüksek lisans ve doktora eğitimlerinin bireyleri bu alana yönlendirmesi, bazı mesleklerdeki terfi sıkıntılarının ve akademisyenliğin cazibesi örnek gösterilebilir.

#### 4.2.3. Katılımcıların mevcut ve olası kariyer olanaklarının belirlenmesi süreci ile ilgili değerlendirmeleri

Üçüncü aşama “mevcut ve olası kariyer olanaklarının belirlenmesi” süreci ile ilgili “Şu anki pozisyonunuzla ilgili ortaya çıkan fırsatları nasıl değerlendiriyorsunuz? (Yani bu pozisyona nasıl geldiniz? Süreç nasıl işledi?)” değerlendirme sorusudur.

Katılımcıların akademik ünvana sahip olma noktasında YÖK’ün belirlediği kriterler mevcut bulunmaktadır. Bu kriterlerin sağlanması için katılımcılar kendilerini disiplinli çalışma, düzgün insan olma, istikrarlı olma, çok çalışma gibi meziyetlere sahip olarak belli ünvanları hak ettiklerini ifade etmişlerdir. Yönetici olma ile ilgili olarak da, -bu kriterlere ilaveten- mesleki deneyim, şans, tercih edilme gibi bazı şartların oluşmasının gerekliliğini vurgulamışlardır.

*Tesadüfen yönetici oldum (G2).*

*Yönetici olmam konusunda ise ben olmasaydım bölümümüze dışarıdan biri yöneticilik yapacaktı. Bölümümde çok sayıda alternatif yoktu. Tercih edilen kişi pozisyonundaydım. Liyakata sadık kalınması da diğer bir durum. Liyakata uygun davranıldığı için ben tercih edildim. Takdir edildim (G4).*

*Ben hep bir şeyin peşinden giderim. Kolay pes etmem. Hedefe endeksli çalışıyorum. Ama şöyle yatırımları sevmiyorum. Şu insana yakın olursam, onun bana şöyle katkısı olur gibi... Hedef için ne yapmam gerekiyorsa*

yaparım, eksikğim nerde, kurs gerekiyorsa giderim. (Amerika kursu örneğini anlattı). Bunların bana asıl getirisi kendi kazanımlarım. Benim kızgınlığım da beğenip beğenmediğim de yüzüme yansır. İnsanlara kızgınlığımız da öfkeniz de yüzüne karşı olmalı. Yüzüne güliüp arkadan... boşlanmıyorum. Yarım işten boşlanmıyorum. Eksik yönüm ne ise onu tamamlamaya çalışırım. Eğitilmeye, kongrelere katılırım. Gözlemlerim (G6).

Rektör hocamın isteği ile idareci oldum. Talip olduğunda yönetici olunmaz. Baskı ile olursa verim alınmıyor. Kendi kendinizi münasip görürseniz sıkıntı çıkıyor. Alçakgönüllü olduğunuz zamanlar sizi kimse münasip görmüyor pozisyonlara. İlahi adalete inanıyorum. Sabırlıyım (G9).

Bu süreç ile ilgili diğer bir soru ise “Dikey hareketliliğiniz örgüt içi mi örgüt dışı mı oldu? Örgüt içi ise karşılaştığınız güçlükler neler? Örgüt dışı ise fırsatları nasıl oluşturduunuz?”

Katılımcıların kariyer planlaması ile ilgili dikey hareketliliği duruma göre örgüt içi (G3, G4, G6, G9, G11) ya da örgüt dışı (G1, G2, G5, G7, G8) şeklinde gerçekleşmiştir.

Örgüt içi oldu. Bölümdeki tek öğretim üyesiydim. Alanımdaki ilk doçentim. Fakat doçentlik kadromu henüz almadım. Kadro almamda sıkıntı olabilir (G11).

Tıp eğitimi alanları kapatılmıştı. Aile bekimliği eğitimleri, aile içi şiddet eğitim grubu gibi eğitimlere katılmışım. Aldığımız her eğitim ve bilginin kurumunuza geri dönmesi gerekiyor (G6).

Katılımcıların kendi kurumlarında kadro noktasında sıkıntılar yaşaması ya da kendi konumlarına uygun bölüm olmaması nedeniyle, bu noktada belirsizliklerin getirdiği beklentiler, bireyleri örgüt dışı hareketliliğe itmştir.

2 yıl kadro bekledim. Belirsizlikler halen devam ettiği için örgüt dışı fırsatları değerlendirdim (G5).

Örgüt dışı oldu. İstedğim şey bnydu. Bulduğum üniversitede her şey düzenli gidiyordu, fakat bölümle ilgili atmak istediğim adımlarda engeller oluyordu. Üniversitemizin kuruluş aşamasındaki ilk öğrencileriydik. Çok sıkıntılar yaşadık. Bizim yaşadıklarımızı başkaları yaşamasin istedim (G8).

#### 4.2.4. Katılımcıların kariyer planlarının hazırlanması ve uygulanması (çalışma programları yapma) ile ilgili değerlendirmeleri

Katılımcıların kariyer planlarının hazırlanması ve uygulanması (çalışma programları yapma) ile ilgili değerlendirmeleri içeren sorulardan ilki “Şu an bulunduğunuz noktadan mutlu musunuz? İstedığınız yerde misiniz?”

Katılımcıların hepsi istedikleri yerde olduklarını ve mutlu olduklarını, fakat akademisyen olma ile ilgili olarak yapılacak birçok işlerinin olduğunu ifade ettiler.

Olmak istediğim yerdeyim ve mutluyum. Ama her şey dört dörtlük değil tabii ki. Fakat bunlar baş edilmemesi gereken şeyler değil (G1).

Şu anda istediğim yerdeyim. Doç. olursam daha çok mutlu olacağım (G9).

Mutluyum. Hedefim de yurt dışı eğitimi istiyordum. Değerlendiremedim. Yurt dışında doktora vb. yapmak isterdim (G10).

Yöneticilik anlamında ise; yöneticilik yapmanın getirdiği bir takım sıkıntıların olduğunu ve bu sıkıntılarla baş etme noktasında gereken öz yeterliliğe sahip olduklarını; yöneticilik dönemi içerisinde layıkıyla görevlerini yerine getirdiklerini ifade ettiler.

Yöneticilik akademik çalışmaları engelliyor doğal olarak. En büyük sıkıntı bu. Zaman yetmiyor (G9).

Oldukça mutluyum. (9 sene yöneticilik yaptım) şu anda yöneticilik yapmadığım için ayrıca mutluyum (G4).

Şu anda mutluyum, şikayetçi değilim. İdareciliğin sıkıntılı zamanları olabiliyor, Boyun eğmek, sıkıntılı karar almak. İşleriniz daha rahat olmuyor. En çok orayı bekleyen siz oluyorsunuz. Bazen sıkıntılı kararlar olabiliyor, idareci olmak yerine sadece çalışan olmak iyi gibi görünüyor ama ben memnunum (G6).

“Bundan sonraki hedefleriniz nelerdir? (örneğin daha üst pozisyonlara gelme, hedefleriniz arasında mı?)” sorusuna ise; katılımcılar kariyer hedeflerini belirlemeyi devam ettirirken tercihlerinin yöneticilikten ziyade akademisyenlikten yana olduğunu dile getirdiler (G2, G4, G5, G8, G9, G11). Akademisyenlikte hedeflerinin “şu anda bulunduğu basamaktan bir üst basamağa geçme” olduğunu (G4, G5, G7, G11, G9) ve bilgi ve deneyimlerini öğrencilerine aktararak en iyi şekilde lisans ve lisansüstü öğrenci yetiştirmek istediklerini (G1, G4, G2, G3, G6) ifade ettiler.

Akademisyenler yönetici olmaktan ziyade lisans ve lisansüstü öğrenci yetiştirme noktasında mentörlük yaparak, kendilerine tahsis edilmiş bireylerin kariyerlerini geliştirmeye katkıda bulunacak tavsiyelerde bulunmayı ve rehberlik etmeyi daha çok tercih etmektedirler.

Bazı katılımcılar ise (G1, G3, G6, G7, G9) kendilerine tekrar yöneticilik pozisyonu verildiği takdirde üstlerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirebileceklerini dile getirdiler.

*Hem akademisyen, hem de yönetici olmaktan mutluyum. Layığıyla görevlerimi yapmak istiyorum. Yönetici olmam konusunda değerlendirildiğimi düşünüyorum (G3).*

*Beni nereye koyarlarsa ben o olurum. O işi yaparken o işten keyif alırım. Onun sonrasında bir şeyler geliyor. Spontana bırakıyorum. İlerisi için yükselme adına hedef koymadım. Yaptığım işin hakkını vererek yapmam en önemlisidir. Başkasıyla değil, kendimle yarışıyorum. Zor iş yöneticilik. Üst pozisyonlar hedeflemedim. İşimi yaparken zevk alıyorum. Bundan sonra sağlıklı, huzurlu yaptığım işin hakkını vermek. Çok hırslı değilim. Başkasıyla yarışmıyorum. Hayatta daha önemli şeyler var (G6).*

*Verilen her türlü görevi yaparım. Bildiğim ve sevdiğim bir iş olduğu için yöneticiliği de devam ettiririm (G7).*

Katılımcılar akademisyenlik ve yöneticilikten ziyade, gerek çalışma hayatı gerekse özel yaşantısında da yapmak istedikleri hedefleri olduğunu dile getirdiler.

*Bu alanda kendimi geliştirmek, yetiştirmek istiyorum. Aileme daha çok vakit ayırmak istiyorum. İdareci olmak istemiyorum (G2).*

*Daha üst seviyeye gelmek gibi bir isteğim yok. Başkalarına yol açmak istiyorum. Bunları idareci olarak gerçekleştirmem gerekmiyor. Bana verilen fırsatları başkalarına tanımak istiyorum (G8).*

*Bölümde hoca eksikliğimiz var. Akademik olarak bölümümüzü güçlendirmek istiyorum. İdari pozisyon istemiyorum. Reddediyorum (G10).*

*İstanbul da özel bir üniversitede çalışmak para kazanmak (parasız gezemiyorsun çünkü), gezmek, Emirgan da oturup çay içmek, yurt dışına gitmek gibi. İdarecilikte daha büyük hedeflerim yok. Bayanlar negatif şeyleri daha çok taşıyor (G9).*

Katılımcıların genel anlamda akademisyenliği sevme ve görev ile ilgili mutlu olma, devam ettirme noktasında sorunlarının olmadığı görülmektedir. Yönetici pozisyonunda olan Yrd. Doç.'lerin yöneticilik pozisyonlarının kariyer süreçlerinin ilerlemesinde engel teşkil edebildiği ve yöneticiliğin Doçent olduktan sonra daha tercih edilir bir statü olduğu düşünülmektedir.

#### 4.2.5. Katılımcıların geri bildirim ile bireysel kariyer hedeflerine yön verme ile ilgili değerlendirmeleri

Kariyer planlamada son aşamayı oluşturan bu aşamanın sonuçları, çalışanların performanslarını ve kariyer planlarını düzenlemede önemlidir. Bu süreç ile ilgili sorulardan ilki “Şu anki pozisyonunuzla ilgili olumlu ve olumsuz geribildirimler alıyor musunuz? Neler? Bunları nasıl değerlendiriyorsunuz? Yani bu bildirimler kariyerinizi planlamada size nasıl yön veriyor?” şeklindedir.

Kurum içerisinde katılımcılar olumlu (G1, G3, G7, G8, G9, G11) ve hem olumlu-hem olumsuz (G2, G4, G5, G6, G10) geribildirimler aldıklarını ve bunları değerlendirdiklerini söylediler. Olumlu geri bildirim almada sosyal ilişkilerde kadın olmanın getirdiği bir takım avantajların olduğu ve dolayısıyla insanlar arasında daha sempatik, sıcak ilişkilerin kurulabildiği, güler yüzlü olmanın yöneticilikte avantaj sağladığı (G7, G8) düşünülmektedir. Ayrıca yöneticilikte ve akademisyenlikte konuşulabilen bir kişi olmak da önem taşımaktadır (G8, G6). Doğru olduğunu düşünülen şeyleri objektif olarak değerlendirmenin ve özür dilemesini bilmenin (G11); olumsuz geri bildirimlerde içselleştirmeden (G5) kişinin kendini değerlendirmesinin (G3, G4) yöneticilikte bireye pozitif etkiler sağlayacağı da kaçınılmazdır.

*Daha çok olumsuz geri bildirimler alıyorum. Bunun da benden ve ortamdan kaynaklandığını düşünüyorum (G2). Üzmek zorunda olduğum kişilerde vardır, olabilir. Kurum menfaatini düşünerek üzebilirim (G8).*

*Benim için verdiğim söz önemlidir. Ben buraya atanınca “biz sizlerle çalışmak istiyoruz, burada elemana ihtiyaç varsa “ne olur beni alın” diye gelen çok kişi oldu (G3).*



*Geribildirimleri değerlendirmede tepkileri, duyguları, vücut dilini, ses tonu kişiyi ele veriyor. Gereksinimlerini arka planda anlamaya çalışıyorum. Yanlış algılamalar olabilir. Sinirlendiğim zaman zarfında karar vermeye çalışıyorum. Sakin ve profesyonel olmak gerekiyor (G6).*

Deneyimli yöneticilerin, yöneticilik faaliyetlerini devam ettirmede kurumlarına katkı sağlamları ve astlarına rehber olmaları bakımından önemli olduğu ve yöneticilik pozisyonlarında kadınların sayılarının artırılması gerektiği yönünde görüşler bulunmaktadır.

Görüşmeler esnasında katılımcıların kariyer ve yöneticilik süreçlerinde karşılaştıkları sıkıntılar ve güçlükler de olduğu anlaşılmaktadır. Bunlardan bir tanesi kariyer ve iş tanımlarının erkek değerlerine ve erkek ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tanımlanmış olmasından dolayı (Gündüz, 2010: 135), bazı katılımcılar çalışma ortamında erkek egemen kültürün yarattığı bir baskı ile karşı karşıya olduklarını ifade etmişlerdir.

*Üniversitenin genel yapısıyla ataerkil bir akademisyen hayatında kadın yönetici olmanın güçlüğüne yaşıyorum. Genelde özgüvenli ve dikbaşlı olmak ile suçlandım. Mobbinge uğradım (G1).*

Bir katılımcı ise kariyerlerinin başlangıç aşamasında ilk kariyer seçiminin kendisine uygun olmadığı ve maddi sıkıntılar nedeniyle bazı sağlık problemleri ile baş etmek zorunda olduğunu ifade etti.

*Eskiden hayat daha zordu. Sıkıntılardan kaynaklı bazı sağlık problemleri yaşadım. Ayrıca üniversite hayatımda maddi sıkıntılar çektim (G9).*

Bir katılımcı ise kariyerleri ve yöneticilik süreçlerinde hemcinsleri ile sıkıntı yaşadığını dile getirdi.

*Bölümümde 2 hoca beni diktatör olarak görüyor. Sıkıntı yaşıyorum. Her toplantıda bir dilekçe. Bayan bayana da mobbing uygulanıyor. İdareciyim ama destek görmüyorum. Öğrencilerimden, asistanlarım için yaptığım şeyler bana mutluluk veriyor. Bazı şeyler düzende dursun diye uğraşıyoruz (G10).*

Her alanda olduğu gibi kariyer süreçlerinin yönetiminde de dikenli yollar bulunmaktadır. Katılımcıların kariyer süreçlerinin getirdiği bir takım zorluklarla baş etme noktasında kadın akademisyenlerin aile ve eş desteği ile üstesinden geldikleri anlaşılmaktadır.

*Kadın olmak, sosyal desteğim çok olduğu için akademisyenlikte ve yöneticilikte zorlanmadım. İş yüküm çok. Ama eve taşınmıyoruz (G11).*

## 5. Tartışma ve Öneriler

Araştırmamızda görüldüğü üzere, evli olan kadın akademisyenlerin yöneticilik pozisyonlarında sayı bakımından daha fazla olduğu görülmektedir. (Er, 2008: 155)'in yapmış olduğu doktora tezinde, araştırma kapsamındaki evli ve bekâr olan kadın öğretim üyelerinin idari pozisyonlarda bulunma durumlarının birbirine yakın olduğu, hatta evli olan kadın öğretim üyelerinin az farkla da olsa, bekâr olan kadın öğretim üyelerine kıyasla daha yüksek oranda yönetim kademelerinde yer aldığı tespit edilmiştir. Araştırma kapsamındaki evli veya bir evlilik tecrübesi yaşamış olan kadın öğretim üyeleri içerisinde, 3 ve daha fazla çocuk sahibi olanlar hariç, çocuk sahibi olan kadın öğretim üyelerinin çocuk sahibi olmayan kadın öğretim üyelerine kıyasla daha yüksek oranda idari pozisyonlarda bulunduğu da saptanmıştır.

Kadın akademisyenlerin yöneticilik pozisyonları değerlendirildiğinde orta düzey yöneticilik pozisyonlarında (bölüm başkanlığı, dekan yardımcılığı, müdürlük) daha çok görev aldıkları görülmektedir. Kadın akademisyenlerin daha üst pozisyonlarda yer almasına yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Bireysel kariyer planlamasının ilk aşaması olan bireyin kendini değerlendirme aşamasında bilgi işçisi olarak nitelendirilen kadın akademisyenlerin kendilerini tanıdıkları, özeleştirme yapabildikleri, güçlü ve zayıf özelliklerini değerlendirdikleri görülmektedir. Zayıf olarak nitelendirilen özelliklerin genel anlamda kadın olmanın getirdiği özellikler olduğu görülmektedir. İletişime açık, samimi, karşındakinin duygularını anlamak özelliklerinin yöneticinin başarısına katkı yapabileceği unutulmamalıdır. Negiz ve Yemen (2011)'in yapmış olduğu çalışmada, kadın yönetici ile daha önce çalışan ve ilk kez çalışan erkek personelin kadın yöneticiye ilişkin motive etme, huzur ortamı

sağlama, performans ve kuruma katkı sağlama konularında olumlu eğilim içinde oldukları sonucuna varılmıştır.

Kariyer planlamasının ikinci basamağı olan hedeflerin tayinini belirleyen değerlendirme soruları değerlendirildiğinde; kadın akademisyenlerin kariyerlerinin başlangıç aşaması olan üniversiteye giriş seçiminde aile, çevre etkisi olduğu; akademisyenliğe başlamada ise hocaların ve mesleki yönelimlerin etkisi olduğu görülmüştür. Poyraz (2013: 9)'ın yapmış olduğu araştırmada da, kadın akademisyenlerin kariyer gelişimine ilişkin motivasyon kaynağı daha çok üniversite öğrenimi sırasında karşılaştığı hocaları gibi rol modeller olabilmektedir. Ancak kimi örneklerde “meslek hayatında diğer sektörlerde karşılaşılan güçlükler sebebiyle akademisyenliğe yönelmek” de vurgulanmıştır.

Bireyler hedeflerini tayin ettikten sonra, hedefleri ile ilgili olarak mevcut fırsatların değerlendirilmesi gerekmektedir. Türkiye’de akademik alanda kariyer süreçleri tek biçimlilik gösterse de gerek öznel gerek kurum bazlı akademisyenler dikey hareketliliklerine örgüt içi ve dışı olmak üzere yön vermektedirler. Kadın akademisyenler kadro sıkıntıları nedeniyle ya da mevcut planlarını (yeni bölüm, fakülte kurma, bölüm ile ilgili hedefleri gerçekleştirme gibi) uygulamak adına genelde örgüt dışı fırsatları değerlendirmişlerdir.

Birey, örgüt içi ve örgüt dışı fırsatları değerlendirdikten sonra, kariyer planlamasının dördüncü aşaması olan, hedeflerin hayata geçirilmesi sürecine geçmektedir. Çünkü hedef yöneliminin, performans üzerinde faydalı etkileri olduğu bilinmektedir (Onay ve Vezneli 2012: 196). Kadın akademisyenler kariyer hedeflerini gerçekleştirmekten yana mutlu olduklarını ifade etmişlerdir. Onları en çok mutlu eden rolleri olarak da öğrenci yetiştirmek, öğrencilere rol model olma ya da mentorluk yapma gibi görevleri sıralamışlardır. Bunun sebebi ise akademisyenliğin sınırsız, yöneticiliğin sınırlı zamanlara mahsus olması şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca bireyler yöneticilikte herkesi aynı anda memnun edememenin getirdiği bir tatminsizlik yaşayabilirler. Kumaş ve Fidan (2005: 528)'ın yapmış olduğu çalışmada, kadın akademisyenlerin hepsi aynı mesleği tercih etme yönünde görüş bildirmişlerdir.

Kadın akademisyenlerin ifadelerinden yola çıkarak, kariyer planlama süreçlerindeki yöneticilik pozisyonu ile ilgili bazı tespitler yapılmıştır. Yöneticilik pozisyonunun en zorlayıcı etkilerinden birisinin, idarecilik işlerinin yoğun olması nedeniyle akademik çalışmaların yeterli düzeyde yapılmasının önünde engel teşkil ettiği görüşüdür. Özellikle yöneticiliğin Yrd. Doç. lerin Doçentlik ünvanına sahip olma durumunu geciktirdiği düşünülmektedir. Çünkü kariyer yönetiminde, bir bireyin aynı zamanda iki farklı kariyere birden sahip olması ve her iki kariyerinde de yükselme çabaları içerisine girmesi gerekmektedir. Bir birey için, her iki iş de ona ünvan, statü, kariyer ve belki prestij sağlamaktadır. Her iki yolda ilerleme çabasında bulunan kişi, enerjisini iki kariyeri arasında paylaşmakta, bu da her iki işte veya en azından birisinde başarısını engelleyebilmektedir (Bingöl 2014: 357).

Tespitlerden bir diğeri de yöneticilik statüsünün genel anlamda zorlayıcı bir pozisyon olması nedeniyle tercih edilmeyen bir pozisyon olduğu konusunda görüş bildirilmesine rağmen, kadın akademisyenlerin yöneticilik pozisyonunu reddetmedikleri gözlenmiştir. Bu durum da bireylere maddi yönden çok katkısı olmasa da prestij sağlama ile ilgisi olabilmektedir.

Kariyer planlamasının son aşaması olan geri bildirim ile kariyer hedeflerine yön verme değerlendirildiğinde; kadın akademisyenlerin kadın olmanın getirdiği özellikleri nedeniyle yöneticilik pozisyonunda astları ile daha sıcak ilişkiler kurdukları anlaşılmaktadır. Bu pozitif etkiler nedeniyle de genel anlamda olumlu geri bildirimler alındığı ifadesidir. Alınan geri bildirimler doğrultusunda kendi kariyerlerine yön verme eğilimindedirler.

Akademisyenlik sürecinin meşakkatli bir süreç olduğu bilinmektedir. Bu sürecin yönetilmesinde ise birçok özveri gösterilmesi gerekmektedir. Akademisyenlik ile birlikte yöneticilik statüsü ve cinsiyet rolleri de ilave edilince bu özveri iki katına çıkmaktadır. Bu süreçte kadın akademisyenler bir takım zorluklarla baş etmek durumundadırlar. Katılımcıların da ifade ettiği gibi, kadın yönetici akademisyenler ataerkil bir yapının mevcut olduğu örgütlerde üst yönetim tarafından

ya da alt statüdeki hemcinsel tarafından mobbinge uğrayabilmektedirler. Kadın akademisyenlerin bu süreçte karşılaşılan sorunların üstesinden gelme noktasında ise güçlü kişilik yapıları ile eş, aile gibi sosyal desteklerin varlığının olduğu gözlenmiştir. Negiz ve Yemen (2011) çalışmasında, yönetici kadınların yönetim kademelerine gelmelerinde engel teşkil eden durumları sorun olarak görmedikleri yönünde görüş bildirmişlerdir.

Sonuç olarak, kadın akademisyenlerin güçlü kişilik yapıları, kadın olmanın getirdiği avantaj cinsiyet özellikleri ile bireysel kariyer planlama dahilinde yöneticilik kadrolarında tercih edildikleri görülmektedir. Yalnız kadın akademisyenlerin sayılarının artırılması ve orta düzeyden ziyade üst pozisyonlarda da yer almaları için çalışmalar yapılması gerekmektedir.

### Kaynakça

- Ahmad M., Naseer H. (2015). "Gender Bias at Workplace: Through Sticky Floor and Glass Ceiling: A Comparative Study of Private and Public Organizations of Islamabad". *International Journal Management Business Research*, 5 (3), 249-260.
- Alaçam Burcu, Serap Altuntaş (2015). "Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği'nin Geliştirilmesi". *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1 (2), 1-11.
- Anafarta, Nilgün (2001). "Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif". *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 2, 1-17.
- Baş, Türker, Ulun Akturan (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bingöl, Dursun (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Burcu, Esra, Filiz Yıldırım, Çiğdem Sema Sırma, Seçil Sanıyaman (2015). "Çiçeklerin Kaderi: Türkiye'de Kadınların Erken Evliliği Üzerine Nitel Bir Araştırma". *Bilgi*, 73, 63-98.
- Creswell, John W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, (Çeviri Editörü: Mesut Bütün, Selçuk Beşir Demir). Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Cappellen Tineke, Maddy Janssens. "Reviewing Global Career Dimensions:Towards A Future Research Model" DOI: [https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/85437/1/OR\\_0414.pdf](https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/85437/1/OR_0414.pdf). [Erişim Tarihi: 14.02.2016]
- Er, Dilek (2008). *Modern Türkiye'de Kadın Öğretim Üyelerinin Konumuna Ve Sorunlarına Sosyolojik Bir Yaklaşım*, Doktora Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi.
- Hall, L. Mcgillis, Waddell, J., Donner, G., Wheeler, M.M. (2004). "Outcomes of A Career Planning and Development Program For Registered Nurses". *Nursing Economics*, 22 (5), 231-238.
- Kaya Ş. Didem, Muammer Zerenler (2014). *Çalışma hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış*. Ankara: Nobel yayınları.
- Klehe, Ute-Christine, Jelena Zikic, Van Vianen, Annelies E. M., De Pater, Irene E. (2011). "Career Adaptability, Turnover and Loyalty During Organizational Downsizing". *Journal of Vocational Behavior*, 79, 217-229.
- Kumaş Handan, Fidan Fatma (2005). "Akademisyen ve Tekstil İşçileri Karşılaştırması Örneğinde Çalışan Kadınların Çalışma Olgusuna Bakışları". *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* 50, 508-532.
- Mc Gregor, Judy, David Tweed (2000). *Women Managers and Business Owners in New Zealand, Women in Management: Current Research Issues*, (Editör: Marilyn J Davidson, Ronald J Burke). London: Sage publications
- Negiz Nilüfer, Yemen Aysun (2011). "Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici Ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı". *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 195-214.
- Onay, Meltem, Zeynep Vezneli (2012). "Sınırsız Ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı". *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4 (1), 193-202.

- Örücü, Edip, Recep Kılıç, Taşkın Kılıç (2007). “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir ili örneği”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117–135.
- Özdaş, Kürsat, Selahattin Kanten, Pelin Kanten (2009). “Yöneticilerin Kariyer İlerleme Arzusu ile Örgütsel Bağlılıklarının, Akıl Hocalığı Eğilimlerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (3), 229-243.
- Poyraz, Bedriye (2013). “Akademisyen Kadınların Cennette mi?: Ankara Üniversitesi Örneği”. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Robbins Stephen P., David A. Decenzo, Mary Coulter (2013). *Yönetimin Esasları*. (Çeviri Editörü: Adem Öğüt) Ankara: Nobel yayınları.
- Sav, Duygu (2008). *Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler Ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Yalçın, Hatice, Demirekin Murat (2013). “Lisans Eğitimi Alan Öğrencilerin, Kadın Akademisyenlerin Çalışma Yaşamındaki Durumlarına Yönelik Algıları”. *Yükseköğretim Ve Bilim Dergisi*, 3 (2), 166-172.
- Zikic, Jelena, Klehe, Ute-Christine (2006). “Job Loss as A Blessing in Disguise: The Role of Career Exploration and Career Planning in Predicting Reemployment Quality”. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 391–409.

### [Extended English Abstract](#)

People chose a job based on their capability and wish to work in that job with their best and to get promotion. A career gives opportunity to workers to develop themselves and get promotion in their working place.

Career means progress in the job that chosen and making more money, undertaking responsibilities, to be respected, and making prestige. Individuals desiring to advance in their careers need to make career plans. The reason for that is, The Vocational Success and condition of person's job satisfaction can be possible with career planning to be planned as active, improvable and manageable.

This study was carried our among 11 academician women who are at management position previously or currently at university in Konya. This is a qualitative study and data was collected through face to face in-depth interview by two researchers structured questionnaire. The study participants were identified via university websites and got appointment with each of them. Snow ball sampling method was used. After interview was done with an academician after their suggestion we extend our sampling in our study.

The interviews were performed between February and September 2015. Each interview was taken about 70-90 minutes. Each interview was recorded by voice recorder while note was taken by researcher to avoid losing the data. The names of the participants were coded by enumerating. And information was given to them about this.

The study questionnaire contained two parts which are socio demographic information and their individual career planning process. Demographic questions includes the participants age, marital status, title, number of children, and administrative level. the questions about individual career planning process includes the self-evaluation process of management academicians, processes of individual career objectives, identification of available or potential career opportunities, preparing and implementing of participant's career plans and directing the individual career objectives.

The study result shows that 11 of the participants are married and 1 of is single. Age of the participants ranged between 37 and 50. 3 participants have 1 child, 6 participants have 2

children and 2 participants have 3 children. When administrative staff is evaluated; it is observed that 3 participants are deputy of dean, 4 participants are head of department, and 1 participant is deputy of hospital director, and 3 participants are (institution, graduate school) directors. 3 of the academicians are professor, 5 of them are Associate Professor and 3 are Assistant Professor. 3 of the participants are in the position of both head of department and deputy of dean.

The results were obtained related to individual career planning in the process of management and academician. It is observed that married female academicians are many in number in administrative positions and in mid-level management positions (head of department, deputy of dean, or director). The study results shows that female academician should have higher position in management.

In the phase of individuals' evaluating themselves, being the first phase of individual career planning, it is observed that female academicians, qualified as intellectual managers to know themselves, criticize themselves, and assess their powerful and weak points. It is seen that the features characterized as weak are the features coming with being woman in general sense. It shall not be forgotten that characteristics of being open to communication, intimate and understanding emotions of the others may contribute to the success of the administrator.

It is thought that administrative duties of assistant professors taking office in administrative positions hinder their receiving the title of Associate professor. The reason for that is individuals' having two different careers at the same time and effort to advance in both careers are required in the career management. Another issue is although opinions on the fact that managerial status is not a position that is preferred as it is a compeller position in general meaning is presented, it is observed that female academicians do not reject the managerial positions. This case may be related with its providing prestige even it does not contribute to the individuals materially. Even career processes in academic field uniformity in Turkey, both subjective and institution based academicians direct vertical mobility as inter-organizational and non-organization. Female academicians generally utilize the non-organizational opportunities due to the problems related to staff or to make their present plans (new department, forming a faculty, actualization of the targets related to the department etc.) actual. It is possible that female academicians have some difficulties in career processes. It is observed that powerful personal characteristics and the social support from their spouses and family etc. exist in the overcoming these problems faced in this process. In consequence, it is seen that women are preferred in administrative staff within the scope of powerful personal characteristics, the advantage comes with being woman, gender features and individual career planning. However, some studies shall be carried out on increasing the number of female academicians and being at higher positions rather than medium-level.