

Akademik Kurum ve Kuruluşlarda Kadınların Yönetimdeki Temsili Gerçeği: Bursa Örneği

The Fact of the Representation of Women in Management in Academic Institutions and Organizations: Bursa Example

ÖZ

Amaç: Bu araştırmanın amacı, Bursa’da faaliyet gösteren kamu ve vakıf üniversitelerinin yönetim pozisyonlarındaki kadınların temsiliyet düzeyini ortaya koymaktır.

Yöntemler: Bu araştırma, betimsel tarama modeli çerçevesinde doküman analizi yöntemiyle yürütülmüştür. 2024 yılı itibarıyla Bursa ilinde faaliyet gösteren tüm üniversiteler (iki devlet ve bir vakıf) kapsam dahiline alınmış; örnekleme yapılmaksızın evrenin tamamına ulaşılmıştır. Veriler, üniversitelerin resmî web sitelerinde yer alan güncel yönetim kadrolarından elde edilmiştir. SPSS 27 programı ile analiz edilen verilerde frekans, yüzde dağılımları ve ki-kare (χ^2) testi kullanılmış, anlamlılık düzeyi $p = ,05$ olarak belirlenmiştir.

Bulgular: Bursa Uludağ Üniversitesinde yönetim kademelerinde görev yapan 684 yöneticinin %36,8’i kadın, %63,2’si erkektir. Bursa Teknik Üniversitesinde toplam 238 yönetici belirlenmiş olup, bunların %27,7’si kadın, %72,3’ü erkek olarak tespit edilmiştir. Mudanya Üniversitesinde ise 34 yöneticiden %35,3’ü kadın, %64,7’si erkek olarak kaydedilmiştir. Cinsiyetin görev, görev yeri ve üniversiteler arasındaki dağılımına ilişkin yapılan analizler sonucunda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir ($p = ,05$).

Sonuç: Elde edilen veriler doğrultusunda toplam 960 yöneticiye ilişkin analiz, Bursa’da hizmet sunan üniversitelerin tümünün yönetim kademelerinde kadınların, erkeklere kıyasla daha düşük düzeyde temsil edildiğini ve bu durumun cinsiyet temelli eşitsizliğe işaret ettiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Akademi, kadınlar, kuruluş, kurum, yönetsel temsil

ABSTRACT

Objective: This research aims to reveal the level of representation of women in management positions in public and foundation universities operating in Bursa.

Methods: This research was conducted within the framework of the descriptive survey model, utilizing the document analysis method. As of 2024, all universities operating in the province of Bursa (two public and one foundation university) were included in the study's scope, and the entire population was reached without sampling. The data were obtained from the current management staff listed on the official websites of the universities. The data were analyzed using SPSS 27, and frequency and percentage distributions, as well as the Chi-square (χ^2) test, were applied. The level of significance was set at $p = .05$.

Results: At Bursa Uludağ University, 36.8% of the 684 managers in administrative positions are women, while 63.2% are men. At Bursa Technical University, a total of 238 managers were identified, comprising 27.7% women and 72.3% men. At Mudanya University, 35.3% of the 34 managers are women and 64.7% are men. The analysis of the distribution of gender across positions, workplaces, and universities revealed statistically significant differences ($p = .05$).

Conclusion: Based on the obtained data, the analysis of 960 managers in total reveals that women are underrepresented compared to men in the managerial structures of all universities operating in Bursa, indicating a gender-based inequality.

Keywords: Academy, institution, managerial, organization, women

Nejla AYDINOĞLU¹ 

¹Bursa Uludağ Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Yönetimi Bölümü, Bursa, Türkiye

Selvi VURAL² 

²Gümüşhane Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, Gümüşhane, Türkiye



Bu çalışma, 3. Uluslararası Türk ve Dünya Kadın Araştırmaları Kongresi’nde (04-06 Ekim 2024) sözel bildiri olarak sunulmuştur.

This study was presented as an oral presentation at the 3rd International Turkic and World Women’s Studies Congress (04-06 October 2024).

Geliş Tarihi/Received 08.02.2025
Kabul Tarihi/Accepted 15.05.2025
Yayın Tarihi/Publication Date 23.06.2025

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Selvi VURAL

E-mail: gocmenselvi@gmail.com

Cite this article: Aydınoğlu N., & Vural S. (2025). The fact of the representation of women in management in academic institutions and organizations: Bursa example. *Advances in Women’s Studies*, 7(1), 12-20. Doi: 10.51621/aws.1635836.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 International License.

Giriş

Kadınlar, toplumsal yaşamın önemli bir parçası olmanın ötesinde, aynı zamanda kültürel değerlerin taşıyıcısı ve kuşaklar arası aktarımın temel aktörleridir. Bununla birlikte, gelişmiş ülkelerde kadınların toplumsal statüsünün ya da onlara yönelik algının, gelişmekte olan ülkelere kıyasla daha ileri düzeyde olduğu yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır (Ulfsson & Larsson, 2024). Ancak, ülkelerin gelişmişlik düzeyinden bağımsız olarak, yaşamın her alanında (okul, iş, aile) kadınlara yönelik eşitsizlik, ötekileştirme ve ayrımcılık gibi tutumlardan uzak bir yaklaşımın benimsenmesi ve bu yaklaşım doğrultusunda davranış geliştirilmesi gerekmektedir. Böyle bir anlayış benimsendiğinde, hem kadınların toplum ve aile yaşamındaki konumlarının hem de çalışma yaşamındaki yer ve önemlerinin daha net biçimde anlaşılacağı; ayrıca kadınların iş hayatına katılımları ve artan sorumlulukları sayesinde bireysel olarak güçlenecekleri ve daha üst düzey pozisyonlarda yer alma fırsatına sahip olacakları düşünülmektedir (Woods ve ark., 2025).

Bu bağlamda, yalnızca kadınların iş gücüne katılım oranlarının artırılması değil, aynı zamanda karar alma süreçlerine ve yönetsel pozisyonlara etkin katılımlarının sağlanması, toplumsal cinsiyet eşitliği açısından kritik bir hedef olarak değerlendirilmektedir. Son yıllarda sağlık ve eğitim gibi çeşitli sektörlerde kadın istihdam oranındaki artışa sıklıkla dikkat çekilmektedir (Betron ve ark., 2019; Dhett ve ark., 2017; Fiske, 2012). Ancak bu sayısal artış, kadınların karar alma mekanizmalarındaki veya yönetim kademelerindeki etkinliğini doğrudan yansıtmamaktadır. Günümüzde bir taraftan kadınların çalışma yaşamı içerisindeki varlığı-etkinliği artış gösterirken öteki taraftan bütün yönetim kademelerinde bu dağılımın görülmediği ve söz konusu sayısal büyüklüğün yanıltıcı olabileceği açıktır. Geçmiş dönemlere bakıldığında, eğitim sektörü bu durumun belirgin örneklerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Bu sektör çatısı altındaki eğitim kurumlarında görev yapan kadınlar ise sürecin önemli temsilcileri konumundadır (Odei ve ark., 2021).

Temel dayanağı ne olursa olsun, günümüzde gerek meslek gerekse statü açısından kadına ya da erkeğe atfedilen -cinsiyet temelli- bir dizi özellik artık önemini kaybetmektedir. Bu bağlamda, sonraki hedef kadınların çalışma yaşamı içerisinde yönetsel kademelerdeki temsil gücünün ortaya koyulması, artırılması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi olmalıdır. Kadın çalışanların, yönetim kademelerindeki varlığının sektör (kamu/özel) ya da kurum/kuruluş (sağlık, eğitim, öğretim, sanayi vb.) farkı gözetmeksizin hala yeterli düzeyde olmadığı bilinen bir gerçektir (Betron ve ark., 2019; Corona-Sobrinho ve ark., 2020; Cuddy ve ark., 2009; Dhett ve ark., 2017; Fiske, 2012; Iversen, 2003; Odei ve ark., 2021; Sumbas, 2015). Bu durum ise, bu

kapsamda gerçekleştirilecek çok daha fazla sayıda araştırmaya ihtiyaç duyulduğunun açık bir kanıtıdır. Nihayetinde, farklı sektörlerde, kurum ya da kuruluşlarda hal böyleyken bugün akademi kurumları/kuruluşları olan üniversitelerde kadınların yönetsel temsili konusu da araştırmaya değer bir alan olarak öne çıkmaktadır.

Küresel ölçekte kadınların akademideki temsili son yıllarda artış göstermiştir. 2001 yılında aktif araştırmacıların yalnızca %28'i kadın iken, bu oran 2022 yılı itibarıyla %41'e yükselmiştir. Ancak özellikle bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik alanlarında kadın araştırmacı oranı %39 civarında seyretmekte ve akademik kariyerin ilerleyen basamaklarında ciddi bir azalma durumunun yaşandığı gözlemlenmektedir (Ahmad ve ark., 2025). Örneğin, Birleşik Krallık'ta profesör unvanına sahip kadınların oranı yalnızca %31 düzeyindedir. Bu durum, kadınların akademik yükselme sürecinde karşılaştığı yapısal ve kültürel engellerin devam ettiğini göstermektedir (Alshdiefat ve ark., 2024).

Türkiye bağlamında ise genel tablo, Avrupa ve OECD ülkelerine kıyasla daha olumlu bir izlenime sahiptir (Raimo ve ark., 2024). 2024 yılı verilerine göre, Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında görev yapan öğretim elemanlarının yaklaşık %47'si kadındır. Kadınların akademik unvanlara göre dağılımına bakıldığında, profesörlerin %35'ini, doçentlerin %43'ünü ve doktor öğretim üyelerinin %48'ini kadın akademisyenler oluşturmaktadır. Ayrıca araştırma görevlilerinin %55'i ve öğretim görevlilerinin %52'si kadındır. Bu veriler, Türkiye'de kadınların yükseköğretim kurumlarında akademik temsiline ilişkin olumlu bir tablo çizse de, yönetim pozisyonlarında cinsiyet temelli eşitsizliklerin sürdüğünü göstermektedir (Ayyıldız & Banoglu, 2024). Dolayısıyla, hem dünyada hem de Türkiye'de kadınların akademide güçlenmesini destekleyecek politika ve uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu çalışma, Bursa'da faaliyet gösteren kamu ve vakıf üniversitelerinin yönetim pozisyonlarındaki kadınların temsiliyet düzeyini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada, kadınların yönetime katılım oranı erkeklerle karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiş, temsil dengesizlikleri yapısal eşitsizlikler perspektifinde ele alınmıştır.

Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

1. Bursa ilinde faaliyet gösteren üniversitelerde yönetim kademelerinde görev yapan yöneticilerin cinsiyet dağılımı nasıldır?
2. Kadın akademisyenlerin yönetim pozisyonlarına katılım oranı, erkek akademisyenlerle kıyaslandığında nasıl bir dağılım göstermektedir?
3. Devlet ve vakıf üniversiteleri arasında kadınların yönetsel pozisyonlardaki temsiliyet oranlarında anlamlı bir farklılık bulunmakta mıdır?

4. Kadınların yönetim kademelerinde daha yoğun veya daha az temsil edildiği belirli görev türleri veya birim düzeyleri (ör. fakülte, enstitü, meslek yüksekokulu, senato) mevcut mudur?

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu araştırma, tanımlayıcı nitelikte yapılandırılmıştır. Araştırmanın temel amacı, Bursa ilinde faaliyet gösteren devlet ve vakıf üniversitelerinin yönetim kademelerinde görev yapan kadın yöneticilerin tespit edilmesi ve elde edilen verilerin, toplumsal cinsiyet eşitliği çerçevesinde erkek yöneticilerin temsiliyle karşılaştırmalı olarak analiz edilmesidir. Böylece, Bursa'daki üniversitelerin yönetim yapısının cinsiyet temelli karakteristik özellikleri ortaya konulmak istenmektedir.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Bursa ilinde hizmet sunan yükseköğretim kurumlarının tümü oluşturmaktadır. Bu kapsamda, iki devlet üniversitesi (Bursa Uludağ Üniversitesi [BUÜ] ve Bursa Teknik Üniversitesi [BTÜ]) ile bir vakıf üniversitesi (Mudanya Üniversitesi) çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırmada örneklem belirlenmemiş, evrenin tamamına ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında yalnızca üniversitelerin yönetim kademelerinde tam zamanlı olarak görev yapan akademik personel incelenmiştir. Bu pozisyonlar şu şekilde belirlenmiştir: Rektör, Rektör Yardımcısı, Rektör Danışmanı, Senato Üyesi, Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Sekreter, Dekan, Dekan Yardımcısı, Bölüm Başkanı, Bölüm Başkan Yardımcısı, Anabilim Dalı Başkanı, Enstitü/Yüksekokul/Meslek Yüksekokulu Müdürü ve Müdür Yardımcısı ile Program Başkanı.

Veri Toplama Süreci ve Yöntemi

Veriler, doküman analizi yöntemi ile toplanmıştır. Bu yöntemde, evrende yer alan üniversitelerin güncel ve kurumsal web siteleri taranarak yönetim pozisyonlarındaki akademik personel listeleri, kurul üyelikleri ve yönetsel atama bilgileri incelenmiştir. Doküman analizi, birincil kaynaklardan elde edilen verilerin sistematik biçimde değerlendirilmesine imkân tanıyan nitel bir yöntem olmakla birlikte, sayısal veri üretme amacıyla da sıklıkla kullanılmakta ve sosyal bilimlerde güvenilirliği kabul görmektedir (Dalglish ve ark., 2020; Ramazan ve ark., 2021).

Toplanan veriler ikili cinsiyet kategorisine göre (kadın/erkek) sınıflandırılmıştır. Cinsiyet bilgisi, doğrudan isimden anlaşılamadığı durumlarda; kişinin adı, unvanı, görev yaptığı kurum ve kamuya açık kaynaklardaki görselleri incelenmiş ve bu bilgiler incelenerek cinsiyet bilgisi tespit edilmiştir. Fotoğrafla eşleştirme yapılamayan durumlarda ise ilgili üniversitelerin

kurumsal iletişim birimleri telefonla aranarak bilgi alınmıştır. Bu sayede tüm veri kümesine eksiksiz olarak ulaşılmıştır.

Bu çalışma, yalnızca açık erişimli, kamuya açık verilerden yararlanılarak gerçekleştirilmiş olup kişisel veri içermemektedir. Bu nedenle etik kurul onayı gerektirmemektedir. Bununla birlikte, araştırma sürecinde elde edilen veriler yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılmış ve ilgili kişi/kurum bilgileri gizlilik esasına göre değerlendirilmiştir.

Veri Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, 01–12 Ocak 2024 tarihleri arasında toplanmıştır. Üç üniversitenin yönetim kademelerinde görev alan toplam 960 akademik yöneticiye ilişkin veriler, SPSS 27 (IBM SPSS Corp. Armonk, NY, USA) paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Tanımlayıcı istatistiklerden yüzde ve frekans dağılımları, yönetsel pozisyonlardaki cinsiyet oranlarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Cinsiyet ile görev türü, görev yeri ve kurum türü (devlet/vakıf) arasındaki ilişkilerin test edilmesinde ise ki-kare (χ^2) analizinden yararlanılmıştır. Bu test, kategorik değişkenler arasındaki ilişki düzeyini belirlemede uygun ve güvenilir bir yöntem olarak tercih edilmiştir.

Bulgular

Tablo 1'de Bursa Uludağ Üniversitesinde yönetim pozisyonlarında görev yapanların cinsiyetlere göre dağılımı sayı ve yüzde olarak verilmiştir. Buna göre, toplam 688 yöneticinin yalnızca %36,8'i kadınlardan oluşmakta; buna karşılık erkek yöneticiler %63,2'lik bir oranla büyük çoğunluğu teşkil etmektedir. Rektör (n=1), rektör yardımcıları (n=3) ve genel sekreterlik (n=1) görevlerinin tamamı erkek yöneticiler tarafından yürütülmektedir. BUÜ senatosunda %21,8 oranında kadın akademisyen yer alırken erkeklerin oranı %78,2 olarak bulunmuştur. BUÜ Rektörlük Yönetim Kurulunda dört kadın, 21 erkek akademisyen yer almaktadır. Başka bir deyişle yönetim kurulunda %16 oranında kadının görev aldığı görülmektedir.

Fakülte dekanları incelendiğinde ise kadın dekan oranı %20 iken, erkek dekan oranı %80 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu bulgular, üniversitenin yönetim kademelerinde kadın temsiline sınırlı düzeyde kaldığını göstermektedir. Araştırmada diğer yönetim birimlerinde görev yapan kadın yöneticilerin yüzde ve sayıları sırasıyla; dekan yardımcısı %46,4, bölüm başkanı %33,3, bölüm başkan yardımcısı %46,9, anabilim dalı başkanı %37,8, müdür %9,5, müdür yardımcısı %40, program başkanı %48 olarak tespit edilmiştir. Aynı birimlerdeki erkek yönetici oranlarının ise dekan yardımcısı %53,6, bölüm başkanı %66,7, bölüm başkan yardımcısı %53,1, anabilim dalı başkanı %62,2, müdür %90,5, müdür yardımcısı %60, program başkanı %52 olduğu görülmektedir.

Tablo 1.

Bursa Uludağ Üniversitesinde Yönetim Pozisyonunda Görev Alan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet			Rektör	Rektör Yrd.	Senato	Yönetim kurulu	Genel Sekreter	Dekan	Dekan Yrd.	Bölüm Bşk.	Anabilim Dalı Başkanı	Müdür	Müdür Yrd.	Program Bşk.	Bölüm Bşk. Yrd.	Toplam
Kadın	n		0	0	12	4	0	3	13	24	93	2	16	48	38	253
	%		0,0	0,0	21,8	16,0	0,0	20,0	46,4	33,3	37,8	9,5	40,0	48,0	46,9	36,8
	n		1	3	43	21	1	12	15	48	153	19	24	52	43	435
	%		100,0	100,0	78,2	84,0	100,0	80,0	53,6	66,7	62,2	90,5	60,0	52,0	53,1	63,2

Bursa Teknik Üniversitesinde yönetici olarak görev yapan akademisyenlerin cinsiyetlere göre dağılımları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Araştırmada elde edilen verilere göre toplam yönetici sayısı 238 olarak bulunmuş, bunun %27,7’sinin kadın, %72,3’ünün erkek olduğu tespit edilmiştir. Rektörlük yönetiminde görev alanların cinsiyet dağılımları incelendiğinde Rektör (n=1), rektör yardımcısı (n=3), rektör danışmanı (n=1) ve genel sekreterin (n=1) erkek olduğu tespit edilmiştir. Senatóda görev alan kadın üye oranı %29,4, erkek oranı ise %70,6 iken, rektörlük yönetim kurulunda görev alan 13 üyenin 11’inin erkek (%84,6), ikisinin kadın (%15,4) olduğu görülmektedir.

Rektörlük yönetim kurulunda görev alan 13 üyenin 11’inin erkek (%84,6), ikisinin kadın (%15,4) olduğu görülmektedir. Fakülte dekanları içerisinde kadın dekan oranı %33,3, erkek dekan oranı ise %66,7 olarak belirlenmiştir.

Dekan yardımcılığı pozisyonu incelendiğinde ise iki kadın (%33,3) ve dört erkek (%66,7) akademisyenin görev aldığı görülmektedir. Fakülte bölüm başkanı pozisyonunda görev yapan kadın yönetici oranı %31,2, bölüm başkan yardımcısı %38,6, anabilim dalı başkanı %24, müdür %50, müdür yardımcısı %20 olarak tespit edilmiştir. Aynı pozisyonlarda erkek yöneticilerin yüzdelerinin bölüm başkanı %68,8, bölüm başkan yardımcısı %61,4, anabilim dalı başkanı %76, müdür %50 ve müdür yardımcısı %80’dir.

Tablo 2.

Bursa Teknik Üniversitesinde Yönetim Pozisyonunda Görev Alan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet			Rektör	Rektör Yrd.	Rektör Danışmanı	Senato	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Dekan	Dekan Yardımcısı	Bölüm Başkanı	Anabilim Dalı Başkanı	Müdür	Müdür Yardımcısı	Bölüm Bşk. Yrd.	Toplam
Kadın	n		0	0	0	5	2	0	2	3	10	25	1	1	17	66
	%		0,0	0,0	0,0	29,4	15,4	0,0	33,3	33,3	31,2	24,0	50,0	20,0	38,6	27,7
	n		1	3	1	12	11	1	4	6	22	79	1	4	27	172
	%		100,0	100,0	100,0	70,6	84,6	100,0	66,7	66,7	68,8	76,0	50,0	80,0	61,4	72,3

Tablo 3.

Mudanya Üniversitesinde Yönetim Pozisyonunda Görev Alan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı

			Rektör	Rektör Yardımcısı	Rektör Danışmanı	Senato	Yönetim kurulu	Genel Sekreter	Dekan	Dekan Yardımcısı	Bölüm Başkanı	Müdür	Müdür Yardımcısı	Program Başkanı	Toplam
Cinsiyet	Kadın	n	0	0	0	3	0	0	0	1	3	1	1	3	12
		%	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	33,3	42,9	100,0	100,0	75,0	35,3
	Erkek	n	1	1	1	3	5	1	3	2	4	0	0	1	22
		%	100,0	100,0	100,0	50,0	100,0	100,0	100,0	66,7	57,1	0,0	0,0	25,0	64,7

Mudanya Üniversitesi'nde yönetici olarak görev yapan akademisyenlerin cinsiyetlere göre dağılımları Tablo 3'te gösterilmektedir. Elde edilen verilere göre Mudanya Üniversitesinde toplam 34 yönetici içerisinde kadın oranı %35,3 iken, erkek yönetici oranı %64,7 olarak bulunmuştur. Mudanya Üniversitesi Rektörü (n=1), rektör yardımcısı (n=1) ve rektör danışmanı (n=1) ve genel sekreter (n=1) erkek olup, üniversite senatosunda %50 oranında kadın akademisyen, %50 oranında erkek akademisyen görev almaktadır. Yönetim kurulunda ise kadın üye yer almamakta, erkek üye oranının %100 olduğu görülmektedir.

Fakülte dekanlarının hepsi erkek olup (%100), dekan yardımcılarının %66,7'si erkek , %33,3'ü kadındır. Yine fakülte bölüm başkanlarının %42,9'u kadın , %57,1'i erkektir. Öte yandan müdür ve müdür yardımcısı pozisyonlarında kadın yönetici bulunmamaktadır. Program başkanları içerisinde üç kadın ve bir erkek yönetici yer almaktadır.

Tablo 4'te cinsiyetin görev, görev yeri ve üniversiteler arasındaki dağılımı incelenmiştir.

Tablo 4.

Cinsiyetin Görev, Görev Yeri ve Üniversiteler Arasındaki Dağılımı

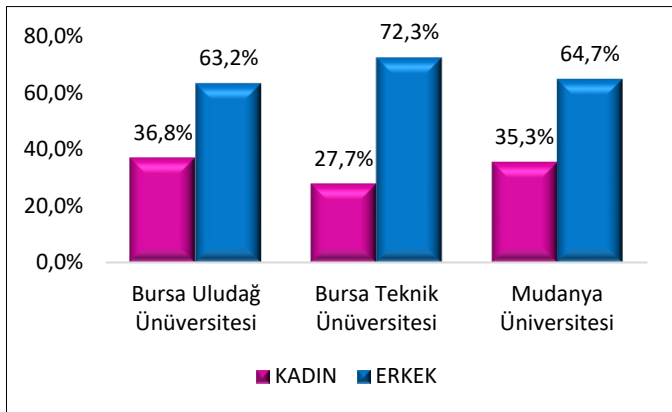
	Cinsiyet				
	Kadın	Erkek	χ^2	df	p
Üniversite	331	629	6,410	2	,041
Görev Yeri	331	629	21,899	4	,001
Görev	331	629	40,467	13	,001

Tablo verileri kadın ve erkek yöneticilerin dağılımına ilişkin yapılan ki-kare analizlerinin sonuçlarını göstermektedir. Analizler sonucunda, üniversiteler arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir ($\chi^2 = 6,410$, $df = 2$, $p = ,05$). Bu bulgu, kadınların yönetsel rollerdeki temsiliyetinin üniversiteler arasında homojen olmadığını ve kurumsal düzeyde farklılıklar taşıdığını göstermektedir. Benzer şekilde, görev yeri değişkeni (ör. senato, enstitü, fakülte, meslek yüksekokulu vb.) ile cinsiyet arasında da istatistiksel olarak oldukça anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($\chi^2 = 21,899$, $df = 4$, $p = ,05$). Bu durum, kadınların bazı yönetim birimlerinde daha düşük oranda temsil edildiğine ve görev yerinin kadın yönetici temsiliyeti üzerinde belirleyici bir değişken olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, görev değişkeni (yönetsel görev alma durumu) ile cinsiyet arasındaki ilişkiden elde edilen sonuçlar arasında yüksek düzeyde anlamlı bir fark bulunmuştur ($\chi^2 = 40,467$, $df = 13$, $p = ,05$). Bu bulgu, kadınların özellikle yönetim pozisyonlarında daha düşük oranda yer aldığını ve görev dağılımında cinsiyet temelli bir dengesizlik olduğunu güçlü bir şekilde ortaya koymaktadır. Elde edilen bu veriler, yükseköğretim kurumlarında toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı bir yönetsel yapıdan halen uzak olduğunu ve kadınların yönetim kademelerine erişiminde sınırlılıklar bulunduğunu göstermektedir.

Şekil 1'de Bursa'da faaliyet gösteren kamu ve vakıf üniversitelerinde yönetim kademelerinde görev yapan yönetici akademisyenlerin cinsiyetlere göre üniversiteler arası toplam dağılımı üniversite özelinde incelenmiştir.

Şekil 1'de de görüldüğü gibi Bursa Uludağ Üniversitesinde yönetici olarak görev yapan toplam kadın oranı %36,8, erkek oranı %63,2'dir. Bursa Teknik Üniversitesi'nde ise toplam kadın yönetici oranı %27,7, erkek yönetici oranı %72,3'tür. Kadın yöneticilerin Mudanya Üniversitesi'nde kadın yönetici oranı %35,3 iken

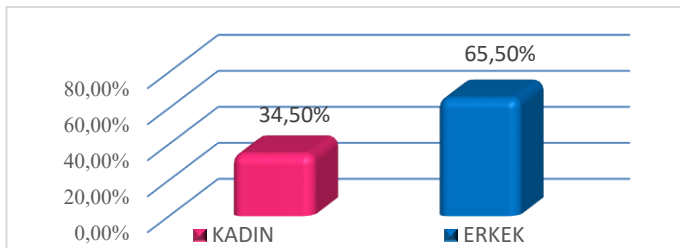
erkeklerde bu oran %64.7 olarak bulunmuştur.



Şekil 1.

Bursa'da Üniversite Yöneticilerinin Cinsiyetlere Göre Üniversiteler Arası Yüzdesel Karşılaştırmaları

Bursa'da hizmet sunan üç üniversitenin yönetim kademelerinde görev yapan toplam yönetici sayısı n=960'tır. Şekil 2'de görüldüğü üzere toplam yöneticilerin %34,5'ini kadınlar oluşturmaktadır. Erkeklerin yüzdesel oranı ise %65,5'tir.



Şekil 2.

Bursa'da Üniversitelerin Toplam Yöneticilerinin Cinsiyet Temelli Yüzdesel Karşılaştırmaları

Tartışma

Bu araştırma, Bursa ilindeki üniversitelerde kadın akademisyenlerin yönetim kademelerindeki temsiliyetini cinsiyet eşitliği bağlamında ele alarak karşılaştırmalı analiz ortaya koymaktadır. Kadınların iş hayatında üst yönetim düzeyinde sınırlı temsiliyeti, yalnızca akademiyle sınırlı kalmamakta, genel olarak yönetim kademelerinde cinsiyet temelli eşitsizlikler devam etmekte ve kadınlar karar alma mekanizmalarında hak ettikleri yerde yeterince temsil edilememektedir (Sivrikaya & Wolff, 2021).

Türkiye'de yönetim kademelerinde kadın sayısını artırmaya yönelik politikalar geliştirilmeye çalışılsa da eşitlik hedefine ulaşılamamıştır (Akca & Özasan Çalışkan, 2019). 2024 yılı itibarıyla, Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personelin %46,4'ü kadın olarak belirlenmiştir. Ancak bu oran akademik unvanlar yükseldikçe düşmektedir; profesörlerin %34,3'ü, doçentlerin %41,8'i ve doktor öğretim üyelerinin %47,4'ünün kadın olduğu görülmektedir (YÖK, 2024). Bu veriler, kadınların akademik kariyer basamaklarında ilerledikçe görünürlüklerinin azaldığını ortaya koymaktadır.

Yöneticilerin (n=960) incelendiği araştırmamızdan elde edilen verilere göre; toplam yöneticilerin %34,5'i kadınlardan oluşmaktadır. Bursa Uludağ Üniversitesi'nde kadın yönetici oranı %36,8, Bursa Teknik Üniversitesi'nde %27,7 ve Mudanya Üniversitesi'nde %35,3'tür. Kadın akademisyenlerin sayısındaki artışa rağmen, bu artışın yönetim kadrolarına yeterli düzeyde yansımadağı görülmektedir. Bu durum, yükseköğretim kurumlarında toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı bir yönetsel yapının henüz tam anlamıyla sağlanamadığını ortaya koymaktadır.

Kısa ve ark. (2023) Türkiye genelinde 201 üniversiteyi kapsayan araştırmasında, kadın rektör oranı %10, rektör yardımcısı oranı %17 ve genel sekreter yardımcısı oranı %20 olarak belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada kadın dekan oranı %23,64, müdür %25,6 düzeyindedir. Araştırmamızda ise, Bursa'da faaliyet gösteren üç üniversitede rektör, rektör yardımcısı ve rektör danışmanı pozisyonlarında görev yapan kişilerin tamamının erkek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca tüm dekanlar içinde kadınların temsil oranı %20,8, erkeklerin oranı ise %79,1 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, ulusal düzeydeki eğilimlerle örtüşmektedir. Bu veriler, kadınların üst yönetim pozisyonlarında sınırlı temsil edildiğini göstermektedir.

Atay ve ark. (2022) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, Türkiye'deki kadın akademisyen oranının %46 olduğu belirtilmekte ancak devlet üniversitelerinde görev yapan kadın rektör sayısının yalnızca sekiz olduğu vurgulanmaktadır. Bu çalışmadan yaklaşık bir yıl sonra yayımlandıkları güncel bir araştırmada ise devlet üniversitelerinde kadın rektör sayısının altıya gerilediği, vakıf üniversitelerinde ise 14 kadın rektörün görev yaptığı rapor edilmiştir. Söz konusu bulgular, araştırmamız kapsamında rektör, rektör yardımcısı ve rektör danışmanı pozisyonlarında kadın yöneticinin bulunmadığı bulgusuyla örtüşmektedir. Bu durum, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarında temsiline ilişkin belirgin bir cinsiyet eşitsizliğini gözler önüne sermektedir.

Araştırma bulgularımız, Terzi ve Deniz'in (2022) çalışmasıyla da örtüşmektedir. Söz konusu çalışmada, Türkiye'deki devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde görev yapan dekanların %84'ünün erkek, yalnızca %16'sının kadın olduğu belirtilmiştir. Dekan yardımcılığında %28, bölüm başkanlığında %31, ana bilim

dalı başkanlığında %36 oranında kadın yönetici bulunmaktadır. Bu bulgular çalışmamızla benzerlik çermektedir. Araştırmamızda kadınların temsiliyet oranları dekan %20,8, dekan yardımcılığında %42,5, bölüm başkanlığında %33,3, ana bilim dalı başkanlığında %33,7 olarak belirlenmiştir. Her iki araştırmada da görüldüğü üzere, kadınların üst düzey yönetsel pozisyonlara erişimi sınırlı kalmakta; bu durum, akademide halen etkisini sürdüren cam tavan olgusuna işaret etmektedir. Nitekim cinsiyet eşitliğine ilişkin literatür, kadın akademisyenlerin kariyerlerinin belirli bir aşamasından sonra yönetici pozisyonlarına yükselmelerinin zorlaştığını ve bu nedenle üst yönetim kademelerinde erkeklerin ağırlığının sürdüğünü ortaya koymaktadır (Suğur & Cangöz, 2016; Williams, 2014).

Hoştut'un (2020) devlet üniversitelerinin yönetim kurullarında kadın temsiline ilişkin gerçekleştirdiği araştırmada, kadınların yönetim yetkisine sahip pozisyonlarda yalnızca %17 oranında temsil edildiği ortaya konmuştur. Ayrıca, yakın dönemde kurulan 21 üniversitenin yönetim kurullarında hiçbir kadın üyenin yer almaması, söz konusu cinsiyet eşitsizliğini daha da çarpıcı hale getirmektedir. Araştırmamızda ise üniversitelerin yönetim kurullarındaki kadın oranı %13,9 olarak bulunmuştur. Söz konusu çalışma ile araştırma bulgularımız büyük ölçüde örtüşmektedir.

Bu durum ise, UNDP'nin (2020) Toplumsal Cinsiyet Normları Endeksi'nde Türkiye'de kadınlara yönelik önyargıların hala yaygın olduğunu ve bu önyargıların akademik yönetim dahil birçok alanda engelleyici bir rol oynadığını destekler niteliktedir.

Kadın akademisyenlerin yönetim pozisyonlarına erişimini engelleyen faktörler arasında geleneksel cinsiyet rolleri, ailevi sorumlulukların ağırlığı, iş-yaşam dengesinin sağlanamaması, yeterli kurumsal destek mekanizmalarının eksikliği ve mentorluk eksikliği gibi yapısal ve kültürel engeller öne çıkmaktadır (Avolio ve ark., 2024). Nitekim Ocak (2021), bu sürecin görünmez ancak etkili biçimde işleyen engellerle şekillendiğine dikkat çekerken; Kılıç ve Bektaş (2021) ise kadınların kurumsal yükselme süreçlerinde karşılaştıkları "cam tavan" olgusunu, kariyerin ilerleyen aşamalarında görünmez fakat sistematik bir bariyer olarak tanımlamaktadır.

Günümüzde yöneticiliğin süregelen biçimde maskülen bir normla devam ettiği görülmektedir. Bu kapsamda, akademik liderlikte cinsiyet eşitliğini sağlamak için üniversitelerin, kamu politikalarının ve akademik toplulukların daha güçlü, eşitlik temelli yaklaşımlar geliştirmesi gerekmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, kadın akademisyenlerin üniversite yönetim yapılarındaki temsiline ilişkin önemli eşitsizlikleri ortaya koymaktadır. Bulgular, kadın akademisyenlerin yönetim pozisyonlarda son derece sınırlı biçimde yer aldığını

Advances in Women's Studies

göstermektedir. Bursa genelinde hizmet sunan üniversiteler arasında yapılan karşılaştırmada kadın yönetici oranı hepsinde düşük bulunmuş ve yönetsel görev türü, görev yeri bağlamında da cinsiyet temsiliyetinin anlamlı düzeyde farklılaştığı istatistiksel olarak tespit edilmiştir. Bu durum, akademik örgütlenmenin cinsiyet temelli bir yapısalılık taşıdığına işaret etmektedir. Mevcut bulgular, toplumsal cinsiyet eşitliği ilkesinin yönetsel düzlemde yalnızca söylemsel düzeyde kaldığını ve kurumsal pratiğe yeterince yansımadağını ortaya koymaktadır.

Üniversitelerde kadın akademisyenlerin yönetsel pozisyonlara katılımını artırmak amacıyla, cinsiyet ayrımı gözetmeyen politikalar benimsenmeli ve atama süreçleri liyakat ilkesine dayalı biçimde toplumsal cinsiyet duyarlılığıyla yeniden yapılandırılmalıdır. Üniversitelerin kurumsal kültürleri ise, toplumsal cinsiyet eşitliğini merkeze alan kapsayıcı yapılar haline getirilerek, sürdürülebilir ve adil bir akademik ortamın inşası desteklenmelidir.

Gelecek araştırmalarda, kadın akademisyenlerin yönetsel pozisyonlara yükselme sürecinde karşılaştıkları engellerin derinlemesine inceleneceği nitel çalışmalara ağırlık verilmelidir.

Etik Komite Onayı: Bu araştırma doküman analizine dayalı olduğundan etik kurul izni gerektirmeyen araştırmalar kapsamında yer almaktadır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Yazar Katkıları: Fikir-N.A., S.V.; Tasarım- N.A., S.V.; Denetleme- N.A., S.V.; Kaynaklar- N.A., S.V.; Veri Toplanması ve/veya İşlemesi N.A., S.V.; Analiz ve Yorum- N.A., S.V.; Literatür Taraması- N.A., S.V.; Yazıyı Yazan- N.A., S.V.; Eleştirel İnceleme- N.A., S.V.

Çıkar Çatışması: Yazarlar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadıklarını beyan etmişlerdir.

Ethics Committee Approval: Since this research is based on document analysis, it is within the scope of research that does not require ethics committee approval.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Author Contributions: Concept-N.A., S.V.; Design- N.A., S.V.; Supervision- N.A., S.V.; Data Collection and/or Processing- N.A., S.V.; Analysis and/or Interpretation- N.A., S.V.; Literature Search- N.A., S.V.; Writing Manuscript- N.A., S.V.; Critical Review- N.A., S.V.

Conflict of Interest: The authors have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The authors declared that this study has received no financial support

Kaynaklar

- Ahmad, N. S., Juhdi, N., & Fontaine, R. A. H. (2025). Factors affecting academic administrators' job involvement in Malaysian universities. *Jurnal Intelek*, 20(1), 22-35. <http://10.24191/ji.v20i1.3774>
- Akca, M., & Çalışkan, B. Ö. (2019). *Gender diversity in board of directors: A content analysis from Turkey—Women's presence*

- level in Turkey's boards. In Gender and diversity: Concepts, methodologies, tools, and applications, 493-507. <http://dx.doi.org/10.4018/978-1-5225-6912-1.ch025>
- Alshdiefat, A. A. S., Lee, A., Sharif, A. A., Rana, M. Q., & Abu Ghunmi, N. A. (2024). Women in leadership of higher education: critical barriers in Jordanian universities. *Cogent Education*, 11(1), 2357900. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2357900>
- Atay, Ö., Gürgeç, N. E., & İmamoğlu, E. (2022). Türkiye'de kadın akademisyenlerde algılanan cam tavan sendromu araştırması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 170-182. <https://doi.org/10.33537/sobild.2022.13.2.15>
- Avolio, B., Pardo, E., & Prados-Peña, M. B. (2024). Factors that contribute to the underrepresentation of women academics worldwide: A literature review. *Social Psychology of Education*, 27(1), 261-281. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s11218-023-09838-3>
- Ayyıldız, P., & Banoglu, K. (2024). The leaky pipeline: where 'exactly' are these leakages for women leaders in higher education?. *School Leadership & Management*, 44(2), 120-139. <http://dx.doi.org/10.1080/13632434.2024.2323731>
- Betron, M., Bourgeault, I., Manzoor, M., Paulino, E., Steege, R., Thompson, K., & Wuliji, T. (2019). Time for gender-transformative change in the health workforce. *The Lancet*, 393(10171), e25-e26. [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(19\)30208-9](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(19)30208-9)
- Bocanegra, H. G. V., & Granados, Y. R. (2025). Challenges of the 21st Century: Women's Work-Life Balance in Mexico. *Advances in Management and Applied Economics*, 15(2), 1-1.
- Catalyst, (2007). Expanding Opportunities for Women and Business Women in Management Global Comparison, https://www.womenpoliticalleaders.org/?gclid=CjwKCAiA0JKfBhBIEiwAphXZD2y3_sLe-vub6bfoGRiHj7-YF0kp0ZCRJNpLBzsBYS-PhaXkOgmhoCz7QQAvD_BwE
- Connel, R. W. (1998). *Toplumsal Cinsiyet ve İktidar*, Çev. Cem Soydemir. İstanbul: Ayrıntı Yayınevi.
- Corona-Sobrinho, C., García-Melón, M., Poveda-Bautista, R., & González-Urango, H. (2020). Closing the gender gap at academic conferences: A tool for monitoring and assessing academic events. *PLOS One*, 15(12), e0243549. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243549>
- Cuddy, A. J., Fiske, S. T., Kwan, V. S., Glick, P., Demoulin, S., Leyens, J. P., ... & Ziegler, R. (2009). Stereotype content model across cultures: Towards universal similarities and some differences. *British Journal Of Social Psychology*, 48(1), 1-33. <https://doi.org/10.1348/014466608x314935>
- Dalglish, S. L., Khalid, H., & McMahon, S. A. (2020). Document analysis in health policy research: the READ approach. *Health Policy and Planning*, 35(10), 1424-1431. <https://doi.org/10.1093/heapol/czaa064>
- Davidson, M. J. & Burke, R. J. (Editors). (2011). *Women in Management Worldwide Progress and Prospects* (Second edition). UK:MPG Books Group, 1-13, 333.
- Dhatt, R., Theobald, S., Buzuzi, S., Ros, B., Vong, S., Muraya, K., ... & Jackson, C. (2017). The role of women's leadership and gender equity in leadership and health system strengthening. *Global Health, Epidemiology and Genomics*, 2, 1-9. <https://doi.org/10.1017/gheg.2016.22>
- Fiske, S. T. (2012). *The continuum model and the stereotype content model*. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.) *Handbook Of Theories Of Social Psychology*, 1, 267-288. <https://psycnet.apa.org/doi/10.4135/9781446249215.n14>
- Gerni, G. M. (2001). *Yönetimde Kadınlar*. Beta Yayınları.
- Hoştut, S. (2020). Türkiye'de Devlet Üniversitelerinin Yönetim Kurullarında Kadın Temsili| Women's Representation in Management Boards of State Universities in Turkey. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 3(2), 250-269. <https://doi.org/10.33708/ktc.781912>
- International Labour Organization (ILO). (2020). The COVID-19 response: Getting gender equality right for a better future for women at work (ILO Policy Brief). International Labour Office.
- International Labour Organization (ILO). (2018). https://www.ilo.org/ankara/news/WCMS_651863/lang--tr/index.htm
- International Labour Organization (ILO). (2022). *Working time and work-life balance around the world*. International Labour Office.
- Iversen, V. (2003). Intra-Household Inequality: A Challenge For The Capability Approach?. *Feminist Economics*, 9(2), 93-115. <http://dx.doi.org/10.1080/1354570032000080868>
- Judge, E. (2003). *Women on board: Help or hindrance*. The Times.
- Kılıç, A., & Bektaş, F. (2021). Women as school administrators: Problems and expectations (The case of Kilis province). *International Journal of Scholars in Education*, 4(2), 205-227. <https://doi.org/10.52134/ueader.974566>
- Kısa, H., Akca, M., & Yıldırım, C. (2023). Kadınların üst yönetimdeki görünürlüğü: Yükseköğretim kurumlarında bir araştırma. *International Journal of Management Academy*, 6(3), 835-851. <https://orcid.org/0000-0002-1905-0767>
- Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu. (2021). 15.08.2024 tarihinde http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf
- Lockwood, N. (2004). The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives, Society for Human Resource Management, United States of America: SHRM- Research Quarterly, 2.
- Mitra, A. (2003). Breaking the glass ceiling: African-American women in management positions. *Equal Opportunities International*, 22(2), 67-79. <http://dx.doi.org/10.1108/02610150310787379>

- Moi, E., & Onditi, J. (2025). Care Work and its Effects on Women's Economic Empowerment. *Kenyatta University Women's Economic Empowerment (Ku-Wee) Journal*, 1(1), 236-348.
- Naithani, D. (2010). Overview of work-life balance discourse and its relevance in current economic scenario, *Asian Social Science*, 6(6), 148-155. <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v6n6p148>
- Nath, D. (2000). Gently shattering the glass ceiling: Experiences of Indian women managers. *Women in Management Review*, 15(1), 44-55. <https://doi.org/10.1108/09649420010310191>
- Ocak, A. (2021). Türk eğitim yönetiminde kadının adı yok. *Alanyazın Eğitim Bilimleri Eleştirel İnceleme Dergisi*, 2(1), 15-25. <http://dx.doi.org/10.22596/cresjournal.0201.15.25>
- Odei, B. C., Seldon, C., Fernandez, M., Rooney, M. K., Bae, J., Acheampong, J., & Ahmed, A. (2021). Representation of Women in the Leadership Structure of the US Health Care System. *JAMA Network Open*, 4(11), e2136358-e2136358. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2021.36358>
- OECD. (2021). Stat. Yaş ve cinsiyete göre işgücü istatistikleri: İşgücüne katılım oranları https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=LFS_SEXAGE_I_R
- Primecz, H., & Karjalainen, H. (2019). Gender relations in the workplace: The experience of female managers in African harbors. *International Journal of Cross-Cultural Management*, 19(3), 291-314. <https://doi.org/10.1177/1470595819884094>
- Raimo, N., Nicolò, G., L'Abate, V., & Vitolla, F. (2024). Analyzing the factors affecting university contributions to achieving the sustainable development goals in European Union countries. *Sustainable Development*, 32(6), 6033-6044. <http://dx.doi.org/10.1002/sd.3013>
- Ram, M., Nizamani, B., & Muhammad, A. F. (2025). Context of rural to urban migration and socio-economic empowerment of women in Pakistan and Philippines; A systematic literature review. *Asas Wa Tandhim: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 4(1), 1-14. <http://dx.doi.org/10.47200/awtjhpsa.v4i1.2568>
- Ramazan, S. A. K., Sak, İ. T. Ş., Şendil, Ç. Ö., & Eşref, N. A. S. (2021). Bir araştırma yöntemi olarak doküman analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 227-256. <https://doi.org/10.33400/kuje.843306>
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions. *Academy of Management Review*, 32(2), 549-572. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/20159315>
- Ryan, M.K., Haslam, S.A. & Kulich, C., (2010). Politics and the glass cliff: evidence that women are preferentially selected to contest hard-to-win seats. *Psychology Of Women Quarterly*, 34(1), 56–64. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1471-6402.2009.01541.x>
- Sivrikaya, N., & Wolff, R.A. (2021), "Kadın Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi", *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın ve Aile Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 59-78.
- Soctt, J. W. (1986). Gender; A Useful Category of Historical Analysis. *The American Historical Review*, 91(5), 1053-1075.
- Suğur, S., & Cangöz, İ. (2016). Üniversite yönetiminde kadınların eksik temsili üzerinde toplumsal cinsiyet ilişkilerinin rolü. *Amme İdaresi Dergisi*, 49(3), 1-15.
- Sumbas, A. (2015). Kayıp Kadınlar: Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Kapasite. *Kadın/Women 2000*, 16(1), 1-20.
- Terzi, G., & Deniz, L. (2022). Eğitim fakülteleri yönetiminde kadın temsiline ilişkin incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 23(2), 116-132. <https://doi.org/10.12984/egedf.1063357>
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2019). İstatistiklerle Kadın 2018. <http://tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30707>, (Erişim Tarihi: 10.02.2023).
- Ulfssdotter Eriksson, Y., & Larsson, B. (2024). Social status qualifiers: dimensions and determinants of factors shaping social status for women and men in Sweden. *Frontiers in Sociology*, 8, 1264896. <http://dx.doi.org/10.3389/fsoc.2023.1264896>
- United Nations Development Programme [UNDP]. (2020, March 6). Gender social norms index. <https://www.undp.org/trinidad-and-tobago/news/gender-social-norms-index>, (Erişim Tarihi: 02.06.2025).
- Wilkinson, J., & Male, T. (2025). Perceptions of women senior leaders in the UK Higher Education during the COVID-19 pandemic. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(1), 123-140. <https://doi.org/10.1177/17411432221150079>
- Williams, D. A. (2014). Organizational learning as a framework for overcoming glass ceiling effects in higher education. *New Directions for Institutional Research*, 2013(159), 75-84. <http://dx.doi.org/10.1002/ir.20055>
- Woods, J., Oldham, L., House-Niamke, S., & Hartwell, M. (2025). The popularity gap: Effects of social status on the visibility of lifestyle sports stars on Instagram. *Communication & Sport*, 13(1), 145-165. <http://dx.doi.org/10.1177/21674795231225620>
- World Economic Forum (2021). Global GenderGap Report 2021, https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf, (Erişim Tarihi: 12.02.2025).
- Yıldız, S., & Vural, M. F. (2019). A cultural perspective of the glass cliff phenomenon. *Ege Academic Review*, 19(3), 309-321. <https://doi.org/10.21121/eab.451162>
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2024). <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2024/kadinlarin-yuksekogretime-erisimi.aspx> (Erişim Tarihi: 02.06.2025).