



**Okulların Örgütsel Yapısı ve
Cinsiyetçilik: Örgütsel Adalet,
Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve
Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile Bir
Modelleme Çalışması**

Çiğdem OKTAR

Doktora Tezi

Eskişehir, 2024

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

**OKULLARIN ÖRGÜTSEL YAPISI VE CİNSİYETÇİLİK:
ÖRGÜTSEL ADALET, ÖZ-YETERLİK, İŞ-AİLE ÇATIŞMASI VE
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DEĞİŞKENLERİ İLE BİR MODELLEME
ÇALIŞMASI**

Çiğdem OKTAR

Doktora Tezi

Danışman: Doç. Dr. İlknur ŞENTÜRK

Eskişehir, 2024

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Çiğdem OKTAR tarafından hazırlanan **Okulların Örgütsel Yapısı ve Cinsiyetçilik: Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile Bir Modelleme Çalışması** başlıklı bu tez, 18/04/2024 tarihinde *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan **Tez Savunma Sınavı** sonucunda **başarılı** bulunarak, jürimiz tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans Tezi/Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı Adı SOYADI</u>	<u>İmza</u>
Jüri Başkanı :	Prof. Dr. Esmahan AĞAOĞLU	
Danışman :	Doç.Dr. İlknur ŞENTÜRK	
Üye :	Prof. Dr. Cemil YÜCEL	
Üye :	Doç.Dr. Derya KILIÇOĞLU	
Üye :	Doç.Dr. Müyesser CEYLAN	

Prof.Dr. Mustafa Zafer BALBAĞ
Enstitü Müdürü V.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Okulların Örgütsel Yapısı ve Cinsiyetçilik: Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile Bir Modelleme Çalışması başlıklı tezin bizzat tarafımda hazırlanan, özgün bir çalışma olduğunu; bu çalışmanın tüm aşamalarında (hazırlık, veri toplama, analiz, bilgilerin sunumu ve raporlaştırma vb.) bilimsel etik ilke ve kurallara uygun olarak hareket ettiğimi; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri, bilgi vb. için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara çalışmanın kaynakçasında yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programı”yla tarandığını ve hiçbir “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, herhangi bir biçimde bu çalışmamla ilgili yukarıdaki beyanıma aykırı bir durumun saptanması halinde, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçların sorumluluğunu kabul ettiğimi bildiririm.

.. / .. /
Çiğdem OKTAR

Teşekkür

Ders aşamasında bir eğitimcinin nasıl olması gerektiği konusunda önceki bilgilerimin ve kabullerimin değişmesine neden olan, tez aşamasında da benden yardım ve desteğini esirgemeyen, benim sürekli daha iyisi için motive olmamı sağlayan değerli danışmanım Doç. Dr. İlknur Şentürk'e; ufuk açıcı öneri ve yaklaşımlarıyla tezimin şekillenmesinde önemli katkıları bulunan, tezimde takıldığım konularda her zaman yardımcı olan Prof. Dr. Cemil Yücel'e; yüksek lisans ve doktora eğitim sürecimde bana rehberlik eden Dr. Öğr. Üyesi Elif Aydoğdu'ya; tez izleme sürecinde önerileriyle tezimin gelişmesine katkı sağlayan Prof. Dr. Esmahan Ağaoğlu'na ve doktora eğitimim boyunca derslerinden akademik açıdan çok faydalandığım değerli hocalarım Prof. Dr. Ayhan Aydın'a, Doç. Dr. Hamit Özen'e, Doç. Dr. Semra Kıranlı Güngör'e ve Doç. Dr. Derya Kılıçoğlu'na teşekkürü borç bilirim.

Bugünlere gelmemi sağlayan ve her zaman beni destekleyen canım anneme ve babama; yüksek lisans ve doktora eğitimim süreci boyunca bana destek olan ve beni motive eden eşim Ahmet Oktar'a; yüksek lisans eğitimim ve doktora eğitimim süresince maddi ve manevi desteklerini hiç eksik etmeyen kayınvalideme ve kayın pederime ve onlara ayırmam gereken zamandan feragat eden ve anlayış gösteren oğullarıma teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca tez çalışmam için zaman ayırıp değerli fikirlerini benimle paylaşan Kütahya Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı okullarda çalışan öğretmen ve idarecilere teşekkür ederim.

İçindekiler

Teşekkür.....	i
İçindekiler	ii
Tablolar Listesi.....	i
Şekiller Listesi.....	vii
Özet	1
Abstract	4
BİRİNCİ BÖLÜM	7
1. Giriş.....	7
1.1. Problem Durumu	9
1.2. Araştırmanın Amacı	15
1.3. Araştırmanın Önemi	16
1.4. Varsayımlar/Sayıtlar.....	18
1.5. Sınırlılıklar.....	18
1.6. Tanımlar	18
1.7. Kısaltmalar	18
İKİNCİ BÖLÜM.....	20
2. Kavramsal/Kuramsal Çerçeve.....	20
2.1. Cinsiyetçilik.....	20
2.1.1. Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet	20
2.1.2. Toplumsal cinsiyet rolleri	21
2.1.3. Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları	22
2.1.3.1. Kalıp yargılar ve önyargılar	22
2.1.3.2. Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları.....	23
2.1.4. Cinsiyetçilik.....	24
2.1.5. Cinsiyetçiliğin düzeyleri	26
2.2. Kadın ve Yönetim.....	28
2.2.1. Kadının çalışma hayatında yeri.....	28
2.2.2. Kadının yönetim alanında yeri.....	32
2.2.3. Kadının eğitim yönetiminde yeri	35
2.2.4. Feminist teori ve yönetimde kadın.....	37
2.2.4.1. Feminizm.....	37
2.2.4.2. Feminist teoriler açısından kadın ve yönetim	38
2.2.5. Kadının kariyer gelişiminde karşılaştığı engeller	41

2.3. Örgütsel Yapı.....	44
2.3.1. Örgütsel yapı kavramı.....	44
2.3.2. Örgüt yapısı kuramları	45
2.3.2.1. Weber'in ideal bürokrasisi	45
2.3.2.2. Mintzberg modeli	46
2.3.2.3. Burns ve Stalker	47
2.3.2.3.1. Mekanik örgütler	47
2.3.2.3.2. Organik örgütler	48
2.3.3. Okulların örgüt yapısı	49
2.3.3.1. Hage aksiyomatik teorisi	49
2.3.3.2. Hall'ün bürokratik yapı modeli	51
2.3.3.3. Hoy ve Sweetland modeli	52
2.3.3.4. Hoy ve Miskel modeli	54
2.3.4. Örgüt yapısının boyutları	54
2.3.4.1. İş bölümü ve uzmanlaşma	54
2.3.4.2. Biçimlendirme	55
2.3.4.3. Merkezileşme	56
2.3.4.4. Nesnellik	57
2.4. Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik İlişkisi	57
2.5. Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik ile İlişkili Değişkenler	62
2.5.1. Örgütsel adalet	62
2.5.1.1. Örgütsel adalet kavramı	62
2.5.1.2. Örgütsel adaletin boyutları	63
2.5.2. Öz-yeterlik	64
2.5.2.1. Öz-yeterlik kavramı	64
2.5.2.2. Öz-yeterliği etkileyen faktörler	65
2.5.2.3. Öz-yeterliğe dayalı süreçler	66
2.5.3. İş-aile çatışması.....	68
2.5.3.1. İş-aile çatışması kavramı	68
2.5.3.2. İş-aile çatışmasının türleri	69
2.5.3.3. İş-aile çatışmasının boyutları	70
2.5.4. Örgütsel sessizlik	71
2.5.4.1. Örgütsel sessizlik kavramı	71
2.5.4.2. Örgütsel sessizlik türleri.....	73

2.6. Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik Değişkenlerinin Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile İlişkileri.....	74
2.6.1. Örgütsel yapının diğer değişkenlerle ilişkisi	74
2.6.2. Cinsiyetçiliğin diğer değişkenlerle ilişkisi.....	75
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	78
3. Yöntem.....	78
3.1. Araştırma Deseni	78
3.2. Evren ve Örneklem.....	78
3.2.1. Pilot çalışmalar	79
3.2.1.1. Birinci pilot çalışma	80
3.2.1.2. İkinci pilot çalışma.....	81
3.2.1.3. Üçüncü pilot çalışma.....	81
3.2.1.4. Dördüncü pilot çalışma	82
3.2.1.5. Beşinci pilot çalışma	83
3.2.2. Ana çalışma.....	83
3.3. Veri Toplama Araçları.....	87
3.3.1. Kişisel bilgi formu	87
3.3.2. Okul yönetiminde cinsiyetçilik ölçme aracı	87
3.3.2.1. Birinci pilot çalışma	87
3.3.2.1.1. Açımlayıcı faktör analizi (AFA) öncesinde yapılan işlemler.....	88
3.3.2.1.2. Açımlayıcı faktör analizi	89
3.3.2.1.2. Güvenilirlik ve geçerlik.....	92
3.3.2.2. İkinci pilot çalışma.....	93
3.3.2.2.1. Analiz öncesi işlemler	93
3.3.2.2.2. OYC ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA).....	93
3.3.2.2.2. KYİT ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA).....	97
3.3.2.2.3. Dış geçerlik.....	100
3.3.2.3. Üçüncü pilot çalışma.....	101
3.3.2.3.1. Analiz öncesi işlemler	101
3.3.2.3.2. TCE ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA).....	101
3.3.2.3.3. KKY ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA).....	102
3.3.2.3.4. Dış geçerlik.....	103
3.3.2.3.5. Yakınsak ve ayırt edici geçerlik	103
3.3.2.3.6. Ölçüt geçerliği	104
3.3.2.4. Ana çalışma.....	107

3.3.2.4.1. Ana çalışma analiz öncesinde yapılan işlemler	107
3.3.2.4.2. Ana çalışma doğrulayıcı faktör analizi	108
3.3.3. Okullarda örgütsel yapı ölçme aracı	110
3.3.3.1. Dördüncü pilot çalışma	110
3.3.3.1.1. Açımlayıcı faktör analizi (AFA) öncesinde yapılan işlemler.....	110
3.3.3.1.2. Açımlayıcı faktör analizi	112
3.3.3.1.3. Güvenilirlik ve geçerlik	115
3.3.3.2. Beşinci pilot çalışma	116
3.3.3.2.1. Analizler öncesinde yapılan işlemler.....	116
3.3.3.2.2. Açımlayıcı faktör analizi	117
3.3.3.3. Ana çalışma	121
3.3.4. Örgütsel adalet ölçme aracı.....	123
3.3.4.1. Pilot çalışma	123
3.3.4.2. Ana çalışma	126
3.3.5. İş-aile çatışması ölçme aracı	128
3.3.5.1. Pilot çalışma	128
3.3.5.2. Ana çalışma	130
3.3.6. Örgütsel sessizlik ölçme aracı.....	132
3.3.6.1. Pilot çalışma	132
3.3.6.2. Ana çalışma	133
3.3.7. Öz-yeterlik ölçme aracı.....	135
3.3.7.1. Pilot çalışma	135
3.3.7.2. Ana çalışma	136
3.4. Verilerin Toplanması.....	137
3. 5. Verilerin Çözümlemesi.....	138
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	140
4. Bulgular.....	140
4.1. Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algılarına Yönelik Bulgular	140
4.2. Katılımcıların Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algılarının Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bulgular	144
4.2.1. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının cinsiyet değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	144
4.2.2. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının medeni durum değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	145

4.2.3. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının görev değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	146
4.2.4. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının okul türü değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	147
4.2.5. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının çocuk sahibi olma değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	148
4.2.6. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının öğretim kademesi değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	149
4.2.7. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının kariyer basamağı değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular	149
4.2.8. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının toplam görev süresi değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular.....	150
4.3. Öğretmen ve Yöneticilerin Okullarda Örgütsel Yapı Algılarına Yönelik Bulgular	152
4.4. Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Algılarına Yönelik Bulgular	154
4.4.1. Örgütsel adalet	155
4.4.2. İş-aile çatışması.....	156
4.4.3. Örgütsel sessizlik ve öz-yeterlik	157
4.5. Değişkenlerin Birbirleriyle İlişkilerine Yönelik Bulgular.....	157
4.6. Değişkenlerin Nedensel İlişkilerine Göre Oluşturulan Modele Yönelik Bulgular	161
4.6.1. Ölçüm modelinin test edilmesi	161
4.6.1.1. Örtük değişkenlerle ölçüm modelinin test edilmesi.....	161
4.6.1.2. Gözlenen değişkenlerle ölçüm modelinin test edilmesi.....	163
4.6.2. Yapısal eşitlik modelinin oluşturulması ve test edilmesi.....	164
4.6.2.1. Birinci model.....	164
4.6.2.2. İkinci model	166
4.6.2.3. Üçüncü model	168
4.6.2.4. Dördüncü model.....	170
4.6.2.5. Ana model	171
BEŞİNCİ BÖLÜM	175
5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler	175
5.1. Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik ile İlgili Sonuç ve Tartışma	175
5.1.1. Demografik değişkenlere göre cinsiyetçilik algılarının farklılaşması	177
5.2. Okullarda Örgütsel Yapı ile İlgili Sonuç ve Tartışma.....	181
5.3. Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik ile İlgili Sonuç ve Tartışma	182

5.4. Oluşturulan Model ve Modeldeki Değişkenlerin Birbirleriyle İlişkileri ile İlgili Sonuç ve Tartışma	184
5.4.1. Okullarda örgütsel yapı ve örgütsel adalet	184
5.4.2. Okullarda örgütsel yapı ve öz-yeterlik.....	185
5.4.3. Okullarda örgütsel yapı ve örgütsel sessizlik	186
5.4.4. Okullarda örgütsel yapı ve iş-aile çatışması	187
5.4.7. Okul yönetiminde cinsiyetçilik ve okullarda örgütsel yapı	190
KAYNAKÇA.....	196
EKLER.....	217
ÖZGEÇMİŞ	225



Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 2. 1	Türkiye’de Cinsiyete Göre Çalışanların Meslekleri	31
Tablo 2. 2	Tam Zamanlı Kadın Çalışanlar ve Kadın Üst Düzey Yönetici Oranları	35
Tablo 2. 3	Yüksek Öğretimde Çalışan Kadın Akademisyenlerin Unvanlarına Göre Oranı	37
Tablo 2. 4	Aksiyomatik Teorinin Öngördüğü İki İdeal Organizasyon Tipi	50
Tablo 3. 1	Pilot Çalışmaların Örneklem Büyüklüğü ve Yapılma Amaçları ile İlgili Bilgiler	80
Tablo 3. 2	Birinci Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri	80
Tablo 3. 3	İkinci Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri	81
Tablo 3. 4	Üçüncü Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri	82
Tablo 3. 5	Dördüncü Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri	83
Tablo 3. 6	Beşinci Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri	83
Tablo 3. 7	Kütahya Merkez İlçede Çalışan Öğretmen ve Okul Yöneticileri	84
Tablo 3. 8	Ana Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri	86
Tablo 3. 9	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	89
Tablo 3. 10	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	90
Tablo 3. 11	Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Üç Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı	91
Tablo 3. 12	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	92

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 3. 13	OYC Ölçme Aracının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonucu Elde Edilen Uyum İndeksleri	94
Tablo 3. 14	OYC ölçme aracının Madde Faktör Yükleri, t Değerleri ve R2 Değerleri	95
Tablo 3. 15	OYC Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach Alpha, Açıklanan Ortalama Varyans ve Birbirleri ile Arasındaki Korelasyon Değerleri	96
Tablo 3. 16	KYİT Ölçme Aracının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonucu Elde Edilen Uyum İndeksleri	97
Tablo 3. 17	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	98
Tablo 3. 18	Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve İki Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı	98
Tablo 3. 19	KYİT Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach Alpha (α) Değerleri ve Alt Boyutların Birbirleri Arasındaki Korelasyon Değerleri	99
Tablo 3. 20	OYC Ölçme Aracı Alt Boyutları ve KYIT Ölçme Aracının Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Katsayıları	100
Tablo 3. 21	TCE Ölçme Aracının DFA Sonucunda Elde Edilen Uyum İndeksi Değerleri	102
Tablo 3. 22	KKY Ölçme Aracının DFA Sonucunda Elde Edilen Uyum İndeksi Değerleri	103
Tablo 3. 23	OYC, TCE ve KKY Ölçme Araçlarının Alt Boyutlarının Arasındaki Korelasyon Katsayı Değerleri	104
Tablo 3. 24	Ölçüt Geçerliği İçin Oluşturulan Modelin Uyum İndeksi Değerleri	106
Tablo 3. 25	Ölçüt Geçerliği İçin Oluşturulan Modelin Analiz Sonuçları	106
Tablo 3. 26	Uyum İndeks Değerleri	109
Tablo 3. 27	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	109

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 3. 28	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	112
Tablo 3. 29	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	113
Tablo 3. 30	Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı	114
Tablo 3. 31	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	116
Tablo 3. 32	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	118
Tablo 3. 33	Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı	119
Tablo 3. 34	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	120
Tablo 3. 35	Uyum İndeks Değerleri	122
Tablo 3. 36	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	122
Tablo 3. 37	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	123
Tablo 3. 38	Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı	124
Tablo 3. 39	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	125
Tablo 3. 40	Uyum İndeks Değerleri	127
Tablo 3. 41	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	127
Tablo 3. 42	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	128
Tablo 3. 43	Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı	129

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 3. 44	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	130
Tablo 3. 45	Uyum İndeks Değerleri	131
Tablo 3. 46	Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri	131
Tablo 3. 47	Maddelerin t-değerleri, Hata Varyansları ve Faktör Yükleri	132
Tablo 3. 48	Uyum İndeks Değerleri	133
Tablo 3. 49	Uyum İndeks Değerleri	134
Tablo 3. 50	Maddelerin t-değerleri, Hata Varyansları ve Faktör Yükleri	135
Tablo 3.51	Uyum İndeks Değerleri	136
Tablo 3.52	Uyum İndeks Değerleri	137
Tablo 4. 1	Katılımcıların Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algıları ile İlgili Betimsel İstatistikler	140
Tablo 4. 2	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Ölçme Aracı Maddeleri ile İlgili Betimsel İstatistikler	141
Tablo 4. 3	Katılımcıların Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları	142
Tablo 4. 4	Cinsiyetçilik Alt Boyutlarının Kümeleme Analizi Sonucunda Oluşan Gruplara Göre ANOVA testi sonuçları	144
Tablo 4. 5	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	145
Tablo 4. 6	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	146
Tablo 4. 7	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Görev Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	147
Tablo 4. 8	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Okul Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	147
Tablo 4. 9	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	148
Tablo 4. 10	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Öğretim Kademesi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları	149

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 4. 11	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Kariyer Basamağı Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları	150
Tablo 4. 12	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Toplam Görev Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları	151
Tablo 4. 13	Katılımcıların Okullarda Örgütsel Yapı Algıları ile İlgili Betimsel İstatistikler	152
Tablo 4. 14	Kontrol ve Uzmanlaşma Üst Alt Boyutlarının Kümeleme Analizi Sonucunda Oluşan Gruplara Göre ANOVA testi sonuçları	153
Tablo 4. 15	Katılımcıların Okullarda Örgütsel Yapı Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları	154
Tablo 4. 16	Katılımcıların Örgütsel Adalet, Örgütsel Sessizlik ve Öz-Yeterlik Algıları ile İlgili Betimsel İstatistikler	155
Tablo 4. 17	Katılımcıların Örgütsel Adalet Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları	155
Tablo 4. 18	Örgütsel Adalet Puanlarının Görev Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	156
Tablo 4. 19	İş-Aile Çatışması Puanlarının Görev Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	156
Tablo 4. 20	Katılımcıların İş-Aile Çatışması Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları	157
Tablo 4. 21	Modelde Yer Alan Gözlenen ve Gizil Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar	158
Tablo 4. 22	Örtük Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri	162
Tablo 4. 23	Gözlenen Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri	164
Tablo 4. 24	Birinci Modelin Analiz Sonuçları	166
Tablo 4. 25	İkinci Modelin Analiz Sonuçları	168
Tablo 4. 26	Üçüncü Modelin Analiz Sonuçları	169
Tablo 4. 27	Dördüncü Modelin Analiz Sonuçları	171

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 4. 28	Ana Modelin Analiz Sonuçları	173
Tablo 4. 29	Modellerin Uyum İndeks Değerleri	174



Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Şekil 1.1	Oluşturulması Planlanan Model	15
Şekil 2. 1	2000-2020 Yılları Arasında Yönetimde, İstihdamda ve Çalışma Çağındaki Nüfusta Kadın Payının Karşılaştırılması	30
Şekil 2. 2	İşletmelerde bölgelere göre CEO'nun cinsiyeti	33
Şekil 2. 3	İşletmelerde İşletme Büyüklüğüne Göre CEO'nun Cinsiyeti	34
Şekil 2. 4	Mintzberg'in Örgüt Yapıları ve Özellikleri	47
Şekil 3. 1	Ölçüt Geçerliği İçin Oluşturulan Model	105
Şekil 3. 2	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Ölçme Aracı DFA diyagramı	108
Şekil 3. 3	Okullarda Örgütsel Yapı Ölçme Aracı DFA diyagramı	121
Şekil 3. 4	Örgütsel Adalet Ölçme Aracı DFA diyagramı	126
Şekil 3. 5	İş-Aile Çatışması Ölçme Aracı DFA diyagramı	130
Şekil 3. 6	Örgütsel Sessizlik Ölçme Aracı DFA diyagramı	134
Şekil 3. 7	Öz-Yeterlik Ölçme Aracı DFA Diyagramı	136
Şekil 3. 8	Değişkenlerin İlişkileri Göz Önünde Bulundurularak Oluşturulan Model	139
Şekil 4. 1	Katılımcıların Örgütsel Yapı Grupları	153
Şekil 4. 2	Örtük Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modeli	162
Şekil 4. 3	Gözlenen Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modeli	163
Şekil 4. 4	Birinci Model	165
Şekil 4. 5	İkinci Model	167
Şekil 4. 6	Üçüncü Model	168
Şekil 4. 7	Dördüncü Model	170
Şekil 4. 8	Ana Model	172

Özet

Okulların Örgütsel Yapısı ve Cinsiyetçilik: Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile Bir Modelleme Çalışması

Çiğdem OKTAR

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. İlknur ŞENTÜRK

2024

Amaç: Bu çalışmanın amacı örgütsel yapı ve cinsiyetçilik üzerine okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerini incelemek ve bu iki kavram arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bu ilişkiyi incelemek için “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” değişkenlerinin aracı etkisi ile bir yapısal eşitlik modelinin oluşturulması ve bu modelin test edilmesi amaçlanmaktadır.

Yöntem: Bu çalışmada “Örgütsel Yapı”, “Cinsiyetçilik”, “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik”, “İş-Aile Çatışması” ve “Örgütsel Sessizlik” değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya yönelik oluşturulan bir modeli test etmek hedeflediğinden nicel araştırma desenlerinden biri olan ilişkisel desen kullanılmıştır. Çalışmanın örneklemini Kütahya Merkez ilçede bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı özel okullar ve devlet okullarında çalışan öğretmenler ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. 400 katılımcının 18’i anaokulu, 94’ü ilkokul, 121’i ortaokul ve 167’si lise kademesinde çalışmaktadır. Bu çalışmada veriler “Öz-Yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik”, “İş-Aile Çatışması”, “Örgütsel Adalet” ölçme araçları ile araştırmacı tarafından uyarlanan “Okullarda Örgütsel Yapı” ve araştırmacı tarafından geliştirilen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçme araçları kullanılarak toplanmıştır. Araştırma için elde edilen verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi, ANOVA, korelasyon analizleri kullanılmıştır. Ölçme araçlarının yapı geçerliklerinin sağlanmasında doğrulayıcı ve açımlayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modelinin test edilmesinde yol analizinden yararlanılmıştır. Söz konusu analizlerde IBM SPSS Statistcs 20, Lisrel 8.51 ve IBM SPSS AMOS 22.0 programlarından faydalanılmıştır.

Bulgular: Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları 2.82 ortalama ile “kararsızım” yani nötr düzeyinde hesaplanmıştır. Ölçme aracının alt boyutlarına göre katılımcıların algıları incelendiğinde ise “Yönetim Becerileri” için 2.43, “Tercih Etme”

için 3.36 ve “İnsan İlişkileri” için ise 2.66 ortalama değerleri elde edilmiştir. “Tercih Etme” boyutunun ortalama değerinin diğer boyutlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca dikkat çeken bir bulgu katılımcıların % 70.2’sinin örtük cinsiyetçi veya cinsiyetçi algılara sahip olmasıdır. Öğretmen ve idarecilerin okulun örgüt yapısı ile ilgili algılarının 3.76 ortalama ile “katılıyorum” düzeyinde olduğu bulunmuştur. Katılımcıların “İş Bölümü”, “Teknik Yeterlilik”, “Hiyerarşi”, “Biçimlendirme” ve “Nesnellik” alt boyutları düzeyinde algılarının ise sırası ile 3.79, 4.12, 3.66, 3.84 ve 3.38 ortalama değerleriyle “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların hem bürokratik yapıyı ($X = 3.63$) hem de profesyonel yapıyı ($X = 3.96$) “katılıyorum” düzeyinde algıladıkları görülmektedir. Bu bulgular ışığında katılımcılar tarafından Kütahya merkez ilçesinde bulunan okullar “Weberci okul türü” olarak algılanmaktadır. Oluşturulan yol analizinde “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” aracı değişkenleri ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” üzerinde dolaylı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler: Yapılan bu araştırmanın ortaya koyduğu sonuçlara göre kadınlar için belli toplumsal cinsiyet rollerinin kabul edildiği, bu kabulün de onların yönetici olmayı tercih etmelerinin önünde bir engel olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları bütün demografik değişkenlere göre farklılaşmaktadır. Özellikle de “Tercih Etme” boyutunda farklılaşma olan değişkenlerin sayısı diğer boyutlardan daha fazladır. Bu çalışmada katılımcıların algılarının genel ortalamaları incelendiğinde, okulların hem profesyonel yapısını ifade eden “Uzmanlaşma” hem de bürokratik yapısını gösteren “Otorite” ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Hem bürokratik yapının hem de profesyonel yapının yüksek düzeyde algılanması Kütahya merkez ilçesinde bulunan okulların genel olarak “Weberci okul türü” olarak algılandığını göstermektedir. Bu çalışmada oluşturulan modelde “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” aracı değişkenleri ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” üzerinde dolaylı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre okulların bürokratik ve profesyonel yapısı arttıkça çalışanların örgütsel adalet ve öz-yeterlik algılarının artacağı, bu olgunun da çalışanların örgütsel sessizliğini ve iş-aile çatışması algısını azaltacağını ve bunlara bağlı olarak da kadın yöneticilere yönelik cinsiyetçi algıların azalacağı sonucu ortaya çıkmaktadır. Tam tersi durumda okulların bürokratik ve profesyonel yapısı azaldıkça ise çalışanların kadın yöneticilere yönelik cinsiyetçi algılarının artacağı sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışma sonucunda ulaşılan

bulgular göz önünde bulundurularak uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik bazı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Okullarda Örgütsel Yapı, Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik, Örgütsel Adalet, İş-Aile Çatışması, Öz-Yeterlik, Örgütsel Sessizlik



Abstract

Organizational Structure of Schools and Sexism: A Modeling Study with The Variables of Organizational Justice, Self-Efficacy, Work-Family Conflict and Organizational Silence

Çiğdem OKTAR

Eskisehir Osmangazi University Institute of Educational Sciences

Department of Educational Sciences

Advisor: Assoc. Dr. İlknur ŞENTÜRK

2024

Purpose: The study aims to investigate the opinions of school administrators and teachers regarding organizational structure and sexism, and to analyze the correlation between these concepts. To examine this relationship, a structural equation model with the mediating effect of the variables "Organizational Justice", "Self-Efficacy", "Organizational Silence" and "Work-Family Conflict" will be developed and tested.

Method: Since this study aims to test a model created to reveal the relationships between the variables of “Organizational Structure”, “Sexism”, “Organizational Justice”, “Self-Efficacy”, “Work-Family Conflict” and “Organizational Silence”, the relational design, one of the quantitative research designs, was utilized. The study sample consists of 400 participants, including 18 kindergarten teachers and administrators, 94 elementary school teachers and administrators, 121 middle school teachers and administrators, and 167 high school teachers and administrators from both private and public schools affiliated with the Ministry of National Education in the central district of Kütahya. In this study, data was collected using the “Self-Efficacy”, “Organizational Silence”, “Work-Family Conflict”, and “Organizational Justice” measurement tools, along with an “Organizational Structure in Schools” measurement tool (adapted by the researcher) and a “Sexism in School Management” measurement tool (developed by the researcher). Frequency, percentage, arithmetic mean, t-test, ANOVA, and correlation analyses were used to analyze the data obtained for the study. Confirmatory and exploratory factor analysis were used to ensure the construct validity of the measurement tools and path analysis was used to test the structural equation model. IBM SPSS Statistics 20, Lisrel 8.51 and IBM SPSS AMOS 22.0 programs were used for these analyses.

Results: Participants' perceptions of the “Sexism in School Administration” were calculated as neutral, with an average of 2.82. When the participants' perceptions were examined according to the sub-dimensions of the measurement tool, the mean values were calculated as 2.43 for "Management Skills", 3.36 for "Preference" and 2.66 for "Human Relations". The mean value of the “Preference” dimension is higher than the other dimensions. Another striking finding is that 70.2% of the participants had an implicit perception of sexism or a sexist perception. It was found that the perceptions of teachers and administrators about the organizational structure of the school were at the "agree" level with an average of 3.76. It was observed that the participants' perceptions for the sub-dimensions of "Division of Labor", "Technical Competence", "Hierarchy", "Formatting", and "Objectivity" were at the "agree" level with mean values of 3.79, 4.12, 3.66, 3.84, and 3.38, respectively. It was seen that the participants perceive both the bureaucratic structure ($X = 3.63$) and the professional structure ($X = 3.96$) at the "agree" level. Considering these findings, the schools located in the central district of Kütahya are perceived by the participants as "Weberian school type". In the path analysis, it was found that the variable "Organizational Structure in Schools" had an indirect effect on "Sexism in School Administration" through the mediating variables "Organizational Justice", "Self-Efficacy", "Organizational Silence", and "Work-Family Conflict".

Conclusion and Suggestions: According to the results of this research, it was concluded that certain gender roles are accepted for women and this acceptance is an obstacle to their preference to become school administrators. In addition, the participants' perceptions of the “Sexism in School Administration” differ according to all demographic variables. Particularly, the number of variables that differ in the “preference” dimension is more than the other dimensions. Examining the participants' perceptions in this study, it is evident that both 'specialization', which expresses the professional structure of schools, and 'authority', which indicates the bureaucratic structure of schools, are high. The high level of perception of both the bureaucratic structure and the professional structure shows that the schools in the central district of Kütahya are generally perceived as “Weberian school type” by the participants. In the model created in this study, it was found that the variable "Organizational Structure in Schools" had an indirect effect on "Sexism in School Administration" through the mediating variables; "Organizational Justice", "Self-Efficacy", "Organizational Silence", and "Work-Family Conflict". Therefore, it can be concluded that as the bureaucratic and professional structure of schools increases, employees' perceptions of organizational justice and self-efficacy will

increase, this phenomenon will decrease employees' perceptions of organizational silence and work-family conflict, and accordingly, sexist perceptions towards female administrators will decrease. On the contrary, it can be inferred that as the bureaucratic and professional structure of schools decreases, employees' sexist perceptions of female administrators will increase. In considering the results of the study, several suggestions were made for researchers and policy makers.

Keywords: Organizational Structure in Schools, Sexism in School Management, Organizational Justice, Work-Family Conflict, Self-Efficacy, Organizational Silence



BİRİNCİ BÖLÜM

1. Giriş

İnsanlık tarihinin başından itibaren kadın neredeyse her dönemde ikincil bir konumda bulunmuştur. İlkel çağlarda yaşamış avcı ve toplayıcı toplumlarda, toplayıcı rolü ile kadın ve avcı rolü ile erkek eşit olarak kabul edilmiştir. Yerleşik hayata geçilmesi ve hayatı kolaylaştıracak aletlerin icat edilmesi ile birlikte kadının toplumdaki konumu değişerek yeri ev olmaya başlamıştır. Bu durum kadının ev işleri ve çocuk bakımı ile tek sorumlu görülerek ikinci konuma itildiği ve onun erkeklerin egemenliği altında yaşamaya zorlandığı, erkek ve kadın eşitliğini ortadan kaldıran ataerkil bir yapıyı ortaya çıkarmıştır (Özbey ve Bardakçı, 2019). Tarih boyunca kadının toplum nezdindeki yeri yaşadıkları toplumun kültürüne ve dini inanışlarına göre çeşitlilik göstermiştir (Şahin ve Toprak, 2016). Kadın, antik çağda Hint toplumu (Özbey ve Bardakçı, 2019; Şahin, 2017) gibi eski bazı uygarlıklarda toplumun çok alt seviyesinde görülmekteyken, Eski Mısır (Şahin ve Toprak, 2016) ve eski Türk toplulukları (Şahin ve Toprak, 2016) gibi bazı uygarlıklarda ise aile içinde ve toplumda değerli bir yere sahip olmuştur.

Geleneksel ataerkil yapıda olan toplumlarda kadının yeri tarih boyunca da erkeğin egemenliği altında, evde olmaya devam etmiştir. Sanayi inkılabı sonrası artan işgücü ihtiyacı ile birlikte kadın artık kamusal alanda yerini almaya başlamıştır (Doğancı ve Tuncay, 2020; Özbey ve Bardakçı, 2019). Ancak bu durum kadınların erkeklerle eşit haklara ve konuma sahip olmasını sağlayamamıştır (Özbey ve Bardakçı, 2019). Kadınlar erkeklere göre düşük statülü işlerde ve onlardan daha az maaş karşılığında çalıştırılmıştır. 1800'lerden sonra ortaya çıkmaya başlayan çeşitli feminist hareketlerle kadının eşitliği savunulmuş, bunun için mücadele edilmiştir (Doğancı ve Tuncay, 2020). Ancak her ne kadar önceki zamanlara göre kadınların durumları iyileştirilse de tam bir kadın-erkek eşitliği sağlanamamıştır (Özbey ve Bardakçı, 2019). Günümüzde yönetim kademelerinde, özellikle üst düzey seviyelere çıkıldıkça kadınların oranının çok düşük seviyelerde kaldığı görülmektedir (Maheshwari, vd., 2021).

Türk tarihinde ise kadın toplumsal ve siyasi yaşamda önemli bir yere sahip olmasına rağmen bu durum yaşadıkları coğrafyaya, sahip oldukları kültüre ve inandıkları dinlere göre farklılaşmıştır. İslamiyet öncesinde kadın hem evde bir anne hem de dışarda savaşılabilen bir kahraman nitelikleri ile öne çıkmakta ve kutsal olarak kabul edilmekte, erkek ile eşit olarak görülmekteydi (Duran, 2018; Gündüz, 2012). Yerleşik yaşama geçiş

ve İslam ve Arap kültürü ile etkileşime giren Türk topluluklarında kadının bazı hakları ve toplum içindeki statüsü değişiklik göstererek yavaş yavaş azalmıştır (Duran, 2018). Osmanlı devletinin kuruluş dönemi de dahil olmak üzere hükümdarın yakınları olan kadınların siyasete olumlu ve önemli katkıları olmuştur. Hatta kadınlar 13. Yüzyılda “Bacıyan-ı Rum” adı ile el sanatları ile ilgili mesleki alanda örgütlenmiş ve üretim faaliyetlerinde bulunmuştur (Gündüz, 2012). Ancak ilerleyen zamanlarda kadın toplum hayatından uzaklaştırılarak sadece kendine özel sayılan alanda yaşamını devam ettirmeye mecbur edilmiştir (Duran, 2018). Batı’da 18. yüzyıldan sonra kadınların kendilerine dayatılan yaşam tarzlarına gösterdikleri başkaldırının ve hak arama girişimlerinin etkisi II. Meşrutiyet sonrası Osmanlı’da da görülmeye başlanmıştır. Bu dönemde başlayan gelişmeler Cumhuriyet sonrası hız kazanarak, kadın ve erkek eşitliği için önemli adımlar atılmıştır (Duran, 2018). Cumhuriyet döneminde kadının sosyal, siyasal, ekonomik ve toplumsal alanda eşitliği yasalarla garanti altına alınmıştır (Haykır ve Haykır, 2017). Bununla birlikte Cumhuriyet’in ilk yıllarından günümüze dek, dünya genelinde olduğu gibi Türkiye’de de çalışma yaşamında özellikle yönetim alanında erkeklerin kadınlara oranla daha fazla temsil edildiği gözlemlenmektedir (Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü, 2014; TÜİK, 2020).

Kadınların çalışma hayatındaki yerini incelerken örgüt yapısı öne çıkmaktadır. Örgütün yapısı, bir kurumun sahip olduğu hedeflere ulaşmak için kendisini oluşturan alt bölümleri arasında koordinasyonu sağlayarak bu bölümler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve böylece bu kurumun bir bütün olmasını sağlayan bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Sezgin, 2014). Örgütsel yapı bir kurumun yatay koordinasyonu ve dikey kontrolü ile ilgili yapılması gerekenler hakkında genel bir çerçeve oluşturmaktadır (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Bir örgütün yapısını tanımlamak için kullanılan özellikler alan yazında araştırmacılar tarafından farklı şekillerde boyutlandırılmıştır. Bu boyutlar genel olarak biçimselleşme, merkezileşme, uzmanlaşma, yetki hiyerarşisi, standardizasyon ve kontrol alanı olarak belirtilmektedir (Sezgin, 2014). Örgüt yapısının nasıl olduğunu tanımlayan bu özellikler bir kurumda çalışan insanların nasıl özelliklere sahip olması gerektiğini, nasıl davranmaları gerektiğini göstermektedir (Hoy ve Miskel, 2015; Sezgin, 2014). Cinsiyet eşitliğinin sağlanabilmesi için, örgüt yapısının cinsiyetçi özelliklere sahip olmaması gerekmektedir. Nitekim her ne kadar örgüt yapılarının günümüzde cinsiyetçi bir yapıya sahip olmadığı iddia edilse de yapılan araştırmalar bunun aksini ortaya koymaktadır (Acker, 1992; Altınoluk, 2018; Hearn ve Collinson, 2017; Tuncer, 2019). Maskülen bir yapıya sahip olan örgütler kadınların kendi kadınsı

özelliklerinden feragat edip erkeksi özelliklere sahip olmadan yönetim kademesinde ilerlemesini engellemektedir (Acker, 1992; Karaduman ve Ergun, 2018). Cinsiyetlendirilmiş örgüt yapısı, kadınların kariyerlerini geliştirmelerinin önünün yasalar yoluyla açılmasına çalışılsa bile, neden hala kadınların yönetim seviyelerinde az temsil edildiklerinin bir nedeni olarak gösterilebilir (Acker, 1992). Kadınların çalışma hayatında en çok temsil edildiği mesleklerden biri olarak öğretmenlik gösterilebileceği için, okulların örgütsel yapısının da cinsiyetçi bir yapıda olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. Yapılan bu çalışma ile okul bağlamında örgüt yapısı ve cinsiyetçilik arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılırken, bu ilişkiyi açıklamada etkili olabileceği düşünülen örgütsel adalet, öz-yeterlik, iş-aile çatışması ve örgütsel sessizlik değişkenleri ile bir yol analizinin yapılması hedeflenmektedir.

1.1. Problem Durumu

Öğretmenliğin bir kadın mesleği olarak görülmesine ve öğretmenlerin büyük bir kısmını kadınların oluşturmalarına rağmen okul yönetiminde bulunan kadınların oranının çok düşük olduğu görülmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı'nın (MEB) yayınladığı istatistiklere göre 2022-2023 öğretim yılında okul öncesi, ilköğretim ve orta öğretim kademelerinde çalışan toplam öğretmen sayısı 1,154,383 ve kadın öğretmen sayısı ise 702,516 olarak belirtilmiştir. Bu veriler kadın öğretmenlerin oranının %60.9 olduğunu göstermektedir (MEB, 2023). Bununla birlikte resmi olarak en son bildirilen kadın okul müdürü sayısının 2.904, okul müdür yardımcısı sayısının ise 13.291 olduğu bildirilmektedir (TBMM, 2019). Okul sayısı 75,019 olduğu bilgisine göre (MEB, 2023) kadın okul müdürü oranının %3.9 olduğu görülmektedir. Kadın okul müdür yardımcısı oranı, kadın okul müdürü oranına göre biraz daha yüksek olmasına rağmen okullarda çalışan kadın öğretmen oranına göre oldukça düşüktür. Kadın okul müdür yardımcısı oranının kadın okul müdürü oranından biraz daha yüksek olmasının nedeni ise kadınların daha çok ikinci bir konum olan müdür yardımcılığına yakıştırılması olarak görülmektedir (Toraman, 2011).

Türkiye’de yapılan yasal düzenlemelerle kadınların çalışması ve yönetici olması önünde hiçbir engel bulunmamaktadır. Türkiye’de çalışan kadınların harcadıkları emeklere yönelik yapılan kurum içi düzenlemeler; 1965 yılında yürürlüğe giren “657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu”, 2003 yılında yürürlüğe giren “4857 Sayılı İş Kanunu”, 2004 yılında yürürlüğe giren “Gebe ve Emziren Kadınların Çalıştırılma Şartıyla Emzirme Odaları ve Çocuk Bakım Yurtlarına Dair Yönetmelik”, “Kadın İşçilerin Gece

Çalıştırılması Koşulları Hakkında Yönetmelik”, “Personel Temininde Eşitlik İlkesine Uygun Hareket Edilmesi Konulu 2004/7 Sayılı Başbakanlık Genelgesi”, 2005 yılında yürürlüğe giren “5393 Sayılı Belediye Kanunu”, 2009 yılında yürürlüğe giren “5840 Sayılı Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Kanunu”, 2010 yılında yürürlüğe giren “Ağır ve Tehlikeli İşler Yönetmeliği” ve “Kadın İstihdamının Arttırılması ve Fırsat Eşitliğinin Sağlanması Konulu 2010/14 Sayılı Başbakanlık Genelgesi” olarak sıralanmaktadır (Deger, 2016). Yapılan bu düzenlemeler ile çalışma ortamında kadın erkek eşitliği sağlanmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte eğitim alanında özel olarak kadınların okul yönetimindeki azınlıkta olan sayılarının arttırılmasına yönelik olarak çalışmalar yapılmıştır. 18. Milli Eğitim Şurasında 34. Madde ile (MEB, 2017) ve 19. Milli Eğitim Şurasında 3.2.12.ve 3.2.13. maddeler ile (MEB, 2019b) kadın yönetici sayısının arttırılması ve bunun için kadınlara pozitif ayrımcılık yapılması gerektiği belirtilmiştir. Bu kararlar göz önünde bulundurularak Eğitim Yöneticileri atama yönetmeliğinde yapılan değişikliklerle kadınların okul yönetiminde daha fazla oranda temsil edilmesi için düzenlemeler yapılmıştır. En son kabul edilen Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici seçme ve görevlendirme yönetmeliğinde (2021) yönetici görevlendirme ile ilgili olan madde 32’nin 5. ve 6. esaslarında kadınlar ile ilgili pozitif ayrımcılık içeren maddeler bulunmaktadır. Bu yönetmelikle tamamı kız olan eğitim kurumlarında okul müdürlerinin ve karma eğitim veren, 3 ve daha fazla sayıda müdür yardımcısı bulunan okullarda müdür yardımcılardan en az birinin kadın adaylardan görevlendirilmesi şartı getirilmiştir. Ancak yasal olarak yapılan tüm desteklemelere rağmen okullarda çalışan kadın yönetici sayısı ve yüzdesi çok düşük düzeyde kalmaktadır.

Hiçbir yasal engelleme olmamasına ve eğitim yöneticisi atama yönetmelikleri ile kadınlara pozitif ayrımcılık yapılmasına rağmen kadın yönetici oranının bu kadar düşük olması düşündürücüdür. Kadınların yönetim kademesinde temsil oranının bu kadar düşük olmasının nedenleri ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarla kadın yöneticilerin sayısının az olması toplumsal, bireysel ve örgütsel kaynaklı birçok nedenle açıklanmaya çalışılmaktadır (Alican ve Çelik, 2017; Aslanargun, 2013; Bakır, vd., 2017; Güngör ve Meriçelli, 2020; İşeri ve Çalık, 2019; King, 2016; Maheshwari, vd., 2020; Morley ve Crossouard, 2016; Ocak, 2021; Smith, vd., 2013; Smith, 2015; Taş, 2017; Yücedağ ve Günbayı, 2016). Bunlar içinde örgütsel yapı büyük öneme sahiptir. Çünkü yönetim alan yazınının maskülen özellikleri vurgulayarak oluşturduğu bir örgütsel yapı içinde kadınların barınması zorlaşmakta ve engellenmektedir (Law, 2013; Shah ve Shah,

2012). Bir başka deyişle mevcut cinsiyetçi örgütsel yapı, kadınların kariyerlerini geliştirmelerinin önünde görünmeyen bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır.

Erkek, birçok toplumda kalıtsal olarak değerli görülmesi nedeniyle kadına göre ayrıcalıklı kabul edilmektedir. Bu durum erkeklerin güç ve otorite konumuna gelmesini kolaylaştırırken, kadınların ise daha az ve sınırlı toplumsal rolleri üstlenmesine ve dolayısıyla kadınlara ayrımcılık yapılmasına sebebiyet veren tutumların oluşmasına neden olmaktadır. Önceleri normal olarak karşılanan bu durumla ilgili 1840'lerden itibaren farkındalık oluşturulmaya çalışılsa da ancak 1960'ların sivil haklar hareketinden sonra kadınlara karşı kurumsallaşmış ayrımcılığı tanımlamak için cinsiyetçilik kavramı kullanılmaya başlanmıştır. Bu kavramın iş ve toplum hayatına girmesi ise kadınların karşılaştıkları sorunlar ile ilgili bir toplumsal farkındalığın oluşması ve toplumun kadınların sahip oldukları rollerle ilgili varsayımların değişmesi sonuçlarını doğurmuştur (English, 2006).

Cinsiyetçilik ile ilgili gerekli yasal düzenlemeler yapılsa ve çeşitli ilerlemeler gerçekleşse de günümüzde hem Türkiye'de hem de dünyada kadınlar yönetim alanına erişimde çeşitli görünmez engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller cam tavan, cam uçurum, cam yürüyen merdiven, cam zemin, anne izi, kraliçe arı sendromu vb. gibi çeşitli metaforlar kullanılarak anlatılmaya ve tanımlanmaya çalışılmaktadır (Smith, vd., 2012). Bu metaforlar üzerinde yapılan çalışmalarda da görüldüğü üzere kadınların yönetim kademesinde ilerlemesi farklı şekillerde engellenmektedir. Bununla birlikte belli kademelere gelen kadınların ise yıldırma, başarısızlık algısı oluşturma gibi yollarla daha düşük kademelere geri dönmelerine neden olunmaktadır. Bazı durumlarda ise kadınlar hem bir anne hem de bir eş olarak örgüt yapısının ağır iş yükü altında ezildiği için mevcut konumunu bırakmak zorunda kalmaktadır (Öztekin-Bayır ve Dönmez, 2020; Morley ve Crossouard, 2016; Ocak, 2020; Smith, vd., 2012; Smith, 2015; Yılmaz, 2020).

Örgüt yapısının ne kadın ne de erkek hiçbir cinsiyete ayrımcılık yapmayan, cinsiyetsiz bir özelliğe sahip olduğu iddia edilmektedir (Acker, 1990; Martin, 2000). Kadının çalışma yaşamına katılmasını destekleyen en iyi feminist yaklaşımların öncüleri bile eserlerinde ifade ettikleri cinsiyet ve örgütler hakkındaki kuramsallaştırmalarda örgütleri cinsiyetten bağımsız bir yapı olarak kabul etmişlerdir. Bu durum cinsiyetin neden örgütlerde bu kadar derinden içselleştirilmiş olduğunu göstermektedir (Acker, 1990). Otuz yılı aşkın bir zamandır bu durum eleştirilmektedir.

Yapılan araştırmalarla örgütsel yapıya erkeklere özgü özellikleri yerleştiren farklı oluşumlar bulunduğu tespit edilmektedir. Bunlardan birisi soyut ve cinsiyetsiz olarak

kabul edilen geleneksel bir örgüt çalışanı modelidir. Bu çalışandan kendini sadece işine adanması ve tüm zamanını işe harcamasıyla aslında maskülen bir niteliğe sahip olması istenmektedir. Ne var ki geleneksel toplumlarda, bir kadının işinin yanı sıra evinde de birçok sorumluluğu bulunurken, bir erkeğin onun kişisel ihtiyaçları ve çocukları ile ilgilenen bir kadın bulunmaktadır. Bu durum erkeklerin tüm zamanını işine adayabilmesini sağlamaktadır (Acker, 1990; Acker, 2012; Hoy ve Miskel, 2015; Martin, 2000; Van Echtelt, vd., 2009). Bununla birlikte Weber'in ideal bürokrasisinde ideal örgüt çalışanın şefkatli ve duygusal davranmayan, nesnel kararlar verebilen bir özellikte olması gerekmektedir (Hoy ve Miskel, 2015; Martin, 2000). Bu özelliklerin yüceltilmesi ile bir anlamda öznel, duygusal, ilgili, kişisel, eşitlikçi, anaç vb. gibi feminen olan özelliklerin değeri düşürülmektedir (Martin, 2000). Ayrıca cinsiyetçiliğin içselleştirildiği toplumlarda, yukarıda bahsedilen ideal bürokraside kadınlar uzun süre eğitim alma, tam zamanlı çalışma gibi erkeklerin zorlanmayacağı şartlara uyum sağlamada da dezavantajlı bir konumda bulunmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015; Martin, 2000).

Bir diğer oluşum ise hiyerarşik örgüt yapısıdır. Hiyerarşik yapıda üst kademelere doğru çıkıldıkça sorumluluk ve otorite artmakta, yine kendini örgüte adayan örgüt çalışanı modeli önem kazanmaktadır. Bu durum hiyerarşinin cinsiyetçi bir yapıda olduğunu göstermektedir. (Acker, 1990). Hiyerarşik bir yapıya sahip olan örgütlerde ne kadar becerikli olsa ve kuruma ne kadar başarı kazandırsa da kadınlar erkeklere oranla daha az başarılı kabul edilmektedir. Bununla birlikte kurumun başarısızlıklarında kadınlar erkeklere göre daha fazla suçlanmaktadır (Chin, 2016). Örgütün sahip olduğu hiyerarşik yapı toplumun biçimlendirici bağlamından etkilenmektedir. Bu nedenle ataerkil bir toplumsal yapı içinde bulunan örgütlerin biçimlendirici bağlamı maskülen bir özelliğe sahiptir (Crawford ve Mills, 2011).

Örgütsel yapının bileşenlerinden olan, bir kurumda karar verme gücünün kimin elinde olduğunu belirleyen merkezileşme ve merkezileşmeme (ademi merkezileşme) kavramları (Mintzberg, 2014) bir doğrunun iki farklı ucunda bulunmaktadır (Mintzberg, 2014). Bu da farklı kurumlarda yetkinin, çalışanlara farklı düzeylerde aktarılabilirdiğini göstermektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik becerilerinin değerlendirilmesinde örgütün merkezi ve merkezi olmayan bir yapıda olması önemlidir. Çünkü toplumsal cinsiyet kalıp yargıları örgütte gücün dağıtılmasını kontrol eden kurallara gömülü(entege) bir şekilde yerleşmiştir (Chin, 2016). Bu durumda merkezi bir güç dağılımının bulunduğu örgütlerde kadınlar sistemselsel olarak dezavantajlı bir konumda bulunmaktadır (Chin, 2016).

Bu çalışmada okulların örgütsel yapısı ile çalışanların cinsiyetçilik algıları arasındaki ilişkiyi açıklamada çalışanların “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” algılarının aracı değişken olarak kullanılmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Çalışanların “Örgütsel Adalet” algıları, çalıştıkları kurumda kendilerine ve diğer çalışanlara gösterilen davranış ve uygulamaların tarafsızlığından ve adilliklerinden kaynaklanmaktadır (Greenberg ve Baron, 2008). Daha ayrıntılı olarak incelenirse onların bu algıları üç farklı şekilde kendini göstermektedir: Alınan ücret, ödül, terfi gibi kurum içi kaynakların dağıtımında (dağıtımsal adalet), dağıtımsal adaletin ortaya çıkmasını sağlayan karar alma prosedürlerinin işleyişinde (prosedürel adalet) ve çalışanların otorite sahibi olanların kişilerarası muamelelerinin doğasında (etkileşimsel adalet) görülmektedir (Greenberg ve Colquitt, 2005). Örgüt yapısının boyutlarının özellikleri çalışanların bu farklı adalet algılarının artması ve azalmasında önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgüt yapısının, yapılan işin nasıl yapılacağına yazılı kurallarla belirlenmesini sağlayan boyutu olan biçimselleştirmenin çalışanların adalet algılarını artırırken, örgüt yapısının örgütte yetki kademesi ile ilgili merkezileşme boyutunun ise çalışanların adalet algılarını azalttığı görülmektedir (Altıntaş, 2007; İçerli, 2009; Özşahin ve Yürür, 2018; Schminke, vd., 2000; Schminke, vd., 2002; Tyler, 2000). Bununla birlikte cinsiyetçilik ile çalışanların adalet algıları arasında da bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bireyin baskıcı ataerkil yapısını ve kadını değersiz görmesini vurgulayan cinsiyetçilik boyutu olan “Düşmanca Cinsiyetçilik” (Sakallı-Uğurlu, 2002) ile “Örgütsel Adalet” arasında negatif bir ilişki bulunurken (Vaamonde ve Omar, 2017), bireyin koruyucu ataerkil yapısını ve cinsiyetlerin birbirini tamamladığı algısını ortaya çıkaran cinsiyetçilik boyutu olan “Yardımsever Cinsiyetçilik” (Sakallı-Uğurlu, 2002) ile “Örgütsel Adalet” arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Vaamonde ve Omar, 2017).

Araştırmada etkisi incelenecek ikinci değişken olan; “bireyin belirli kazanımları elde etmek için gereken eylem planlarını organize etme ve yürütme yeteneklerine olan inancı” olarak tarif edilen (Bandura, 1997) “Öz-Yeterlik” algısı, bireyin seçimlerini, yaptığı işte başarılı olmak için göstereceği çabanın miktarını ve hedefe ulaşma kararlılığını etkilemektedir (Bandura, 2003). Örgüt yapısı ile “Öz-Yeterlik” arasındaki ilişki incelendiğinde kurumlardaki bürokratik uygulamaların, çalışanların kendilerini ifade etmesini engelleyerek adaletsiz güç dağılımı ile karakterize edilen bir çalışma ortamı oluşturmakta olduğu ve bu ortamın da çalışanların öz yeterlik duygularının

azalmasına neden olduğu görülmektedir (Conger ve Kanungo, 1988). Örgüt yapısı boyutlarına göre incelendiğinde biçimlendirmenin öz yeterliği olumlu yönde etkilediği, merkezileşmenin ise öz yeterliği olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir (Mustafa vd., 2019). Cinsiyetçilik ile “Öz-Yeterlik” arasındaki ilişki incelendiğinde ise “Yardımsever Cinsiyetçiliğin” “Öz-Yeterlik” ile negatif yönlü bir ilişkisi bulunurken, “Düşmanca Cinsiyetçilik” ile “Öz-Yeterlik” arasında bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (Jones vd., 2014) .

Araştırmada etkisi incelenecek üçüncü değişken olan “Örgütsel Sessizlik”, çalışanların kurumlarındaki problemlerle ilgili düşünce ve endişelerini paylaşmaması durumunu göstermektedir (Morrison ve Milliken, 2000). Geleneksel sessizlik kavramsallaştırmaları nispeten pasif davranışı vurgulamaktadır. Ancak sessizliğin tüm biçimleri pasif davranışı temsil etmez ve tüm sessizlik yalnızca sesin zıttı değildir. Sessizlik aktif, bilinçli, kasıtlı ve amaçlı olabilir (Dyne, vd., 2003). Örgüt yapısı ile “Örgütsel Sessizlik” arasındaki ilişki incelendiğinde de merkezi yönetimin her şeyin en iyisini bildiğini kabul eden, çalışanların fikirlerine değer vermeyen ve yukarı doğru bilgi akışını kolaylaştırmayan bir örgüt yapısında çalışanların, yönetimden olumsuz bir geri bildirim alma korkusuyla, ya da konuşmasının hiçbir değişikliğe katkı sağlamayacağı düşüncesiyle sessizliği tercih ettiği görülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000). Ayrıca cinsiyetçi algıların sessizlik davranışı ile ilişkili olduğu da görülmektedir. (İnandı vd., 2017; Sever, 2021)

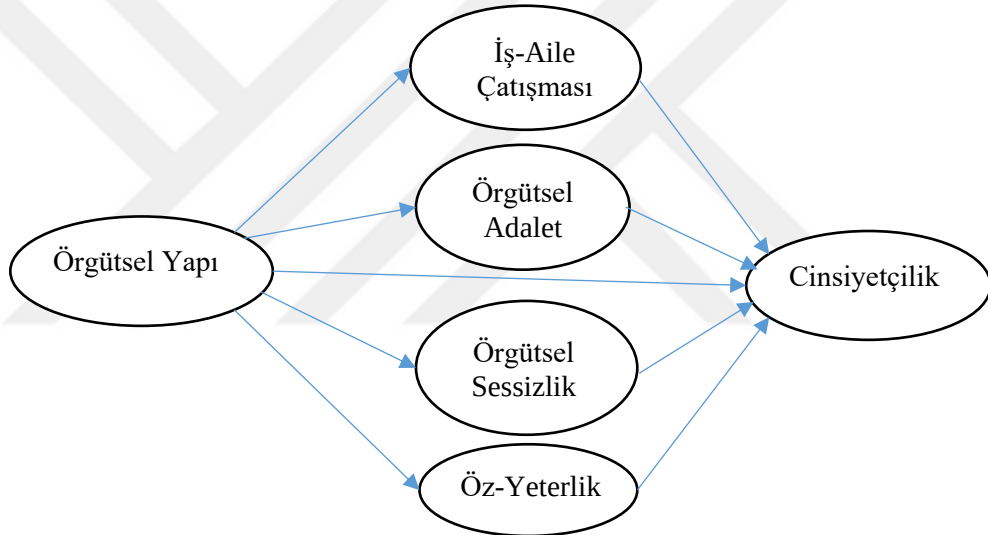
Araştırmada etkisi incelenecek son değişken olan “İş-Aile Çatışması” ise iş ve aile olmak üzere iki farklı alanda işlevleri olan bireylerin bu iki alanın gereklerindeki bazı uyumsuzluklardan kaynaklanan roller arası çatışma olarak tarif edilmekte (Matthews, vd., 2010) ve bu çatışmanın yapılan araştırmalara göre çift yönlü bir şekilde yaşanabileceği ortaya konulmaktadır. Hem iş yaşamı aile hayatına etki edebilmekte hem de aile yaşamı iş hayatı üzerinde etkili olabilmektedir (Carlson, vd., 2000; Matthews, vd., 2010). Örgüt yapısı ve cinsiyetçilik değişkenlerinin “İş-Aile Çatışması” ile ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Örgütsel yapının biçimlendirme boyutunun iş-aile çatışması ile negatif bir ilişkisinin bulunduğu (Qureshi vd., 2016), cinsiyetçiliğin ve “İş-Aile Çatışması” ile ise pozitif bir ilişkisinin olduğu görülmektedir (Babic ve Hansez, 2021; Bombuwela and De Alwis, 2013; Lathabhavan ve Balasubramanian, 2017).

Türkiye’de eğitim sistemi incelendiğinde aşırı merkeziyetçi, hiyerarşik yapısı ile birlikte güçlü bürokratik yönü dikkat çekmektedir (Küçükçayır, 2020; Sezgin, 2014). Bu durum eğitim kurumlarında gizlenmiş bir cinsiyetçi yapı bulunma ihtimalini

düşündürmektedir. Bu nedenle eğitim kurumlarında yönetici düzeyinde çalışan kadınların sayısını artırmak için her ne kadar yasalar, yönetmelikler vb. düzenlense de yönetimde kadınların erkeklerle eşit düzeyde temsil edilmesi zor görünmektedir. Bu sorunun çözülmesi için öncelikle eğitim kurumlarının yapısı ile cinsiyetçilik arasında bulunması ihtimal olan ilişki belirlenmeli ve eğer bir cinsiyetçi yapı varsa bu yapının değiştirilmesi gerekmektedir. Bu iki değişken arasında ilişkinin ortaya çıkartılmasında “Örgütsel Adalet”, “Öz-yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” değişkenlerinin aracı etkisi göz önünde bulundurularak bir model oluşturulması planlanmaktadır. Alan yazında bulunan bilgiler ışığında oluşturulması planlanan model Şekil 1.1’de gösterilmektedir.

Şekil 1. 1

Oluşturulması Planlanan Model



1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı örgütsel yapı ve cinsiyetçilik üzerine okul çalışanlarının görüşlerini incelemek ve bu iki kavram arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bu ilişki incelenirken “Örgütsel Adalet”, “Öz-yeterlik”, “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” değişkenlerinin aracı etkisi ile bir yapısal eşitlik modelinin oluşturulması ve bu modelin test edilmesi amaçlanmaktadır.

Çalışma yürütülürken aşağıda belirtilen soruların cevapları aranacaktır:

- Araştırma yürütülen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetçilik algıları ne düzeydedir?

- Katılımcıların cinsiyetçilik algıları demografik değişkenlere göre değişmekte midir?
- Araştırma yürütülen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin algılarına göre okulların örgütsel yapısı hangi özelliktedir?
- Araştırma yürütülen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet algıları ne düzeydedir?
- Araştırma yürütülen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin öz-yeterlik algıları ne düzeydedir?
- Araştırma yürütülen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?
- Araştırma yürütülen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin iş-aile çatışması algıları ne düzeydedir?
- Okulların örgütsel yapısı, cinsiyetçilik, örgütsel adalet, öz-yeterlik, örgütsel sessizlik ve iş-aile çatışması değişkenlerinin arasında bir ilişki bulmakta mıdır?
- Okulların örgütsel yapısı, cinsiyetçilik, örgütsel adalet, öz-yeterlik, örgütsel sessizlik ve iş-aile çatışması değişkenlerinin arasında nedensel bir ilişki bulunmakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Kadın, günümüzde halen hem dünyada hem de ülkemizde çalışma hayatında yöneticilik görevlerinde yeterince temsil edilememektedir (Dünya Bankası, 2019; ILO, 2020a). Kurumların üst kademelerine çıkıldıkça kadın yönetici oranının oldukça azaldığı görülmektedir (ILO, 2019). Çalışanların çoğunluğunu kadınların oluşturduğu eğitim kurumlarında da yönetici konumunda olan kadınların oranının oldukça düşük olduğu bilinmektedir. Kadınların okul yönetimi kademesinde yetersiz temsil edilmesi sorunu ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Bununla birlikte örgütsel yapı ve cinsiyetçilik arasında ilişkiyi inceleyen çok az çalışma bulunmaktadır. Ayrıca bu iki değişkenin örgütsel adalet, öz-yeterlik, örgütsel sessizlik ve iş-aile çatışması değişkenleri ile ilişkileri ayrı ayrı inceleyen araştırmalar bulunsa da hepsi ile birlikte ilişkisine inceleyen kapsamlı bir araştırma bulunmamaktadır. Bu nedenle bu araştırmanın alan yazına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma, geliştirilen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçeği ile okul ortamında öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre kadın yöneticiler ile ilgili cinsiyetçi algıları ortaya çıkarmaya yönelik bir ölçeğin literatüre kazandırılması nedeniyle de

önemlidir. Öncelikle bu ölçme aracı, kadın yöneticilerin sadece insan ilişkileri ve yönetim becerileri ile ilgili algıları ölçen diğer ölçme araçlarından farklı olarak kadın yöneticilere yönelik örtük cinsiyetçi algıları ortaya çıkarmayı amaçlayan, kadınların toplumsal cinsiyet rollerinin kabullenildiğini gösteren ifadeleri barındıran bir boyut da içermesiyle alan yazın için önemlidir. Ayrıca bu ölçme aracı içselleştirmiş cinsiyetçiliği ortaya çıkarmada kullanılabilecek bir ölçme aracı olarak alan yazına kazandırılmaktadır.

Gerek yasalar gerek yönetmeliklerle okul yönetimi alanında kadın istihdamının artırılması için birçok çalışma yapılmaktadır. Ancak yine de okul yönetiminde kadın oranının istenilen düzeyde artırılamadığı görülmektedir. Bu sonuç kadının yönetici olarak az temsil edilmesinde başka görünmeyen engellerin bulunduğunu göstermektedir. Bu engeller içinde örgüt yapısının kendisinin de önemli bir engel olabileceğini düşündürmektedir.

Cinsiyetlendirilmiş ve maskülen özelliklere sahip bir yapıda olan eğitim kurumlarında her ne kadar yasalar, yönetmelikler vb. ile teşvik edilse de yönetim kademesinde kadınların erkeklerle eşit düzeyde temsil edilmesi sağlanamamaktadır. Mevcut yapı kadınların yöneticilik alanlarında kariyerlerini geliştirmesini engellemektedir. Halihazırdaki engellemeleri aşabilen kadınların bir kısmı da kadınlara özgü kabul edilen bazı kişisel özelliklerinden uzaklaşarak ataerkil yapıya uyum sağlamaya zorlanmaktadır. Bu durum bu yöneticilerin hemcinsleri ve karşı cins tarafından katı, anlayışsız, otoriter vb. gibi maskülen olan özellikler dolayısıyla olumsuz olarak eleştirilmesine neden olmaktadır. Ayrıca bu durum kadınların yönetim kademesine neden gelmemesi gerektiği konusunda (!) gelenekçi ve cinsiyetçi algıya sahip çağ dışı anlayışlara bir argüman sunmakta, bu algılara sahip bireylerin “Kadın yönetici mi? Uzak olsun!” tarzında bir yaka silkme ile sonuçlanan davranışlarına dayanak oluşturabilmektedir.

Mevcut yapının gizli cinsiyetçi yapısı anlaşılmadan ve değiştirilmeden yapılan yasal düzenlemelerin bu sorunun çözümüne bir katkı sağlayamayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilgili yapılacak bu çalışmanın önemli olduğu düşünülmektedir. Elde edilen sonuçlar ışığında zaten farklı nedenlerle eleştirilen merkeziyetçi, hiyerarşik bir özellikte olan bürokratik okul yapısında politika yapıcıların gerekli değişiklikleri yapabilmeleri için öneriler de sunulabilecektir.

1.4. Varsayımlar/Sayıtlar

Bu araştırmada kadın öğretmenlerin yönetici olmasının önünde bazı engellerin olduğu varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sonuçları 2021-2023 yıllarında Kütahya ilinde MEB'e bağlı özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin, kullanılan ölçme aracına verdikleri cevaplar ile sınırlı olacaktır.

1.6. Tanımlar

Cinsiyetçilik: Cinsiyetleri temelinde bireylere zarar veren ya da toplum genelinde cinsiyet eşitsizliğinin sürdürülmesine katkıda bulunan bireysel inanç ve davranışlar ile kurumsal uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Swim ve Hyers, 2009).

İş-Aile Çatışması: İş ve aile alanlarından gelen rol baskılarının bazı açılardan karşılıklı olarak uyumsuz olması durumunda yaşanan roller arası çatışma olarak tanımlanmaktadır (Netemeyer vd., 1996).

Örgütsel Adalet: Çalışanların bir kurumda gösterilen davranış ve uygulamaların tarafsız ve adil olduğu yönünde algısını ifade etmek için kullanılmaktadır (Greenberg ve Baron, 2008).

Örgütsel Sessizlik: Çalışanların kurumlarındaki problemlerle ilgili düşünce ve endişelerini paylaşmaması durumu olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000)

Örgütsel Yapı: Bir kurumun sahip olduğu hedeflere ulaşmak için kendisini oluşturan alt bölümleri arasında koordinasyonu sağlayarak bu bölümler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve böylece bu kurumun bir bütün olmasını sağlayan bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Sezgin, 2014).

Öz-Yeterlik: Kişinin yaşamını etkileyen olayları yönetmek için gereken eylem planlarını organize etme ve yürütme yeteneklerine olan inancını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Bandura, 1995)

1.7. Kısaltmalar

AFA: Açımlayıcı Faktör Analizi

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

İAÇ: İş-Aile Çatışması

OOY: Okullarda Örgütsel Yapı

OYC: Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik

OA: Örgütsel Adalet

OS: Örgütsel Sessizlik

OY: Öz-Yeterlik



İKİNCİ BÖLÜM

2. Kavramsal/Kuramsal Çerçeve

Bu kısım “Cinsiyetçilik”, “Kadın ve Yönetim”, “Örgütsel Yapı”, “Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik İlişkisi”, “Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik ile İlgili Değişkenler” ve “Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik Değişkenlerinin Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile İlişkileri” olmak üzere altı alt başlık altında incelenmektedir. “Cinsiyetçilik” başlığı altında: cinsiyet ve toplumsal cinsiyet, toplumsal cinsiyet rolleri, toplumsal cinsiyet kalıp yargıları, cinsiyetçilik kavramları incelenmektedir. “Kadın ve Yönetim” başlığı altında, kadının; çalışma hayatındaki yeri, yönetim ve eğitim yönetimi alanındaki yeri ve mevcut durumun feminist bakış açıları tarafından nasıl değerlendirildiği ve kadının kariyer gelişiminde karşılaştığı engeller açıklanmaktadır. “Örgütsel Yapı” alt başlığı altında: örgütsel yapı kavramı, örgütsel yapının boyutları, örgüt yapısı kuramları ve okulların örgüt yapısı incelenmektedir. “Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik İlişkisi” alt başlığı altında bu iki kavram arasındaki ilişki cinsiyetlendirilmiş örgüt yapısı açısından açıklanmaktadır. “Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik ile İlgili Değişkenler” alt başlığı altında: örgütsel adalet, öz-yeterlik, iş-aile çatışması ve örgütsel sessizlik kavramları açıklanmaktadır. En son olarak ise örgüt yapısı ve cinsiyetçilik değişkenlerinin örgütsel adalet, öz-yeterlik, iş-aile çatışması ve örgütsel sessizlik değişkenleri arasındaki ilişkiler ile ilgili araştırmalar bulunmaktadır.

2.1. Cinsiyetçilik

Bu başlık altında cinsiyetçilik ile ilgili alan yazından elde edilen bilgiler cinsiyet ve toplumsal cinsiyet, toplumsal cinsiyet rolleri, toplumsal cinsiyet kalıp yargıları, cinsiyetçilik ve cinsiyetçiliğin düzeyleri alt başlıkları halinde sunulmaktadır.

2.1.1. Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet

Literatürde “cinsiyet” ve “toplumsal cinsiyet” kavramlarının sahip olduğu anlamlar için farklı görüşler bulunmaktadır. İngilizce “sex” sözcüğü ile ifade edilen “cinsiyet” kavramı, bir insanın biyolojik özelliği bakımından kadın ya da erkek olma durumu için kullanılmaktadır (Dökmen, 2015). Cinsiyet, türlerde var olan anatomik, fizyolojik, genetik ve hormonal çeşitliliği kapsayan biyolojik bir yapı olarak görülmektedir (Johnson ve Repta, 2012).

İngilizce “gender” kelimesinin karşılığı olarak kullanılan “toplumsal cinsiyet” kavramı ise bireyin içinde yaşadığı toplumun, sahip olduğu kültürün kadın ve erkek olarak ondan beklediği davranış ve özellikleri, ona yüklediği anlamları ifade etmek için kullanılmaktadır (Dökmen, 2015). Toplumsal cinsiyet, cinsiyet farklılıklarına anlam kazandırmak için biyolojik cinsiyeti temel almakta ve bireyleri diğerlerinin yanı sıra kadın, erkek gibi etiketlerle kategorize etmektedir. Bu kategoriler, bireyleri hem yaratması hem de onlara rol ataması nedeniyle sosyal olarak yeniden inşa etmektedir. Toplumsal cinsiyet, medya, din, eğitim, tıp ve diğer siyasi ve sosyal sistemler gibi kurumlar tarafından hem üretilmekte hem de şekillendirilmekte ve derinlemesine yerleşmiş, nadiren sorgulanan ancak son derece etkili bir toplumsal cinsiyet yapısı yaratmaktadır (Johnson ve Repta, 2012).

Kadın ve erkeğin sahip olduğu bedenleri ile ilgili yapılan gözlemler onların içinde bulundukları kültürün beklentilerini etkilemesi nedeniyle bu iki kavramı birbirinden tamamen soyutlamak pek mümkün olamamaktadır. Kadın ve erkek arasındaki farklılığın onların kültüründen mi, biyolojiden mi kaynaklandığını belirtmek çok zordur, çünkü bu farklılık hem kültürün hem de biyolojinin farklılığından ortaya çıkabilmektedir (Dökmen, 2015).

2.1.2. Toplumsal cinsiyet rolleri

Rol kavramı, bireyin içinde bulunduğu toplumda konumunu, bu konumla ilgili yerine getirmesi gereken sorumlulukları, konumunun kendisine sağladığı ayrıcalıkları, farklı konumda bulunan diğer insanlarla etkileşimin nasıl olduğunu belirleyen kuralları ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır (Dökmen, 2015). “Toplumsal cinsiyet rolleri”, erkekler ve kadınlar için farklı ilgi alanlarını, sorumlulukları, fırsatları, sınırlamaları ve davranışları dikte eden sosyal normlar veya kurallar ve standartlar olarak tanımlanabilmektedir. “Toplumsal cinsiyet rolleri”, bireylerin hayatları boyunca oynadıkları çeşitli “rolleri” yapılandırmakta ve kıyafet seçiminden mesleğe kadar günlük yaşamın çeşitli yönlerini etkilemektedir (Johnson ve Repta, 2012). Bireyin yaşamında toplumun kendisi için belirlediği role göre davranışlar sergilemesi beklenmektedir (Dökmen, 2015).

Birey, “toplumsal cinsiyet rollerini” ebeveynler, büyük kardeşler ve akranlar gibi çoğunlukla etrafındaki insanlardan, onları taklit ederek öğrenmektedir. Bu modelleme ve taklidin yanı sıra bireyler kendilerine biçilen toplumsal rollere uymak için şartlandırılırlar. Bireyin kendinden beklenen ve beklenmeyen özelliklerin bir listesi

bulunmaktadır ve kişi bu listeye uymaya zorlanmaktadır. Aslında tüm insanlar belli özellik kapasitesiyle doğmaktadır. Yani her insanın özünde duyarlı olma ve güçlü olma kapasitesi bulunmaktadır. Ancak “toplumsal cinsiyet rolleri” kadınlar için duyarlı olmayı beklenenler listesine güçlü olmayı ise beklenilmeyenler listesine koymakta, erkek için ise tam tersini belirlemektedir. Sonuçta da bireyi beklenen özellikte rolleri benimsemeye zorlamaktadır (Bearman ve Amrhein, 2014).

Kişi kendine biçilen rollere göre hareket ettiğinde toplum tarafından onaylanır, kabul edilir ve çeşitli şekillerde ödüllendirilir. Ancak birey tersi durumda rolleri dışında davrandığında toplum tarafından dışlanma, aşağılanma, şiddete uğrama gibi çeşitli yollarla cezalandırılabilir. Bu ödüllendirici ve cezalandırıcı davranışlar kimi zaman onaylanmayan bir bakışla, kimi zaman teşvik eden bir sözle, kimi zaman utandırarak, kimi zaman bir gruba davet ederek, kimi zaman da isim takarak gerçekleşebilmektedir. Kişi zamanla ödülleri elde etmek cezalardan kaçınmak için kendisinden beklenen rolleri yerine getirmeye şartlandırılır (Bearman ve Amrhein, 2014).

2.1.3. Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları

2.1.3.1. Kalıp yargılar ve önyargılar

Bazı özelliklerin bir gruba ait bütün üyelerin sahip olduğu yönündeki inançlar kalıp yargı olarak tanımlanmaktadır (Dökmen, 2015; Stangor, 2009; Swim ve Hyers, 2009). Kalıp yargılar genellikle beğenilmeyen gruplar için üretilmekte ve bu grupta bulunanlara karşı nasıl bir tavır takınılacağını göstermek için geliştirilmektedir (Dökmen, 2015). Kalıp yargılar günlük hayatımızın bir parçası olduğundan, bireylere yönelik yargılarımızı ve davranışlarımızı genellikle tamamen farkında olmadan etkilediklerinden önemli kabul edilmektedir (Stangor, 2009).

Kalıp yargılar, olumsuz, yanlış ve adaletsiz olmalarından dolayı sorunlu görülmektedir (Stangor, 2009). Kalıp yargılar bireyin belirlenen davranışları gösterme beklentisini oluşturur ve bu da kendi kendini gerçekleştiren kehanetin oluşmasını sağlar. Çünkü birey karşısındaki kişinin beklen şekilde davranmasına neden olacak şekilde hareket eder, beklenen davranışın ortaya çıkması da bireyin düşüncesinin doğru olduğu algısına sahip olmasına neden olur (Dökmen, 2015).

Önyargı, bir gruba veya grubun üyelerine karşı olumsuz bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Stangor, 2009). Kalıp yargılar hem önyargıların oluşmasına neden olur hem de önyargılar sonucunda oluşur (Dökmen, 2015). Önyargı ve kalıp yargıların

davranışlar yoluyla ifade edilmesi ayrımcılığın oluşmasına neden olmaktadır (Dökmen, 2015).

2.1.3.2. Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları

Bireyler cinsiyetine, ırkına, ten rengine vb. öğelere göre gruplandırılabilir. İnsanların cinsiyetlerine göre gruplandırılarak, bu iki farklı grubun göstermelerinin beklendiği özellikler toplumsal cinsiyet kalıp yargılarını oluşturmaktadır. Bu kalıp yargılar aile, toplum, kitle iletişim araçları ve bunun gibi araçlar yolu ile üretilmekte ve devam ettirilmektedir (Becker ve Sibley, 2016; Dökmen, 2015). Bu kalıp yargılarına göre kadın “ihtiyacı olana ilgi gösteren, onun bakımını sağlayan, duygusal, fedakâr, pasif vb. gibi” kadınsı olarak nitelenen özelliklere sahipken; erkek, “başarı yönelimli, cesur, aktif, bağımsız, kuvvetli vb. gibi” erkeksi olarak nitelenen özelliklerine sahip olmaktadır (Becker ve Sibley, 2016; Dökmen, 2015; Swim ve Hyers, 2009). Karşı cins olarak ifade edilen kadın ve erkeğin sahip olduğu özellikler de birbirinin karşıtı olarak ifade edilmektedir. Örneğin, kadın güçlü ve soğukkanlı olmayan; erkek duygusal ve duyarlı olmayan olarak nitelenmektedir (Dökmen, 2015). Kalıp yargıların cinsiyetçi olarak tanımlanması, kadınların ve erkeklerin benzer şekilde görülmesi gerektiği veya toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının, uygunsuz bir şekilde kadınlara ve erkeklere farklı muamele edilmesine yol açarak cinsiyetçi davranışlara neden olabileceği varsayımına dayanmaktadır (Swim ve Hyers, 2009).

Toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının açık bir şekilde değerlendirilmesi genellikle kişilik özelliklerine ilişkin beklentilerden kaynaklanmaktadır (Swim ve Hyers, 2009). Örtük biçimde değerlendirilen kalıp yargılarda erkek ile liderlik, matematik, bilim, kariyer arasında ilişki kurulurken; kadınlara bakım, sanat, aile arasında ilişki kurulmaktadır. Kadınların örtük cinsiyetçi kalıp yargılarını kabullenme oranı daha yüksek olmaktadır. Örtük olan cinsiyetçi kalıp yargıları şekillendirilebilmektedir. Örneğin kadınlar çevrelerinde daha fazla kadın lider gördükçe liderliği erkeklerle ilişkilendirme eğilimi azalmaktadır (Swim ve Hyers, 2009).

Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları bazı durumlarda doğru kabul edilse de onların cinsiyetçi olarak değerlendirilmesinin nedenleri aşağıda özetlenmektedir (Swim ve Hyers, 2009):

- İnsanların belirli gruplarla ilişkili özellikleri aşırı basitleştirebilmesi,
- Her ne kadar bu kalıp yargılar doğru olma eğiliminde olsalar da bireysel farklılıklar bulunması,

- İnsanların cinsiyet farklılıklarını özümsemesi ve bunların doğru olması gerektiğini düşünerek, tanımlayıcı olan bu kalıp yargıları kuralcı kalıp yargılara dönüştürmesi,
- Kalıp yargıların statükoyu haklı çıkarması, kadın ve erkeklerin sosyal rollere göre dağılımını rasyonelleştirmesi ve doğrulayıcı önyargılar yoluyla dönüştürme sağlaması,
- Toplumsal cinsiyet farklılıklarının özümsemesi,
- Toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının (stereotipleri), kendi kendini sınırlayıcı ve kendine zarar verici hale geldiğinde, güvenin azalmasına veya düşük performansa yol açtığına sorunlu olabilmeleri.

2.1.4. Cinsiyetçilik

Cinsiyetçilik çok karmaşık bir kavram olduğundan onun somut ve kesin bir tanımı yapmak yerine kavramsal olarak tanımı yapılmaktadır. Cinsiyetçilik açık bir şekilde gerçekleşse de onun için yapılan tanımların çoğu onun semptomları ve sonuçlarından ibarettir. Eğer kadınlara sunulan fırsatlar erkeklere sunulandan daha azsa ve bu adaletsiz fırsat dağılımını meşru gösterecek geçerli bir neden bulunmuyorsa bir cinsiyetçilik durumunun varlığından söz edebilmektedir. Geniş anlamda cinsiyetçilik terimi “cinsiyetler arasındaki sözde var olan ama sadece hatalı ön kabullere dayanan bir farklılığı belirtmek için kullanılmakta, ancak daha çok kadınlara yönelik tarihsel ve küresel çapta yaygın bir baskı biçimini ifade etmektedir” (Cudd ve Jones, 2005, s. 74). Cinsiyetçilik, “kadınların ezilmesini sürdüren ve kurumsal yapılarda, kişiler arası etkileşimlerde ve bu etkileşimlerde sergilenen tutumlarda ve bireysel zihinlerin bilişsel, dilsel ve duygusal süreçlerinde rol alan sistematik, yaygın, ancak genellikle üstü kapalı bir güçtür” (Cudd ve Jones, 2005, s. 76).

Cinsiyetçilik, iki cinsiyetin biyolojik özelliklerinden ve toplumsal cinsiyet rollerinin farklılıklarını öne sürerek, sahip olunan bu farklılıkların olduğundan daha fazla gösterilmesi olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca kadının gücün farklı türleri olan sosyal, ekonomik ve politik güç bakımından daha zayıf bir düzeyde görülüp, erkeğin yüksek statü ve güç ile özdeşleştirilmesi, kadına negatif ayrımcılık yapılması cinsiyetçilik olarak ifade edilmektedir. Aslında toplumsal cinsiyet rollerinin benimsenerek, toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının kabul edilmesi cinsiyetçilik ile özdeş olarak kabul edilmektedir (Sakallı-Uğurlu, 2003). Daha geniş anlamda cinsiyetçilik, bireyin cinsiyetine dayalı

olarak bireylere zarar veren veya toplum genelinde cinsiyet eşitsizliğinin sürdürülmesine katkıda bulunan inanç, davranış ve örgütsel uygulamalar olarak tanımlanmaktadır. Cinsiyetçilik günümüz dünyasında her iki cinsiyete ve dolayısıyla da erkeklere de yöneltilebilse de (örneğin, erkeklerin kadınlara kıyasla daha az anaokulu öğretmeni olarak işe alınması), cinsiyetçilik çoğunlukla kadınlara yöneliktir, çünkü kadınlar dünyadaki tüm toplumlarda erkeklere kıyasla daha az güçlü olan grup olarak görülmektedir (Becker ve Sibley, 2016).

Cinsiyetçiliğin sistematik bir eşitsizliği içerdiği düşüncesi yaygın olarak kabul edilen bir tanımdır. Bununla birlikte cinsiyetçilik sadece fırsat eşitliğinin reddedildiği gibi açıkça kurumsal bir ortamda değil, aynı zamanda kişiler arasındaki gündelik ve çoğunlukla spontane etkileşimlerde meydana gelmektedir (Cudd ve Jones, 2005). “Kadın evi ve çocuklarıdır”, “Kadın erkekler kadar akıllı değildir” gibi eski moda cinsiyetçiliği yansıtan inançların artık ayrımcı olduğu açıkça kabul edilmekte ve feminizmin ve kadın hakları hareketinin başarılı olduğu yerlerde giderek daha az kabul görmektedir. Ancak cinsiyetçilik yalnızca açık biçimlerde değil, daha gizli görünümlere dönüşerek örtük olarak varlığını sürdürmektedir (Bearman ve Amrhein, 2014; Becker ve Sibley, 2016). Günlük hayatta hem her yerde bulunan hem de tekrarlayan bu örtük cinsiyetçi ifadeler, kümülatif şekilde etkisini sürdürmektedir. Kadınlar büyük çoğunlukla yeteneklerinden şüphe ettiği, kendisi ile ilgili beklentilerini azalttığı, ilgi alanını saygın mesleklerden ziyade ev hayatına yönlendiren bir dünyada büyümektedirler. Korunmaya ve ilgilenilmeye ihtiyacı var gibi davranılmaktayken çelişki içeren bir şekilde onlardan başkalarının, özellikle de diğer cinsiyetten insanların bakıcısı olması, kendi ihtiyaçlarını onlarınkine feda etmeleri beklenmektedir. Fazla iddialı, açık sözlü ve görünür olmaları eleştirilmekte ya da dışlanmalarına neden olmaktadır (Bearman ve Amrhein, 2014).

Araştırmacılar geleneksel cinsiyetçiliğin yerini alan bu dolaylı cinsiyetçiliği örtük cinsiyetçilik, korumacı cinsiyetçilik, modern cinsiyetçilik, neo-cinsiyetçilik ve gündelik cinsiyetçilik gibi farklı kavramlarla ifade ederek araştırmalar yapmıştır (Bearman ve Amrhein, 2014). Modern cinsiyetçilik, kadınlara yönelik ayrımcılığın inkarını, cinsiyetçiliğe ilişkin şikayetlere ve kadınlara yardım etme çabalarına duyulan kızgınlığı yansıtmaktadır. Yani modern cinsiyetçiler, kadın ve erkek arasında sistematik bir eşitsizlik olduğunu kabul etmekte ancak bunun herhangi bir dezavantajdan kaynaklanmadığını vurgulamaktadır. Neo-cinsiyetçilik “eşitlikçi değerler ile kadınlara yönelik olumsuz duygular arasındaki çatışmanın dışı vurumu” olarak tanımlanmaktadır. Örnek verecek olursak, modern ve neo-cinsiyetçiler, kadınların önemli karar alma

pozisyonlarında temsil edilmemelerinden tamamen kadınların sorumlu olduğuna inanmaktadır. Ayrıca, bireyler modern ve neo-cinsiyetçi inançları ne kadar çok benimserse, erkeksi alanlardaki kadın sayısını o kadar fazla abartmaktadır. Modern cinsiyetçi inançlara maruz kalan kadınlar cinsiyet eşitsizliğine karşı mücadeleye daha az ilgi göstermektedir (Becker ve Sibley, 2016).

Çelişik duygulu cinsiyetçiliğin bir boyutu olan korumacı cinsiyetçilik, erkeği güç ve egemenlik sahibi kabul ederek, kadının zayıf ve konumunun düşük olduğunu erkeğin koruyup kollamasına ihtiyacı olduğunu belirterek bir şekilde düşmanca cinsiyetçiliği gizlemeye çalışmaktadır (Sakallı-Uğurlu, 2002). Korumacı cinsiyetçilik “heteroseksüel yakınlık”, “koruyucu ataerkillik” ve “cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma” alt boyutlarından oluşmaktadır. “Heteroseksüel yakınlık” kadınların romantik partnerler olarak idealleştirilmesini, kadınların hayattaki gerçek mutluluk için gerekli olduğunu ifade etmektedir. “Koruyucu ataerkillik”, kadınların maddi açıdan korunmasının erkekler tarafından sağlanması gerektiğine inanmaktadır. “Cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma” kadınların "daha iyi cinsiyet" olarak, yani harika, sıcak, şefkatli ve çok az erkeğin sahip olduğu özel niteliklere sahip olarak nitelendirilmesine işaret etmektedir. İlk bakışta bu inançlar olumlu ve iyi niyetli gibi görünse de aslında kadına tepeden bakmakta ve onların erkekten daha aşağı bir konumda bulunduğunu ima etmektedir (Becker ve Sibley, 2016).

Kadınların deneyimlediği cinsiyetçi davranışların bir başka biçimi de genellikle kişiler arası ilişkilerde ortaya çıkan, günlük yaşamlarına yerleşmiş olan gündelik deneyimler ve kişilerarası cinsiyetçiliktir. Bu deneyimler arasında geleneksel kalıp yargıların onaylanması ve cinsiyet rollerinin tercih edilmesi, kadınlara yönelik düşmanca yorumlar ve istenmeyen cinsel ilgi yer almaktadır. Bu deneyimler aynı zamanda iş ve akademik ortamlarda cinsiyetçi olarak tanımlanmayan ama kabalık olarak deneyimlenen ve erkeklerden çok kadınların daha sık deneyimlediği genel kötü muameleyi de içermektedir. Çoğu zaman kişi bu cinsiyetçi davranışları fark etmemektedir. Yaygın gündelik cinsiyetçilik türlerinden biri, hem kadınların medyada tasvir edilmesi gibi dolaylı olarak hem de sokak ifadeleri gibi doğrudan deneyimlenen cinsel veya bedensel nesneleştirmedir (Swim ve Hyers, 2009).

2.1.5. Cinsiyetçiliğin düzeyleri

Cinsiyetçilik, insan etkileşimlerine tepki veren ve bunları şekillendiren bir güç olarak görülebildiği için onun üç düzeyde kullanıldığı görülebilmektedir: toplumsal

kurumlar düzeyinde ve bunlar aracılığıyla işleyen “kurumsal cinsiyetçilik”; kurumsal yapıların açıkça aracılık etmediği bireyler arasındaki etkileşimler üzerinde ve bunlar aracılığıyla işleyen “kişilerarası cinsiyetçilik” ve bireylerin bilişsel ve duygusal süreçlerinin kişisel düzeyinde işleyen “bilinçsiz cinsiyetçilik” (Cudd ve Jones, 2005). Bearman ve Amrhein (2014) üçüncü düzey olan cinsiyetçiliği kadınların farkında olmadan içinde yaşadığı toplumun etkisiyle cinsiyetçiliği içselleştirmesini tanımlamak için “içselleştirilmiş cinsiyetçilik” olarak adlandırmaktadır. (Bearman ve Amrhein, 2014).

“Kurumsal cinsiyetçilik”, sosyal kurumları yöneten ve yapılandıran açık kurallar ve örtülü normlardaki haksız cinsiyet eşitsizlikleri ifade etmektedir (Cudd ve Jones, 2005). “Kurumsal cinsiyetçilik” sosyal, politik ve ekonomik kurumların cinsiyetçilik ile iç içe geçmesi sonucunda görülmektedir (Bearman ve Amrhein, 2014). Hükümet, din, aile, sağlık hizmetleri ve eğitim gibi daha açık bir şekilde kurallarla yönetilen kurumlara ek olarak, aralarında dil ve kültürel ve sanatsal üretim alanları da bulunan son derece önemli, gayri resmi veya örtülü olarak yapılandırılmış kurumlarda cinsiyetçilik bulunmaktadır (Cudd ve Jones, 2005). Yasalarla kadın haklarının sınırlandırılması, medyanın kadını bir cinsel obje olarak göstermesi buna örnek olarak verilebilir (Bearman ve Amrhein, 2014).

“Kişilerarası cinsiyetçilik”, açık kurallarla yönetilmeyen kişiler arasındaki etkileşimleri içermekte (Cudd ve Jones, 2005) ve daha bireysel ölçekte ortaya çıkmaktadır (Bearman ve Amrhein, 2014). Kişilerarası cinsiyetçilik, kişiler arası cinsel eşitsizlikleri yaratan, oluşturan, teşvik eden, sürdüren ve/veya sömüren eylemleri ve diğer ifadeleri içermektedir. Kişilerarası cinsiyetçiliğin kasıtlı ve kasıtsız biçimleri bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak: Kız çocuklarından erkek kardeşlerinin aksine ev işlerini yapması istenmekte; Sporda antrenör ve takım arkadaşlarının erkek sporculara "kadın", "kız" diyerek hakaret edilmekte, "erkek" tabiri ile övmesi yoluyla erkekler ve erkeklik yüceltilmekte, kadınlar ve kadınlıkla alay edilmekte; kadın ve erkeğin beraber araba almak için başvurduğu durumda satıcı sadece erkek ile konuşmakta; meslektaşlar arasındaki konuşmalarda erkekler daha çok dinlenilmekte, kadınların sözleri ise göz ardı edilmekte vb. (Cudd ve Jones, 2005).

"Bilinçsiz cinsiyetçilik", haksız cinsiyet eşitsizlikleri yaratan, oluşturan, teşvik eden, sürdüren ve/veya istismar eden psikolojik mekanizmaları ve üstü kapalı inançları, duyguları ve tutumları ifade etmektedir. Bu cinsiyetçilik türü bir örnek ile açıklanabilir. Örneğin, bir bölüme yeni bir öğretim üyesi alınacağında, mülakat listesinin üçte biri

kadınlardan oluşturulduğunda ve mülakatlarda kadınların erkeklerden daha kötü performans gösterdiği bir durumda, her adayın cinsiyetten bağımsız bireysel performansının ayrı ayrı değerlendirilmesi yerine, kadınların erkekler kadar "bilgili" ya da "profesyonel" görünmedikleri yönünde yapılan bir yorum ve genelleme erkekleri üstün gösteren bir kalıp yargıyı içermektedir. Bilinçsiz cinsiyetçilik, onu oluşturan inanç veya duyguların hiçbir zaman dile getirilmemesi ve sıklıkla yaygın olarak paylaşılan stereotiplere dayanması anlamında, çoğu zaman masum görünmektedir. (Cudd ve Jones, 2005).

“İşselleştirilmiş cinsiyetçilik” ise bir erkeğin olmadığı bir ortamda kadınlar arasında sergilenmektedir. Kendini aşağı gören ve eşit haklara layık olmadığını düşünen bir kadın ya da kadınların diğer kadınlara veya kızlara sanki değerleri cinsel çekiciliklerine dayanıyormuş gibi davranması işselleştirilmiş cinsiyetçiliğin örnekleri olarak gösterilmektedir. Cinsiyetçilik hem açık hem de üstü kapalı biçimde zamanla işselleştirilmektedir. Cinsiyetçilik, toplumsal cinsiyet rollerinin içine inşa edildikleri için hem kadını hem de erkeği etkilese de bu durum en çok kadına zarar vermektedir. Sonuçta erkeğe biçilen roller erkeği tahakküm eden, kadını bu tahakküme boyun eğen, yine kadını gücü veren ve erkeği de bu gücü onun elinden alan konuma getirmektedir. Bu dayatmacı ve geleneksel cinsiyetçi kadın rolünü üstlenmek cinsiyetçiliği işselleştirmeye zorlamaktadır (Bearman ve Amrhein, 2014).

2.2. Kadın ve Yönetim

Bu başlık altında kadının çalışma hayatındaki, yönetim alanındaki ve eğitim yönetimi alanındaki yerleri, feminist yaklaşımların kadının yönetim alanındaki yeri için nasıl bir bakış açısına sahip olduğu ve kadının kariyer gelişiminde karşılaştığı engeller ile ilgili bilgiler alt başlıklar halinde incelenmiştir.

2.2.1. Kadının çalışma hayatında yeri

Kadının iş gücüne katılımı tarihsel olarak incelendiğinde, tarımın hâkim olduğu dönemlerde kadın işgücü katılımının yüksek olduğu, ancak gelişmeye başlayan sanayileşme ve şehirleşmeyle birlikte iş gücüne katılımın ilk başlarda gözle görülür olarak azaldığı ve sonrasında ise hem yeni sanayi devriminin yoğun iş gücü ihtiyacının ilk dönemlerde fazla olması hem de ilerleyen dönemlerde kadınların eğitim düzeyinin artmasıyla yükselen bir seyir izlediği görülmektedir (Karabıyık, 2012). Hane halkı ve piyasa üretimi arasında yakın bağların bulunduğu herhangi bir toplumun ekonomisinde,

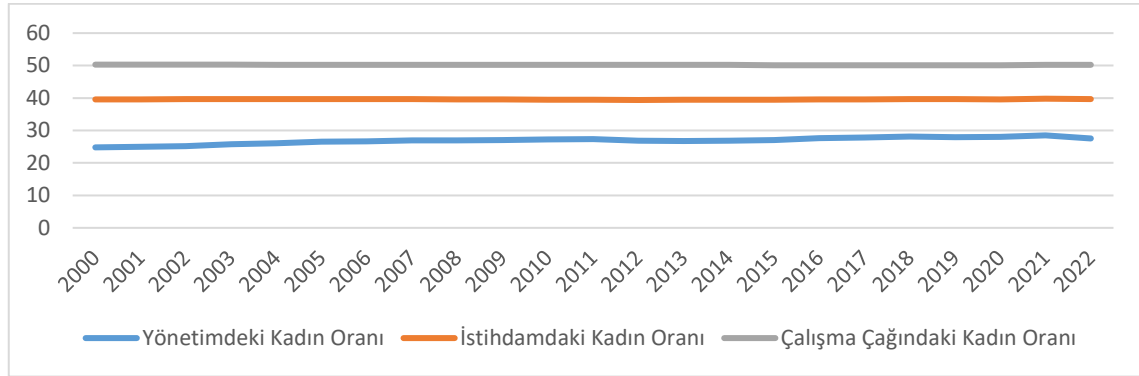
tarım toplumundan, endüstriyel ve hizmetlere dayalı bir ekonomiye doğru hareket edildiğinde, kadınların işgücüne katılım oranları ilk aşamada düşmektedir. Sonrasında ise toplum ve ekonomideki yapısal değişimlerin yanı sıra kadınların eğitim durumlarındaki iyileşme ve azalan doğurganlık oranlarıyla bir nevi teşvik edilen kadınların ekonomik faaliyetlere katılımı, ekonomik gelişimin sonraki aşamalarında yeniden hızla artmaktadır. 1960'lara kadar uzanan bu hipotez kalkınma ekonomisi literatüründe genellikle feminizasyon U hipotezi olarak adlandırılan “stilize bir olgu” haline gelmiştir (Klasen, 2019).

Türkiye’de 1950’lerden itibaren görülen kırsal kesimden şehirlere doğru göç ve 1960’lardan sonra büyüyen sanayi ve hizmet sektörü, işgücünde büyük değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Bu süreç önce tarımsal işgücünün büyük oranda azalmasına ve buna bağlı olarak da kadınların toplam işgücü içindeki oranının istikrarlı bir şekilde azalmasına neden olmuştur (Kabasakal, vd., 2016). Sürecin devamında ise doğurganlık oranının hızlı düşüşü, kadının eğitim düzeyinin güçlü bir şekilde artması ve değişen elverişli ekonomik koşullar, Türkiye’de de gelişmekte olan ülkelerdeki gibi kadınların iş gücüne katılımını teşvik etmiştir (Klasen, 2019).

Kadınların iş gücüne katılım oranları dünya genelinde oldukça farklılaşmasıyla birlikte bu oranın hala erkeklerden daha düşük bir seviyede olduğu görülmektedir. Bu oran Latin Amerika’da hızlı bir şekilde yükselmiş olsa da dünyada diğer birçok bölgede oransal olarak azalmıştır. Orta Doğu’da ise bu oranlardaki iyileşmeler ancak orta düzeyde kalmıştır ve hatta Güney Asya’da kadının iş gücü katılımı düşmüştür (Klasen, 2019). Şekil 2.1’de dünya genelinde 2000-2022 yılları arasında elde edilen verilere göre yönetimde, istihdamda ve çalışma çağındaki nüfusta kadın oranı gösterilmektedir. Son yirmi iki yılda çalışma çağındaki kadın oranı %50.1-%50.3, istihdam edilen kadın oranı %39.4-%39.8 ve yönetici pozisyonunda çalışan kadınların oranı ise %24.8- %28.5 aralığında değişiklik göstermiştir. Ne yazık ki, dünyanın dört bir yanında kadınlar hem istihdama erişimde hem de istihdam edilmeye başlandıktan sonra, belirli sektörlerde veya belirli özelliklerde karar verici pozisyonlara ve işlere erişimde çeşitli engellerle karşı karşıya kalmaktadır (ILO, 2024a).

Şekil 2. 1

2000-2022 Yılları Arasında Yönetimde, İstihdamda ve Çalışma Çağındaki Nüfusta Kadın Payının Karşılaştırılması



Cinsiyet eşitliği, ekonomik büyüme ve sürdürülebilir kalkınma için çok önemlidir (ILO, 2024a). Kadın işgücü kaynağı kalkınmanın hem itici gücü hem de bir sonucu olarak görülmektedir. İşgücüne giren kadın miktarı arttıkça buna yanıt olarak ekonomiler daha hızlı büyüebilmektedir. Aynı zamanda, ülkeler geliştikçe sosyal kısıtlamaların da zayıflaması ile kadınların ev dışında çalışmaya katılımları sağlanarak kadınların diğer yetenekleri de genellikle gelişmektedir (Verick, 2014).

Kadınların işgücü piyasasına katılımı ile gayri safi yurt içi hasıla (GSYİH) büyümesi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (ILO, 2019). Kadın istihdamındaki her yüzde 1'lik büyümenin, ortalama olarak yüzde 0.16'lık yıllık GSYİH büyümesiyle ilişkili olduğu belirtilmektedir (ILO, 2019). Özellikle çalışma hayatına katılımında cinsiyet farklılığının fazla olduğu ülkelerde, kadınların iş piyasasındaki varlığının artırılması, bu ülkelerde olumlu ekonomik etkiye ve fırsatlara neden olmaktadır. Bununla birlikte kadın istihdamında artışı sağlayacak önlemlerin alınmaması ise yapılan kalkınma ve büyüme politikalarının tam potansiyelini gerçekleştirmesini engellemektedir (ILO, 2019).

Hem dünyada hem de Türkiye’de iş gücü piyasaları incelendiğinde toplumsal cinsiyet algılarının etkisiyle kadınların ve erkeklerin belirli işlerde yoğunlaştığı görülmektedir (Urhan ve Etiler, 2011). Mevcut toplumsal cinsiyet algıları, kadının çalışma yaşamına katılıp katılmamasının ve eğer iş gücü piyasasına katılacaksa da hangi mesleği seçeceğinin belirleyicisi konumundadır (Arabacı, 2015). Tablo 2.1’de görüldüğü üzere kadınların 2012 yılında benzer oranlarda “profesyonel meslek”, “büro destek” ve “nitelikli tarım, ormancılık ve balıkçılık” meslek alanlarında yoğunlaşırken 2022 yılında ise “profesyonel meslek”, “büro destek” ve “nitelik gerektirmeyen meslekler” meslek

alanlarında yoğunlaştığı görülmektedir (ILO, 2024b). Kadınların en çok profesyonel mesleklerde yoğunlaşmasının nedenlerinden biri olarak başta Mustafa Kemal Atatürk olmak üzere Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucu kadrosunun toplumda kadının yeri ve kadının eğitimi konusunda sahip olduğu çağının da çok ilerisinde olan bakış açısı olarak gösterilmektedir. Cumhuriyetin ilk döneminde Batıdaki örneklerinin aksine kadının her alana olduğu gibi profesyonel alanlara da girişi net olarak kolaylaştırılmıştır (Urhan ve Etiler, 2011). Ayrıca profesyonel meslek mensubu olarak çalışan kadınların büyük çoğunluğunun eğitim ve sağlık sektöründen olması da yine kadının ev işlerinin uzantısı olan işlerde (gıda, tekstil, eğitim, sağlık gibi) istihdam edildiğini göstermektedir. Bu durum cinsiyete dayalı iş bölümünün bir göstergesidir (Arabacı, 2015; Urhan ve Etiler, 2011). Her ne kadar gelişmiş ülkelerde mesleki ve sektörel ayrım azalsa da gelişmekte olan ülkelerde bu ayrım artmakta ve kalıcı hale gelmektedir. Ekonomik büyüme, ticarete daha fazla açık olma, daha yüksek kadın eğitimi veya doğurganlığın azalması bu kalıcı ayrımcılığı aşındırmaktan başka etki yapmamaktadır. Artan kadın işgücü katılımı, sektörel bazda ayrışmayı azaltmasına rağmen bazı mesleklerin cinsiyet temelli olarak tanımlanmasına ve mevcut ön yargıların pekiştirilmesine neden olmaktadır (Borrowman ve Klasen, 2020).

Tablo 2.1

Türkiye’de Cinsiyete Göre Çalışanların Meslekleri

Yıl	Cinsiyet	Yönetici	Profesyonel Meslek	Teknisyen ve yardımcı profesyonel	Büro destek çalışanı	Hizmet ve satış çalışanı	Nitelikli tarım, ormancılık ve balıkçılık işçisi	Zanaat ve ilgili esnaf çalışanı	Tesis ve makine operatörü ve montajcı	Nitelik Gerekltirmeyen Meslekler
2012	Kadın	12.2	43.2	26.7	43.1	26.3	42.9	10.7	10.4	39.4
	Erkek	87.8	56.8	73.3	56.9	73.7	57.1	89.7	89.6	60.6
	Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2022	Kadın	18.5	48.9	30.4	42.7	36.2	34.7	13.1	12.1	42.3
	Erkek	81.5	51.1	69.6	57.3	63.8	65.3	86.9	87.9	57.7
	Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Kadının işgücüne katılımında toplumun sahip olduğu cinsiyet algısı, kadınların medeni durumu ve eğitim düzeyi, kırsal veya kentsel olarak yaşanılan yerleşim birimi ve ekonomik kaynaklar etkili faktörler olarak görülmektedir. Özellikle kentsel bölgelerde eğitim düzeyi arttıkça kadınların işgücüne katılımı da artmaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2014). Kadın istihdamının ayrıca kadınların işe ihtiyacı olup olmamasına, iş bulup bulamayacağına ve iş sahibi olmanın kabul edilebilir olup olmadığına da bağlı olduğu belirtilmektedir. Hem mikro düzeyde hem de makro düzeyde; ihtiyaçlar, fırsatlar ve değerler kendilerini kısıtlayıcı veya kolaylaştırıcı biçimlerde kadın istihdamında göstermektedir (Spierings, vd., 2010). Kadının evdeki sorumlulukları da özellikle küçük yaşta çocuk, engelli ve yaşlı bir bireyin bulunması gibi nedenler kadının çalışmasına bir engel olarak görülmektedir. Ataerkil kültürden etkilenen toplumsal cinsiyet algısı, kadının yerinin ev olduğu düşüncesini öne çıkararak kadınların çalışmasına sıcak bakılmamasına sebep olmaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2014).

Türkiye, kadınların işgücü piyasasına girmesini kolaylaştıracak birçok önemli yapısal ve sosyal değişimler yaşamaktadır. Buna rağmen, Türkiye'deki kadın işgücü katılımı hala uluslararası standartlara göre düşük oranda bulunmaktadır. Ucuz bakım ve sosyal hizmetlerin bulunmayışı, kayıt dışılık ve ödenmemiş kadın işlerinin olması, kadınlara yönelik şiddet, erken evlilikler, okuldan erken ayrılma ve kadınlar hakkında olumsuz tasvirler ve cinsiyet rolü algısı bu duruma katkıda bulunmaktadır. Geleneksel anlayışa göre kadın ve erkeğe özgü işlerin bulunması, işgücü piyasası bölümlenmesini daha da arttırmaktadır. Ataerkil kültürel yapı, hala kadınların işgücü piyasasına katılmasında, devam etmesinde ve ilerlemesinde temel belirleyici olmaya devam etmektedir (Kagıncıoğlu, 2017).

2.2.2. Kadının yönetim alanında yeri

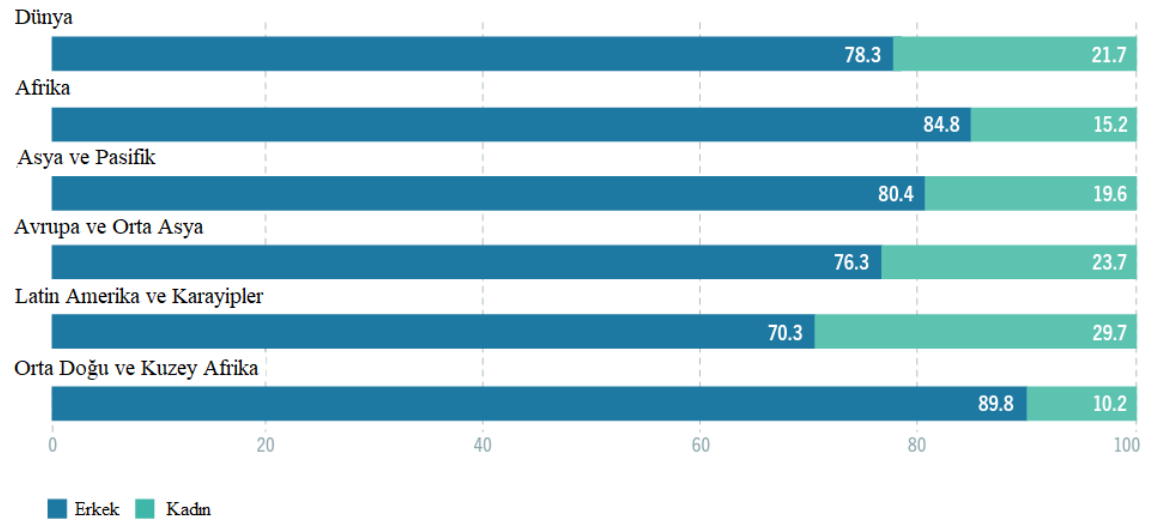
Kadının erkeklere oranla çalışma hayatına dahil olması çok daha sonraki dönemlerde başlamasından dolayı yönetim kademelerinde kendilerini göstermeleri süreci zor ve uzun süren bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır (Mert, 2019). Kadınların yönetimdeki payındaki değişim, ülkeye ve ülke büyüklüğüne göre önemli ölçüde değişmektedir. Almanya ve Japonya gibi bazı ekonomik güç merkezlerinde, ülke kendi bölgesiyle karşılaştırıldığında, kadınların yönetimde nispeten daha düşük temsili bulunmaktadır. Öte yandan, Karayipler ve Pasifik'teki ada devletleri, yönetimde daha yüksek oranda kadın oranına sahiptir. Toplumsal ve kurumsal kültür, ulusal politika ve kadınların becerilerine ve yeteneklerine yönelik kurumsal talep, bu sonuçlara katkıda

bulunan faktörlerdir. Dolayısıyla, tek başına ulusal politika, kadınların daha güçlü ekonomik katılımını teşvik edecek şekilde belirlense bile, mevcut durumun değişmesinde bir gecikme olabilmektedir. Bir ülkenin karşı karşıya olduğu belirli ekonomik ve politik döngülerin yanı sıra bu faktörler, toplumsal cinsiyet çeşitliliğine sahip yönetim ekiplerinden yararlanan işletmeler ve ekonomiler söz konusu olduğunda değişimin hızını etkileyebilir (ILO, 2019).

Şekil 2.2 incelendiğinde ILO'nun (2019) yaptığı bir araştırmada dünya genelinde yüksek düzey yönetici olarak çalışan kadın oranı %21.7 olarak belirlenmiştir. Bu oran %10.2 ile en az Orta doğu ve Kuzey Afrika bölgesi ülkelerindeyken, Latin Amerika ve Karayipler'de ise kadın CEO oranının %29.7 ile en yüksek olduğu görülmektedir.

Şekil 2.2

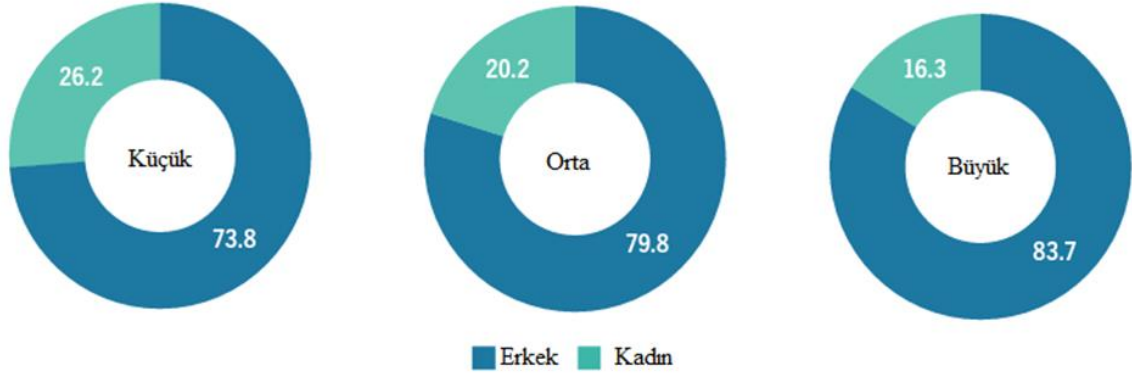
İşletmelerde bölgelere göre CEO'nun cinsiyeti



Şekil 2.3'te de görüldüğü üzere dünya genelinde kadın yönetici oranı işletmenin büyüklüğüne göre değişmektedir. Büyük şirketlerde kadın üst düzey yönetici oranı %16.3 ile en düşük düzeyde iken bu oranın %26.2 ile küçük işletmelerde en yüksek olduğu görülmektedir (ILO, 2019).

Şekil 2.3

İşletmelerde İşletme Büyüklüğüne Göre CEO'nun Cinsiyeti



İşletmelerde çalışan kadın oranı son yıllarda artmaktadır. Ancak özellikle hiyerarşinin üst kademelerinde kadınların temsilinde “sızdıran boru hattı” nedeniyle beklenenden daha az bir oran görülmektedir. İşletmelerde kadınlar daha çok orta ve üst düzey yönetici pozisyonlarında yer alırken, hiyerarşinin daha üst kademelerine çıkıldıkça en üst düzey yönetici ve CEO pozisyonlarında erkeklerin egemenliği dikkati çekmektedir (ILO, 2019). Kadınların yöneticilik pozisyonlarındaki temsil oranının, çalışılan kurumda cinsiyet açısından dengeli durumla ilişkili olduğu belirtilmektedir. Nitekim bu dengeli durumun kadınlar orta düzey yönetimde %12.6, üst düzey yönetimde %7.5 ve en üst düzey yönetimde ise %10.6 oranlarında temsil edilmektedir (ILO, 2019). Dünya Bankası (2019) verileri, işletmeler tarafından istihdam edilen kadınların oranı ile üst yönetim düzeyinde temsil edilmeleri arasında benzer bir farklılaşma olduğunu göstermektedir. Tablo 2.2’de görüldüğü üzere dünya genelinde kadın çalışanların oranının neredeyse yarısı kadar kadın üst düzey yönetici oranı bulunmaktadır (sırasıyla %32 ve %17.6). Türkiye de ise bu oran Orta Doğu ve Kuzey Afrika Bölgesinden de düşük olarak kadın çalışanların beşte biri düzeyinde görülmektedir (sırasıyla %19.5 ve %3.9).

Tablo 2.2*Tam Zamanlı Kadın Çalışanlar ve Kadın Üst Düzey Yönetici Oranları*

	Tam Zamanlı Kadın Çalışanlar (%)	Kadın Üst Düzey Yöneticisi Olan Şirketler (%)
Dünya	32	17.9
Güney Asya	18.3	11
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	22.6	6.5
Sahra-altı Afrika	26.8	16.2
Doğu Asya ve Pasifik	38.3	32.8
Latin Amerika ve Karayipler	33.8	20.1
Avrupa ve Orta Asya	38.8	18.2
Türkiye	19.5	3.9

Yapılan araştırmalar kadın ve erkeklerin farklı yönetim bölümlerinde yoğunlaştığını göstermektedir. Kadınlar daha çok insan kaynakları, finans ve yönetim gibi destek yönetimi işlevlerinde tercih edilirken erkekler ise genellikle işletmeler için daha stratejik olarak kabul edilen ve CEO ya da yönetim kurulu düzeyindeki pozisyonlara daha rahat geçme imkânı sağlayan Ar-Ge ve kar-zarar yönetimi bölümlerinde temsil edilmektedir. Bu da oluşturulan cam duvarlar ile kadınların üst düzey yönetici olmalarında yararlanabilecekleri yetenek havuzunun sınırlandırıldığını göstermektedir (ILO, 2019).

2.2.3. Kadının eğitim yönetiminde yeri

Hem dünyada hem de ülkemizde çalışanlarının büyük kısmını kadınların oluşturduğu eğitim alanında da kadınlar yönetimde çok düşük düzeyde temsil edilmektedir. Tarihsel olarak incelendiğinde eğitim yöneticiliğinin Türk kadınlar için bir meslek olarak kabul edilmesi Osmanlı döneminde 1869 düzenlenen “Maarif-i Umumiye Nizamnamesi” ile başlamaktadır. Bu düzenleme ile, kurulan kız öğretmen okuluna atanan kadın müdürün maaşı, erkek müdürlerin üçte birinden daha az olarak belirlenmiştir. Bunun yanında okulun dış işlerini yürütmekle görevli bir erkek müdürle birlikte çalışılması gerekmiş ve bu erkek müdüre ise daha fazla yetki verilmiştir. Zamanla kadın

müdürün yetkileri daha da kısıtlanarak bir nevi müdür yardımcılığı konumuna getirilmiştir (Cemaloğlu, 2005). Kayıtlarda Darülmuaallimat’a 1881 yılında atanan ilk kadın Refika Hanım olarak gözükmektedir (Kurnaz, 1991). İlk kadın ilçe milli eğitim müdürü olan Dane Carıllı 1968 yılında Adana’nın Kadirli ilçesine atanmıştır. İlk kadın il milli eğitim müdürü olan Güler Karakulah ise 1990 yılında İzmir’de görevine başlamıştır (Ocak, 2021).

Millî Eğitim Bakanlığı’nın (MEB) yayınladığı istatistiklere göre 2022-2023 öğretim yılında okul öncesi, ilköğretim ve orta öğretim kademelerinde çalışan toplam öğretmen sayısı 1,154,383 ve kadın öğretmen sayısı ise 702,516 olarak belirtilmiştir. Bu veriler kadın öğretmenlerin oranının %60.9 olduğunu göstermektedir (MEB, 2023). Eğitim kademelerine göre öğretmen oranları incelendiğinde ise: okul öncesi öğretmenlerinin %94’ünün, ilkokul öğretmenlerinin %59’unun, ortaokul öğretmenlerinin %54’ünün, lise öğretmenlerinin ise %46’sının kadın öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Bu oranlar da dünya genelinde kabul görmüş olan öğretmenliğin kadın mesleği olduğu yargısını kanıtlamaktadır (Ocak, 2021; Tok ve Yalçın, 2017). Bununla birlikte kadın okul müdürü sayısı 2.904, okul müdür yardımcısı sayısı ise 13.291 olduğu bildirilmektedir (TBMM, 2019). Okul sayısı 75,019 olduğu bilgisine göre (MEB, 2023) kadın okul müdürü oranının %3.9 olduğu görülmektedir. Kadın okul müdürü oranı kadın müdür yardımcısı oranına göre daha düşüktür. Bunun nedeni kadınların daha çok ikincil bir konum olan müdür yardımcılığına yakıştırılmasıdır (Toraman, 2011).

Bununla birlikte il ve ilçe milli eğitim teşkilatı yönetiminde de benzer durumda kadınların temsilinin çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir. 2021 Nisan ayı verilerine göre sadece 3 (%3.7) kadın il milli eğitim müdürü ve 12 (%1.3) ilçe milli eğitim müdürü görev yapmaktadır. (Ocak, 2021). Bununla birlikte milli eğitim bakanlığında bulunan kadın yönetici sayıları “16 daire başkanı, 1 genel müdür, 13 il milli eğitim müdür yardımcısı, 25 il milli eğitim müdürlüğü şube müdürü, 132 ilçe milli eğitim müdürlüğü şube müdürü” şeklinde ifade edilmektedir (TBMM, 2019).

Yüksek öğretim kurumlarında da benzer sonuçlar bulunmaktadır. Türkiye’de yüksek öğretim alanında çalışan kadın akademisyenlerin oranının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bununla birlikte akademik pozisyonlarda yükseldikçe ve yönetim kadrosunda ilerledikçe kadınların temsil oranının azaldığı görülmektedir (Öztan ve Doğan, 2015). Tablo 2.3’te 2021 yılı itibariyle Yüksek Öğretim kurumlarında çalışan kadın akademisyen (%45.6), kadın araştırma görevlisi (%51.9), kadın doktor öğretim üyesi (%45.3), kadın doçent (%40.2) ve kadın profesör (%32.8) oranları gösterilmektedir.

Bu oranların 2010 yılına göre %4-9 düzeyinde bir artış göstermesiyle birlikte, akademisyenlerin unvanları arttıkça erkeklerin oranının da arttığı gerçeğinin ise devam ettiği görülmektedir (Öztan ve Doğan, 2015; YÖK,2021; Şahin, 2021; Tuncer, 2019).

Tablo 2.3

Yüksek Öğretimde Çalışan Kadın Akademisyenlerin Unvanlarına Göre Oranı

Yıl	Profesör	Doçent	Doktor Öğretim Üyesi	Araştırma Görevlisi	Toplam Akademisyen	Yönetici
2010	28,0	33,0	36,0	46,0	40,0	5,5
2021	32,8	40,2	45,3	51,9	45,6	16,9

Yönetimde ise üniversite rektörlerinin %8.3'ü, dekanların ise %17.9'u olmak üzere, üniversite üst düzey yöneticilerinin %16.9'unu kadın akademisyenler oluşturmaktadır (Şahin, 2021). Avrupa Birliği yüksek eğitim kurumlarında ise üst düzey yönetici oranının %23.6 olduğu belirtilmektedir (She Figures, 2021). Türkiye'de yüksek akademik pozisyonlarda bulunan kadın akademisyenlerin oranı Avrupa Birliği (AB) ülkeleri ortalamasından yüksek olmasına rağmen, üniversite yönetiminde bulunan kadın oranı ise AB ülkelerinin ortalamasının altında bulunmaktadır. Kadınların eğitim yönetiminde çok az oranlarda temsil edilmesi sadece Türkiye'ye has bir durum değildir. Gelişmiş ülkelerde de kadınlar benzer problemlerle karşı karşıya kalmaktadır.

2.2.4. Feminist teori ve yönetimde kadın

2.2.4.1. Feminizm

Feminizm, kadına yapılan adaletsizliklerle ilgili görüşler için bir şemsiye terim olarak kullanılmaktadır (İrefin, vd., 2012). Topluma şekil veren bir olgu olan feminizme göre, sosyal yapı içerisinde kadının erkekle eşit görülmediğine, kadınlara gereken değerin verilmediğine, kadının baskılanarak erkekler tarafından emeğine ve yarattığı değerlere el konulduğuna inanılmaktadır (Balcı, 2021). Feminist yaklaşımlar kadına karşı yapılan bu adaletsizliklerin sona ermesi için toplumsal değişimi sağlamayı amaçlamaktadır (İrefin, vd., 2012).

Feminizm zaman içerisinde gelişirken hem sosyal hareketlerden etkilenip hem de onları etkilediği için kendi içinde farklı olan birçok feminist yaklaşım ortaya çıkarmıştır. Ancak her ne kadar liberal, Marksist, kültürel, sosyalist, radikal, post-modern vb. gibi farklı feminist yaklaşımların kadın sorununa bakış açısı farklılaşsa da hepsinin özünde kadınların erkeğe kıyasla daha aşağı seviyede bulunduğu görüşü bulunmaktadır (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Her feminist bakış açısı, bu yaklaşımın temelinde bulunan kadının gerçekte ne olduğu sorusuna verdiği “beden”, “toplum, kültür veya politika”, “dil” olarak ifade edilebilen üç cevapla farklılaşmaktadır. “Beden” ile kadının cinselliği ve çocuk doğurma gücünün biyolojik temeli ifade edilmektedir. Beden kadın ve erkeğin birbirinden farklılaşmasını sağlayan bir kostüm olarak görülmektedir. “Toplum, kültür veya politika” ile farklı toplumlarda oluşan farklı kültürcü akımlar anlatılmaktadır. Avrupa’da kültürcü akım cinsiyet olgusunun sosyal çevre ile inşa edildiğinden söz ederken, Anglo-Amerikalılarda ise sadece biyolojik farklılıkları üzerinde detaylandırılmış bir kadın kavramından bahsedilmektedir (Gherardi, 2005). Post-modern yaklaşımların dil ile ilgili düşünceleri feminist yaklaşımları da etkisi altına almıştır. Toplumda bulunan dil kalıpları özneyi etkilediği için ataerkil yapı da kadının kimliğini marjinalleştirmektedir (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Kadın cinsiyetini, liberal, psikanalitik ve radikal feminist teori en çok beden üzerinden; Marksist ve sosyalist feminist teori kültür ve sosyal ilişkiler üzerinden ve postmodern feminist teori ise dil üzerinden açıklamaya çalışmaktadır (Çetinel ve Yılmaz, 2016).

Feminist yaklaşımların kullandığı farklı araştırma yöntemleri; iktidar, bürokrasi ve ataerkillik arasındaki ilişkiyi ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini değişik bir şekilde incelemekte ve açıklamaktadır. Feminist teoriler toplumsal cinsiyet ile ilgili olarak iki grup altında incelenebilmektedir. Birinci grupta yer alan liberal feminizme göre toplumsal cinsiyet bağlamında insanlar doğaları gereği eşit olarak kabul edilirken, ikinci grupta bulunan sosyalist feminizm, radikal feminizm ve kültürel feminizme göre toplumsal cinsiyet bağlamında ortak insan doğasının bulunmadığı kabul edilmektedir (Eray, 2019).

2.2.4.2. Feminist teoriler açısından kadın ve yönetim

Feminist teoriler hem toplumsal hayat bağlamında hem de çalışma hayatında kadınların erkeklerle eşitliği için çalışmalar yürütmekte, kadınların yönetim pozisyonlarında da temsilinin artması için çaba göstermektedir. Alan yazın

incelendiğinde her bir feminist teorisinin kadının örgüt yaşamında temsili ile ilgili farklı konular üzerinde yoğunlaştıkları görülmektedir.

Liberal feministlerin düşünceleri örgütsel alanda “yönetimde kadın” ile ilgili araştırmalarla kendini göstermektedir. Güçlü sosyal ve akademik güvenilirlik taşıyan veriler kullanarak, özellikle ekonomik eşitsizlikler olmak üzere ölçülebilen eşitsizliklerin (kadınların oranı, gelirleri, pozisyonları vb.) kanıtını sağlamaktadır (Calás ve Smircich, 2002). Nitekim pek çok ülkede cinsiyet ayrımcılığını engelleyen yasalar bulunmasına rağmen mevcut tutumlar, gelenekler ve kültürel normlar kadınların işyerinde yüksek statülü ve yüksek ücretli pozisyonlarda temsil edilmesini engellemektedir. Cinsiyet ayrımcılığının nedenlerini ölçülebilir yapılar aracılığıyla açıklamaya çalışırken bu durumun örgütlerdeki devamlılığı da belgelenmektedir. Bununla birlikte, kadınların yönetim pozisyonlarına adil erişimini sağlamak en önemli hedef olduğundan, yönetimdeki kadın araştırmalarının neredeyse tamamının cam tavan araştırması olarak yapıldığı görülmektedir (Calás ve Smircich, 2002).

“Yönetimde kadın” araştırmalarında iki cins arasında bulunan eşitsizlikler belirtilirken, neden bu eşitsizliklerin meydana geldiği, cinsiyete dayalı olarak biçimlendirilen oluşumlar ve cinsiyetçi örgütsel araştırmaların göz ardı edilmesinden dolayı durum tam analiz edilememektedir (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Ayrıca liberal feminizm güç ilişkilerini, hiyerarşik iş bölümünü sorgulamamaktadır. Dolayısıyla, eşit işe eşit ücret, cinsiyet körü performans değerlendirmeleri, eğitimde fırsat eşitliği ve daha yüksek statülü işler kazanma, çalışan kadın sayısındaki artış gibi mevcut sistemdeki bazı küçük değişikliklerin işyerlerindeki eşitsizliği ortadan kaldırmak için yeterli olduğuna inanmaktadır (Irefin, vd., 2012).

Radikal ve kültürel feminizmin örgütsel alanda yansımaları “alternatif örgütler” kavramı üzerinden açıklanmaktadır (Calás ve Smircich, 2002). Radikal feminizm rekabeti ve liderlik hiyerarşisini savunan eril değerleri ortadan kaldıracak kadın merkezli, lidersiz, yapısız örgütler gibi daha radikal önerilerle ortaya çıkmaktadır (Irefin vd., 2012). Ayrıca kadınların kendilerine has özelliklerini, becerilerini ve tecrübelerini kullanılabileceği bir liderlik, yönetim, iş geliştirme gibi özelliklerini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Ek olarak bu feminist yaklaşımlar ataerkilliğin dışındaki alternatif dünyaların olanaklarını ve vizyonlarını tasvir etmekte, tüm paydaşlar için siyasi gücü geliştirerek, benzersiz bir kurumsal araştırma ve uygulama biçimi olarak 'bilinç yükseltme' fırsatı sunmakta, alternatif uygulamaları ve alternatif organizasyonları

belgeleyerek, bürokratik olmayan başarılı organizasyonların özel örneklerini sunmaktadır (Calás ve Smircich, 2002).

Radikal feminizm, erkeklere ait bir kültür içinde değersizleştirilen kadınların desteklenmesi ve onlara yeniden değer kazandırılması gibi ihtiyaçlarını karşılamak için alternatif kurum ve kuruluşlar aracılığıyla bir 'kadın alanı' yaratmaya odaklanmaktadır. Öngörülen bu örgütlenmede: (a) katılımcı bir karar verme sistemi, (b) dönüşümlü bir liderlik sistemi, (c) esnek ve etkileşimli iş tasarımları, (ç) adil bir gelir dağılımı ve (d) kişilerarası ve politik sorumluluk olarak feminist değerleri yansıtan beş örgütsel unsur tanımlanmaktadır. Bunların arasında, bir örgütün feminist değerlere bağlılığının merkezinde liderlikten ziyade karar verme yapısı ve süreçlerinin olduğuna inanılmaktadır (Calás ve Smircich, 2002).

Psikanalitik feminizm kadınların yönetim yolları ile ilgili çalışmalar yapmaktadır. Ataerkil sosyal yapının oluşumunda psikoseksüel gelişimin önemini vurgulamaktadır (Calás ve Smircich, 2002). Çünkü ataerkil bir aile yapısı içerisinde yetişen bireyler ataerkil yapının devam etmesine, kadın ve erkeklerin uygun cinsiyet rollerini kabullenmesine katkı sağlamaktadır (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin azaltılmasına yönelik bir adım olarak toplumsal cinsiyet ilişkilerinde ve çocuk yetiştirme uygulamalarında bu yönde değişiklikler teşvik edilmektedir (Calás ve Smircich, 2002).

Sosyalist feminizm ise örgütsel çalışmalarda örgütlerin cinsiyetlendirilmesi ve örgütlenmesi konularına yoğunlaşmaktadır. Sosyalist yaklaşım, cinsiyet veya toplumsal cinsiyetten ziyade, cinsiyete dayalı toplumsal eşitsizliği yaratan/yeniden üreten dinamikler ve süregelen güç ilişkileri olarak görülen toplumsal cinsiyet ilişkilerine ve cinsiyet-toplumsal cinsiyet sistemine odaklanmaktadır (Calás ve Smircich, 2002).

Sosyalist feminizm özel ve kamusal alan ayrımının, tarihsel olarak ataerkillik ve kapitalizm etkileşimleri tarafından üretilen geçersiz bir ayrım olduğunu (Calás ve Smircich, 2002), örgüt içindeki ve aile içindeki ilişkilerin karşılıklı olarak birbirine bağlı olduğunu savunmaktadır. Yani “ataerkillik” sonucunda bir erkek özel alanda karısına hükmediyorsa, kapitalist erkek de “kapitalizm” sonucunda işçi sınıfı kadınlarına hükmetmektedir (İrefin vd., 2012). Buradan hareketle bir kurumun yapısı içine yerleştirilmiş ataerkil bir yapının kendine ait cinsiyet varsayımları ile kadınların hiyerarşik yapıda en aşağılarda konumlanmasına ve erkeklerin çoğunlukla gücün ve değerli kaynakların kontrol edilmesinde görevlendirilmesine neden olduğunu savunmaktadır (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Gerçek bir eşitlik için hem özel hem de

kamusal alanda kadın erkek eşitliğinin sağlanması gerekmektedir. Bunun için de “akrabalık, ebeveynlik, arkadaşlık” gibi ilişkiler dönüştürülerek hem iş hem de aile yaşamında cinsiyete dayalı olmayan bir iş bölümü oluşturulması tavsiye edilmektedir (Çetinel ve Yılmaz, 2016).

Post-modern feminizm örgütsel analizde 'sosyal gerçekliğin' ve 'öznelliğin' söylemsel doğasına odaklanmaktadır. Bir farklılıklar sistemi olarak dile yapılan vurgu, belirli ayrıcalıklı söylemler tarafından dayatılan sınırların sorgulanmasına izin vermektedir. (Calás ve Smircich, 2002). Post-modern feminist teorinin dil çözümlemelerine göre Weber'in “ideal bürokratik örgüt teorisi”, Taylor'ın “ideal örgüt çalışanı” kavramları cinsiyetçi bir özellik sergilemekte ve erkekleri bu ideal örgütte ideal çalışan konumuna yerleştirmektedir. Post-modern feminizme göre yönetim ve örgüt alan yazınında her ne kadar aksi ifade edilse de hakimiyeti elinde tutan yönetim paradigması cinsiyetlendirilmiş bir yapıdadır ve kadınların cinsiyet nedeniyle sorun yaşamasına neden olmaktadır (Çetinel ve Yılmaz, 2016). Bu cinsiyetlendirilmiş yapı içinde devam eden cinsiyet yaklaşımı, örgütlerdeki güç ilişkilerini oluşturmakta ve böylece kadınlar, azınlıklar ve yaşlılar gibi belirli grupların örgütlerden dışlanmasını doğal kılmaktadır (İrefin vd., 2012). Son olarak yapıbozumcu ve soykütüksel analizler, örgütsel söylemin sınırlarını ve bu sınırların genellikle cinsiyetçi yapılarını göstermek adına önemli stratejik bakış açılarını ortaya koymaktadır (Calás ve Smircich, 2002).

2.2.5. Kadının kariyer gelişiminde karşılaştığı engeller

İş yaşamında kadınların karşılaştıkları cinsiyetçiliği önlemek için gerekli yasal düzenlemeler yapılsa ve bu konu da olumlu yönde ilerlemeler gerçekleşse de hem Türkiye’de hem de dünyada kadınlar halen yönetim alanına erişimde çeşitli görünmez engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller alan yazında çeşitli metaforlar kullanılarak anlatılmaya çalışılmaktadır. Dikkatleri önemli konulara çekmek için güçlü bir araç olarak görülen bu metaforlar iki gruba ayrılarak incelenmektedir. Metaforların büyük bir kısmını kapsayan ilk grupta yer alan “cam tavan (glass ceiling), cam uçurum (glass cliff), analık duvarı (maternal wall), cam yürüyen merdiven (glass escalator), cam zemin (glass floor), cam duvar (glass wall), cam kapı (glass door), beton tavan (concrete ceiling), simgeler (tokens), simgecilik-göstermecilik (tokenism), erkek klüpleri ve bağlantıları (old boy’s club/network), ters tepme etkileri (backlash effects), çocuk cezalandırılması (child penalty), ücret cezalandırılması (wage penalty), dişi kuş fenomeni (ideal homemaker)” gibi metaforlar liderlik pozisyonu arayan kadınlara yönelik ayrımcılık ve ön yargılara

odaklanmaktadır. Diğer grupta yer alan “örümcek ağı tavan (gossamer ceiling), sızdıran boru (leaky pipeline), annelik yolu (mommy track), kraliçe arı sendromu (queen bee), yapışkan zemin (sticky floor)” gibi metaforlar ise liderlik ve üst yönetimde bulunan cinsiyet eşitsizliğinin nedenini kadınların sahip olduğu özelliklere bağlamaktadır (Smith, vd., 2012).

Kadınların kariyer gelişimini görünmez bir şekilde engelleyen geçirimsiz bir bariyer olarak ifade edilen “cam tavan engeli”, 1980’li yıllarda gündeme gelmiş ve o zamandan itibaren literatürde yer eden bir metafor olmuştur (Burke ve Vinnicombe, 2005). Cam tavan, bir kurumda çalışan kadınların becerileri ve gösterdiği başarılar göz ardı edilerek onların üst düzey yönetim kademelerine yükselmesine gözle görülmeyen bir şekilde ket vurulmasıdır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014). Kadın çalışanların kariyer basamaklarını çıkarken karşılaştıkları ve onların ilerlemesine görünmez bir şekilde mâni olan cam tavan engelinin oluşmasında etkili olan birçok etmen bulunmaktadır. Kadınların karşılaştıkları bu engeller hem kendileri hem karşı cins hem de kendi hemcinsleri tarafından konulmaktadır (Çelikten, 2004; Karakuş, 2014; Meriçelli, 2017; Örücü vd., 2007). 1986’da cam tavan metaforunun ilk ortaya çıkışından bu yana, kadınların kariyerleriyle ilgili belirli sorunları ve engelleri vurgulamak için birçok değişik kavram kullanılmıştır. Cam tavan metaforunun diğer uyarlamaları, geniş bir kariyer yelpazesinde kadınlar için var olan sorunları vurgulamak için kullanılmaktadır. Bunların bir kısmı işyerindeki kadınlarla ilgili metaforları, diğer kısmı ise çalışan kadınlar ve aileleri ile ilgili olan geniş bir metafor grubunu oluşturmaktadır (Smith, vd., 2012).

İş yerindeki kadınlarla ilgili metaforlardan birisi olan “cam uçurum”, kadın yöneticilerin bir kurumun içinde bulunduğu olumsuz şartlarda (mali sıkıntılar, performansta gerileme vb.) göreve getirilerek, kurumun içinde bulunduğu kötü durumun kadın yöneticiden kaynaklandığı algısı yaratmaktır (Ryan ve Haslam, 2005). Cam uçurum, bir bakıma kadınların bir kurumda en yüksek seviyelere çıktıklarında karşılaştıkları bir başka cam tavan türü olarak görülebilmektedir (Sabharwal, 2015). Yapılan araştırmalarda, başarısızlıklardan ve daha az başarılı olmaktan sorumlu tutulması için kadınların kilit kararların uygulanmasından sorumlu olarak seçildiğini ortaya koyulmaktadır. Bu da kadınların bıçak sırtı pozisyonlara yerleştirildiklerinde başarısız olma olasılıklarının neden daha yüksek olduğunu açıklamaktadır (Ryan ve Haslam, 2005; Ryan vd., 2007; Ryan vd., 2010). Olası başarısızlık durumunda erkek yöneticilerin itibarının zedelenmesinden, kadınların bu cam uçurumda konumlandırılmaları yöntemi ile gerçekleşmesi muhtemel olumsuz sonuçların onlara yüklenmesi sağlanmaktadır (Ryan

ve Haslam, 2005). Kadınlar, atandıkları pozisyon için mevcut durumun ve zamanın elverişsiz koşulları göz ardı edilip suçlanabilmekte ve aşağılanabilmektedir (Ryan ve Haslam, 2005).

Daha az yaygın kullanılan “cam yürüyen merdiven”, kadınların yoğun olarak çalıştığı mesleklerde erkeklerin işe alınması ve terfilerde daha fazla tercih edilmeleri sağlanarak bu tarz kurumlardaki konumlarının güçlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Williams, 1992). Bu durum kadınlara özgü mesleklerde erkeklerin yönetici olma oranının daha fazla olmasını sağlamaktadır (Williams, 2013). “Cam zemin” metaforu, daha aşağı seviyede bulunan düşük eğitilmiş kadın çalışanların yükselme ihtimalinin düşük olmasıyla ilgili kullanılmaktadır (Barnet-Verzat ve Wolff, 2008). “Cam kapı” metaforu, kadınların işe kabulde karşılaştıkları engelleri ve sadece kadınların yoğun olduğu örgütlerde istihdam edilebildiklerini belirtmek amacıyla kullanılmaktadır (Cohen vd., 1998). “Cam duvarlar” metaforu ise yatay iş bölümlendirmesiyle kadınların dar özelleştirilmiş ve yönetim seviyesine erişemeyen alanlarda istihdam edilmesi sorununu dile getirmektedir (Guillaume ve Pochic, 2009). Staines, vd. (1974), kraliçe arı sendromunu, erkeklerin egemen olduğu bir çalışma ortamında, bireysel olarak başarılı olmuş kadınların kendi hemcinslerine karşı olumsuz tutumları olarak tanımlamaktadır (Akt., Ellemers, vd., 2004).

Alan yazında yapılan çalışmaların bir kısmı ise çalışan kadınlar ve ailelerine odaklanmakta, kadınların iş-ev çatışmasını çeşitli metaforlarla açıklamaktadır (Smith vd., 2012). Bunların sık araştırılanlarından birisi olan “analık duvarı (maternal wall)”, kadınların çocuk sahibi olduktan sonra karşılaştığı bir engel olarak tanımlanmaktadır. Çocuk sahibi olan kadınların birincil bağlılıkları çalıştıkları kurumdan ziyade ailelerine olacağı ve dolayısıyla iyi bir çalışan olamayacağı varsayımı, onların daha az tercih edilen işlere yerleştirilmesine ya da kadınlara kariyerlerinde sınırlı ilerleme fırsatları verilmesine neden olmaktadır (Perrewe ve Nelson, 2004). Bir kurumun sahip olduğu uzun saatler çalışmayı gerektiren ideal işçi kavramı nedeniyle çoğu kadın daha cam tavan engeli ile karşılaşmadan analık duvarı ile durdurulmaktadır (Williams, 2001). Analık duvarı, çocuklu kadınları; işe alma, terfi, ücret ve hatta işten çıkarmalar dahil olmak üzere iş hayatlarının birçok alanında etkilemektedir. Annelerin ideal çalışanlar olarak performans göstermeleri zordur, çünkü hamilelik, doğum izni ve çocuk yetiştirmede devam eden talepler kaçınılmaz olarak onların işe devamında aksaklıkların olmasına neden olmaktadır (Porter, 2006).

Harvard Business Review'da Schwartz'ın (1989) “kadınların iş hayatında ‘kariyer öncelikli yolu’ ve ‘kariyerle birlikte aile yolu’ olmak üzere iki yoldan birisi seçmesi gerektiğini belirten” makalesinin ardından, önerilen ikinci yol, New York Times'ta alaycı bir terim olarak “annelik yolu” şeklinde kullanılmaya başlanmıştır. Schwartz iki yollu sistemini kadınları haksız yere dışlanmaktan alıkoymak için tasarlamışken, “annelik yolu” kadın yöneticileri düşük ücretli, düşük beklentili işlere yönlendiren kendi kendini gerçekleştiren bir kehanet olarak yerleşmiştir. İş dünyasının dışında, “annelik yolu” başka bir anlam kazanarak, çalışmayan, evde kalan anneleri tanımlamak için kullanılmaktadır (Akt., Marecek, 2003).

2.3. Örgütsel Yapı

Bu başlık altında cinsiyetçilik ile ilgili olduğu düşünülen örgütsel yapı kavramı, örgüt yapısı kuramları, okulların örgüt yapısı ile ilgili kuramlar ve örgüt yapısının boyutları alt başlıklar halinde açıklanmıştır.

2.3.1. Örgütsel yapı kavramı

Yapı terimi, herhangi bir sistem veya varlığın parçaları arasındaki az çok istikrarlı ilişkileri ifade etmektedir. Örgüt kuramcıları özellikle fiziksel ve sosyal olarak belirtilen iki tür yapıyla ilgilenmektedir. Fiziksel yapı, bir örgütün binaları, coğrafi konumları gibi içerdikleri maddi unsurları arasındaki yer ve zamanla ilgili ilişkileri ifade etmektedir. Alan yazında genel olarak örgüt yapısı olarak kullanılan sosyal yapı ise insanlar arasındaki ilişkileri ve ait oldukları gruplar veya birimler (örneğin, fonksiyonel departmanlar, bölümler) gibi örgüt içinde üstlendikleri rol ve sorumlulukları ifade etmektedir (Hatch, 2013).

Örgüt yapısı bir iş yerinde yapılacakların bölünmesinin, sınıflandırılmasının ve koordinasyonunun nasıl yapılacağını tanımlamak amacıyla kullanılmaktadır (Robbins ve Judge, 2015). Başka bir tanıma göre ise örgütün yapısı, bir kurumun sahip olduğu hedeflere ulaşmak için kendisini oluşturan alt bölümleri arasında koordinasyonu sağlayarak bu bölümler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve böylece bu kurumun bir bütün olmasını sağlayan bir sistem olarak ifade edilmektedir (Sezgin, 2014). Örgütsel yapı bir kurumun yatay koordinasyonu ve dikey kontrolü ile ilgili yapılması gerekenler hakkında genel bir çerçeve oluşturmaktadır (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Örgüt yapısı aslında soyut bir kavramdır. Çünkü onun varlığı sadece kanıtlarından çıkarımlar yapılarak kanıtlanabilmektedir. Bir örgütün yapısı çalışanların davranışlarını

etkilemektedir. Örgüt yapısı kavramı, örgütün parçalarını kontrol etmeye veya ayırt etmeye hizmet eden onun seçilmiş özellikleri olarak tanımlanmaktadır. Burada kontrol anahtar kelime olarak görülmektedir. Çünkü bir çalışan işe gittiğinde gelişigüzel kendi canının istediği şeyleri yapamamaktadır. Her örgütte işlerin bir yapısı bulunmaktadır ve bu yapı örgütler arasında farklılaşmaktadır (Gibson, 2000). Ayrıca örgüt yapısı bazı faaliyetlerin rutin bir şekilde tekrarlanmasından oluşmaktadır. Bir çalışanın işe ne zaman geleceği, nerede çalışacağı ve ne yapacağı gibi her gün aynı şekilde gerçekleşen rutini belirlenmiştir (Gibson, 2000). Örgütler gibi örgüt yapısı da amaçlı ve hedefe yöneliktir. Çünkü örgüt yapısı, örgütün hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmak amacıyla oluşturulmaktadır (Gibson, 2000).

2.3.2. Örgüt yapısı kuramları

2.3.2.1. Weber'in ideal bürokrasisi

Örgüt yapısı ile ilgili farklı birçok kuram önerilmektedir. Bu kuramların temelini Weber'in ideal bürokrasisi oluşturmaktadır. Weber'in hayal ettiği ideal bürokrasi, ortalama yeteneklerin üzerinde olmayan çalışanları, bir kurumun müşterilerine ve sorumlu olduğu bireylere karşı tarafsızlık ve verimlilikle hizmet eden rasyonel karar vericiler haline getirmek için bir model sunmaktadır. Bu şekilde kavramsallaştırılan bürokratik biçim, güvenilir karar vermeyi, Teknik Yeterlilik e dayalı seçimi ve terfilerde kişisel olmayan ve dolayısıyla adil olan kuralların uygulanmasını vaat etmektedir. (Hatch, 2013).

Weber, bürokrasinin somut olarak nasıl işlediğini bazı ilke ve özelliklerle açıklamaktadır. Bu özellikler ve Weber'in açıklamaları aşağıda sıralanmaktadır (Weber, 2004):

- **Yasalara Dayalı Yetki Alanı:** Bürokratik yapının hedeflerine ulaşabilmesi için yapılması gereken görevler, istenilen nitelikleri taşıyan çalışanlara belirli kurallara göre dağıtılmaktadır. Verilen bu görevlerin takibi için sorumlu olan çalışanların yetkilerinin dağıtımında dengeli davranılmakta ve ayrıca bu yetkililerin kullanabileceği zorlayıcı araçlar kurallar ile sınırlandırılmaktadır. Sistematik hükümlerle görevlerin yürütülmesi ve yetkilerin kullanılması belirlenmektedir. Görevleri yapacak kişilerin seçiminde sadece kurallarla belirlenmiş niteliklere sahip olunması dikkate alınmaktadır (Weber, 2004).

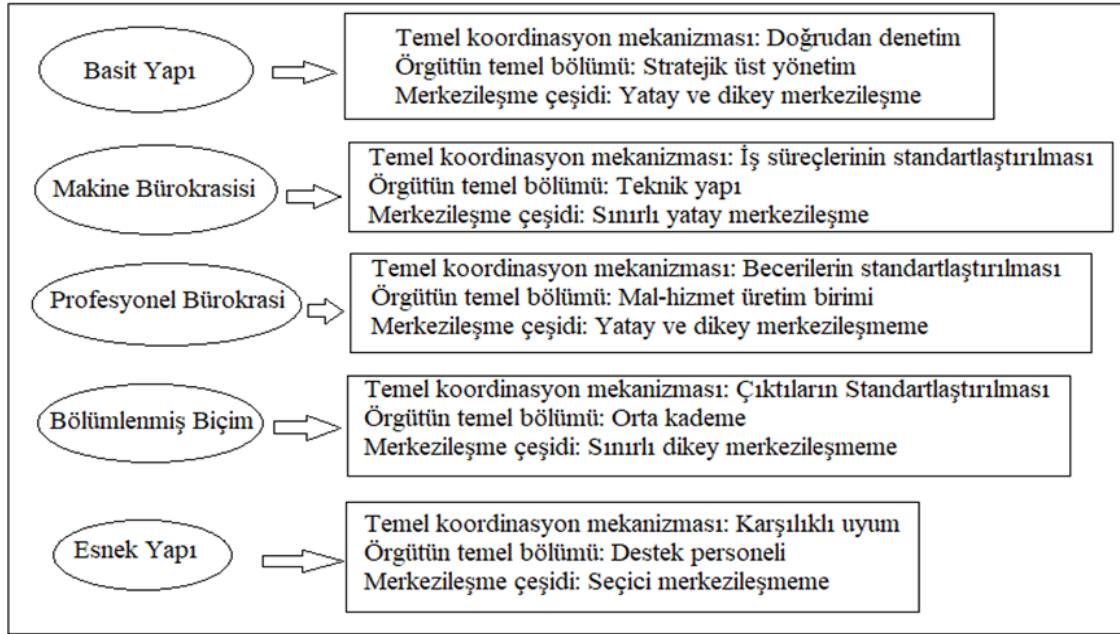
- Görev Hiyerarşisi: Açık bir şekilde belirlenen “ast-üst ilişkisi” ile alt kademede çalışanlar, kendisinin üst kademesinde çalışanlar tarafından denetlenmektedir. Bu otorite hiyerarşisi ile her kademede bulunan yönetici kendi yönetimi altında çalışanların eylemleri nedeniyle kendi üstünde bulunan yöneticilere karşı sorumlu olmaktadır (Weber, 2004).
- Bürokratik yönetimin temelini yazılı belgeler oluşturmaktadır. Belgelerin oluşturulmasında bir arşiv kadrosu görev almaktadır (Weber, 2004).
- Belirli bir uzmanlık gerektiren işler için, uzmanlık eğitimi sağlanması gereken bir özelliktir (Weber, 2004).
- Yapılan işten tam verim alabilmek için çalışanların tüm kapasitesinin kullanılması gerekmektedir (Weber, 2004).
- İş yönetiminin öğrenilebilen, değişmeyen ve kapsamlı genel kurallara dayalı olması, teknik bir öğrenme ile bu kuralları idrak eden çalışanların ayrımcılık yapılmadan görevlere nesnel bir şekilde seçilmesini sağlamaktadır (Weber, 2004).

2.3.2.2. Mintzberg modeli

Mintzberg’in örgüt yapılarında “karşılıklı uyum, doğrudan denetim, işlerin standartlaştırılması, becerilerin standartlaştırılması ve çıktıların standartlaştırılması” olmak üzere beş koordinasyon mekanizması bulunmaktadır (Mintzberg, 2014, s. 3). Ayrıca bir örgütün “stratejik üst yönetim, mal-hizmet üretim birimi, orta kademe, teknik yapı ve destek personeli olmak üzere beş parçası bulunmaktadır. Kullanılan koordinasyon mekanizmalarına ve örgütün beş parçasının örgütün temel bölümü olmasına göre basit yapı, makine bürokrasisi, profesyonel bürokrasi, bölümlenmiş biçim ve esnek yapı olmak üzere beş farklı örgüt yapısı tanımlanmaktadır. Bu beş örgüt yapısının özellikleri Şekil 2.4’te gösterilmektedir (Mintzberg, 2014).

Şekil 2.4

Mintzberg'in Örgüt Yapıları ve Özellikleri



2.3.2.3. Burns ve Stalker

Alan yazında çoğu kuramcı tarafından kabul görmüş Burns ve Stalker'in çalışması bir örgütün sahip olduğu yapının değişen çevre koşullarında onun başarı şansını nasıl etkilediği ile ilgili yapılan ilk araştırmalardan biri olarak gösterilmektedir. Bu araştırmaya göre mekanik ve organik olmak üzere iki örgüt yapısı tanımlanmaktadır. İstikrarlı ortamlarda mekanik örgütler, istikrarsız ortamlarda ise organik örgütlerin daha başarılı olduğunun sonucuna ulaşılmaktadır. (Hatch, 2013).

2.3.2.3.1. Mekanik örgütler

Mekanik örgüt yapısı sahip olduğu yüksek resmileşme, tabakalaşma ve merkezileşme özelliğinden dolayı yüksek üretim ve yüksek verimlilik özelliğine sahip olmaktadır. Aşırı merkezileşmiş olması, otorite ve hesap verebilirliğe yaptığı vurgudan kaynaklanmaktadır. Yüksek resmileşme özelliği de bölümlere ayrılmanın temeli olarak görevi vurgulamasından kaynaklanmaktadır (Gibson, 2000).

Mekanik örgütün, öngörülebilirlik özelliği göze çarpmaktadır (Daniel, 1991). Ayrıca üretime vurgu yapmaktadır (Hage, 1965). Aşırı bir şekilde, her görev önceden planlanmakta ve görev performansının niceliği ve kalitesi yüksek düzeyde düzenlenmektedir. Net raporlama ilişkileri ve açık bir ödül sistemi bu istikrarı

sağlamakta, herhangi bir belirsizlik ve karışıklık bulunmamaktadır. Sorumluluklar açıktır; insanlar kendilerinden ne beklendiğini bilmektedir (Daniel, 1991). Bu örgüt yapısı bürokratik olarak da tanımlanmaktadır (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Mekanik örgütlerde lidere karşı bir güven duygusu bulunmamaktadır. Astlar iş sorunlarını üstleriyle tartışmaktan çekinirken, üstleri de onların fikir ve görüşlerini sormamaktadır. Motivasyon sağlamak için yalnızca güvenlik güdülerinden ve fiziksel, ekonomik güdülerden faydalanılmakta ve bunlar da korku ve yaptırımlarla birlikte uygulanmaktadır. Bu durum çalışanların örgüte olumsuz tutumlar beslemesine neden olmaktadır. Merkezileşmiş yapı kararların üst kademede alınmasını sağlamaktadır (Gibson, 2000).

2.3.3.3.2. Organik örgütler

Organik örgütler esnek yapıları sayesinde dış şartların değişimine karşı daha kolay uyum sağlayabilmektedir (Daniel, 1991). Organik ve mekanik model arasındaki en belirgin fark, her birinin artırmaya çalıştığı farklı etkililik kriterlerinden kaynaklanmaktadır. Mekanik model verimliliği ve üretimi en üst düzeye çıkarmaya çalışırken, organik model iş doyumu, esneklik ve gelişmeyi en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadır (Gibson, 2000).

Organik bir örgüt, insan potansiyelinin daha fazla kullanımını teşvik eden bir tasarıma sahip olduğundan, değişen çevresel taleplere karşı esnek olabilmektedir (Gibson, 2000). Bu örgüt yapılarının yenilikçi oldukları ve kuralların ve prosedürlerin formalitesine bağlı olmadıkları ve merkezi olmayan karar verme yetkisini ve sorumluluğunu üstlendikleri için görevleri yerine getiren hiyerarşinin alt seviyelerinde çalışanlara daha fazla takdir hakkı verme olasılıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu, bilgi ve uzmanlıkları için işe alınan çalışanların becerilerini ve eğitimlerini kullanma takdirine ve ortaya çıkan sorunları deneyerek çözme esnekliğine sahip oldukları anlamına gelmektedir. (Hatch, 2013).

Organik örgütlerde yöneticiler, kişisel gelişim ve sorumluluğu vurgulayan iş tasarımı yoluyla tüm çalışanların motivasyonlarına etki eden uygulamaları benimsemeye teşvik etmektedir. Bu örgütlerde karar verme, kontrol ve hedef belirleme süreçleri merkezi değildir ve organizasyonun tüm seviyelerinde paylaşılmaktadır. İletişim ise sadece komuta zinciri boyunca değil, organizasyon boyunca olmaktadır (Gibson, 2000).

2.3.3. Okulların örgüt yapısı

Okul yapıları ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda okulların iki boyutlu bir yapıya sahip olduğu belirtilmektedir. Bu boyutlardan ilki okulun bürokratik yapısına vurgu yaparken, diğer boyut okulun uzmanlık yönünü öne çıkarmaktadır. Okulda yürütülen resmi ve rutin işler okulun bürokratik yapısını, eğitim-öğretim süreçleri ise profesyonelliği ön plana çıkarmaktadır (Sezgin, 2014). Okulların örgüt yapısını açıklamak amacıyla çeşitli çalışmalar yapılmış ve çeşitli teoriler oluşturulmuştur. Oluşturulan bazı modeller aşağıda açıklanmaktadır.

2.3.3.1. Hage aksiyomatik teorisi

Hage (1965) geliştirdiği aksiyomatik örgüt teorisi ile okullar da dahil olmak üzere birçok kurumun örgüt yapısını açıklamaktadır. Aksiyomatik örgüt teorisinde, Burns ve Stalker tarafından tanımlanan mekanik ve organik örgüt yapısı, sekiz değişken kullanılarak açıklanmaktadır. Bu değişkenlerin dördü örgütsel araçları, dördü ise örgütsel amaçları temsil etmektedir. “Karmaşıklık (uzmanlaşma), merkezileşme (otorite hiyerarşisi), resmileştirme (standardizasyon) ve tabakalaşma (statü sistemi)” örgütsel araçları ifade eden değişkenlerdir. “Yeniliklere uyabilme (esneklik), üretim (etkinlik), verimlilik (maliyet) ve iş doyumu (moral)” değişkenleri ise örgütsel amaçları göstermektedir. Bu sekiz değişkenle yedi örgütsel önerme yapılmaktadır (Hage, 1965):

- “Merkezileşme ne kadar yüksek olursa, üretim de o kadar yüksek olur.”
- “Resmileştirme ne kadar yüksek olursa, verimlilik de o kadar yüksek olur.”
- “Merkezileştirme ne kadar yüksek olursa, resmileştirme de o kadar yüksek olur.”
- “Tabakalaşma ne kadar yüksek olursa, üretim o kadar yüksek olur.”
- “Tabakalaşma ne kadar yüksek olursa, iş doyumu o kadar düşük olur.”
- “Tabakalaşma ne kadar yüksek olursa, yeniliklere uyum o kadar düşük olur.”
- “Karmaşıklık ne kadar yüksek olursa, merkezileşme o kadar düşük olur.”

Yedi önerme ile ifade edilen ilişkilerin hepsinde eğrisel bir özellik bulunmaktadır. Yani belirtilen önermelerde sınırların aşılması varsayılan ilişkilerin tersine dönmesine neden olmaktadır. Örnek verecek olursak merkezileşmenin çok fazla artması, üretimde artış yerine düşüşe neden olacaktır (Hage, 1965).

Hage’in (1965) aksiyomatik teorisinin öngördüğü iki ideal organizasyon tipi olan mekanik ve organik örgütlerin özellikleri Tablo 2.4’te gösterilmektedir. Gerçekte bir

örgüt için tam olarak mekanik ve organik örgüt tanımlamasının karşılığının bulunmasına gerek yoktur. Mekanik ve organik yapı bir doğrunun iki ucunda olduğu varsayılırsa, bir örgütün yapısı bu iki tip örgüt arasında bir özellikte de bulunabilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Tablo 2.4

Aksiyomatik Teorinin Öngördüğü İki İdeal Organizasyon Tipi

Organik model (Yeniliklere uyum vurgusu)	Mekanik model (Üretim vurgusu)
Yüksek karmaşıklık	Düşük karmaşıklık
Düşük merkezileşme	Yüksek merkezileşme
Düşük resmileşme	Yüksek resmileşme
Düşük tabakalaşma	Yüksek tabakalaşma
Yüksek yeniliklere uyum	Düşük yeniliklere uyum
Düşük üretim	Yüksek üretim
Düşük verimlilik	Yüksek verimlilik
Yüksek iş doyumu	Düşük iş doyumu

Tablo 2.4'te görüldüğü üzere mekanik bir örgüt düşük karmaşıklık, yeniliklere uyum ve iş doyumu özelliğine sahip olmakla birlikte yüksek merkezileşme, resmileşme, tabakalaşma, üretim ve verimlilik özelliklerine sahip olduğu kabul edilmektedir. Yine Tablo 2.4'te görüldüğü üzere organik örgüt yapısı ise mekanik örgütlerin tam tersi olarak yüksek karmaşıklık, yeniliklere uyum ve iş doyumu ve düşük merkezileşme, resmileşme, tabakalaşma, üretim ve verimlilik özelliklerine sahip olmaktadır (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Hage'in aksiyomatik kuramına göre okulların yapısı düşünüldüğünde bir okulda mekanik yapıda merkezileşmenin, resmileşmenin yüksek düzeyde ve karmaşıklığın düşük düzeyde olması anlamına gelmektedir. Bürokratik olarak da adlandırılan bu yapıda kararların ortak alınmadığı, hiyerarşik bir yapının olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların görevleri, yükümlülükleri belirgin kurallarla tanımlanmaktadır. Öğretmenlerin alanları ile ilgili bilgileri ve kullanacakları öğretim yöntemlerinde onların uzmanlıkları çok fazla vurgulanmamaktadır. Tam organik özellikte bir okulda ise

karmaşıklık yüksek, merkezileşme ve resmileşme düşük düzeyde olmaktadır. Okul yöneticisi öğretmenlerin sahip olduğu profesyonel bilgiye gereken saygıyı göstermektedir. Okulda kararların alınma aşamasına katılan öğretmenlere gerekli yetki aktarımı sağlanmaktadır. Görevler kesin çizgilerle tanımlanmamakta, duruma göre değişiklikler yapılabilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

2.3.3.2. Hall'ün bürokratik yapı modeli

Örgütlerin bürokratikleşme derecesini ölçen ölçme aracını ilk geliştiren kişi Hall'dür (Yücel, 1999). Hall'ün bürokratik yapı modelinde, örgüt yapısının sahip olduğu altı ana özellik, altı boyut altına toplanmış sorularla ortaya çıkarılmaktadır. Örgüt yapısının sahip olduğu altı boyut “yetki hiyerarşisi, uzmanlaşma, çalışanların uyması gereken kurallar, prosedürel düzenlemeler, nesnellik ve teknik yeterlilik” şeklinde isimlendirilmektedir. “Yetki hiyerarşisi”, karar verme yetkisinin örgüt tarafından yapılandırılmasını belirlemek için kullanılmaktadır. “İş bölümü”, örgüt tarafından karar verilen fonksiyonel uzmanlaşmaya göre çalışanların yapacağı görevlerin ne ölçüde alt bölümlere ayrılacağını ifade etmektedir. “Kurallar”, örgüt çalışanlarının davranışlarının kontrol edilmesini sağlamak için kullanılmaktadır. “Prosedürel düzenlemeler”, çalışanların örgüt işleyişinde karşılaştıkları çeşitli durumlarla örgüt tarafından takip edilmesi gereken daha önceden tanımlanmış teknikleri belirtmektedir. “Nesnellik”, hem çalışanların hem de örgüt dışındaki kişilerin bireysel özelliklerini dikkate almadan onlara eşit bir şekilde davranılması anlamında kullanılmaktadır. “Teknik yeterlilik” ise örgütün ihtiyaç duyduğu elemanların seçiminde ve çalışanların kurum içi kariyer basamaklarında ilerlemesinde, örgütün kendisi tarafından belirlediği evrensel standartların kullanılma derecesini göstermektedir (Hall, 1968).

Daha sona MacKay (1964), Punch (1967), Isherwood (1971), Sousa (1980) gibi araştırmacılar, yaptıkları araştırmalarla Hall'ün bürokratik yapı modelini geliştirerek, örgüt yapısının sahip olduğu altı ana özelliği iki üst boyut altında toplamaktadır (Akt., Yücel, 1999). Örgüt yapısının “yetki hiyerarşisi, çalışanların uyması gereken kurallar, prosedürel düzenlemeler ve nesnellik” özellikleri bürokratik örgüt yapısını ve “teknik yeterlilik ve uzmanlaşma” özellikleri ise profesyonel örgüt yapısını tanımlamak için kullanılmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

Bu iki örgüt yapısının yüksek ve düşük özelliklerinin birleşimi ile “Weberci, otoriter, profesyonel ve kaotik” olmak üzere dört okul tipi oluşturulmaktadır. Weber'in “ideal bürokrasi” modelinin benzeri olmasından dolayı “Weberci okul türü” olarak

adlandırılan bu okul türünde profesyonel ve bürokratik yapının her ikisinin özelliklerinin de birden yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum bu okul türünde bu iki yapının birbirini tamamlar özellikte olduğunu göstermektedir (Hoy ve Miskel, 2015).

“Profesyonel okul türünde” yüksek profesyonel yapı ve düşük bürokratik yapı özellikleri bulunmaktadır. Profesyonel okullarda karar verme yetkisinin profesyonel olarak kabul edilen öğretmenlere devredildiğini görülmektedir. Bir başka ifadeyle öğretmenler okul için önemli kararları verebilecek uzmanlık ve yeterlilikte olan uzmanlar olarak kabul edilmektedir. Bu okul türünde mevcut kural ve prosedürler katı bir şekilde uygulanması yerine çalışanlara yol göstermek amacıyla kullanılmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

“Otoriter okul tipinde” düşük profesyonel yapı ve yüksek bürokratik yapı özellikleri bulunmaktadır. Hiyerarşi ve pozisyonun gücünü alan otoritede çalışanların mevcut kural ve prosedürlere sorgusuz itaat etmeleri beklenmektedir. En üst kademede toplanan güç alt kademelere doğru azalmaktadır. Karar verme yetkisi en üst düzeyde bulunan yöneticiye aittir. Çalışanların terfi etmesinde liyakatten daha çok kuruma ve yöneticilere olan bağlılığına bakılmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

Profesyonel ve bürokratik yapının her ikisinin özelliklerinin de düşük olduğu okullar ise “kaotik okul türünü” oluşturmaktadır. Bu durum okul içinde anlaşmazlığın, düzensizliğin, yeteneksizliğin hüküm sürdüğü algısını oluşturmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

2.3.3.3. Hoy ve Sweetland modeli

Hoy ve Sweetland alan yazında yaptıkları incelemeler sonucunda insanların bürokrasiye karşı biri olumlu diğeri olumsuz olmak üzere birbiri ile çelişen iki farklı algıya sahip olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Olumsuz bakış açısına göre bürokrasi, çalışanları yabancılaştırmakta, onların iş doyumunu azaltmakta ve yaratıcılığa engel olmaktadır. Olumlu bakış açısına göre ise bürokrasi çalışanların davranışlarına rehberlik etmekte, onların stresini azaltmakta, daha fazla etkili olmasına ve kendilerini etkili hissetmesine imkân sağlamaktadır (Hoy ve Sweetland, 2000; Hoy ve Sweetland, 2001). Bu durum bürokrasinin iki yönünün bulunduğunu göstermektedir. Hoy ve Sweetland oluşturduğu okul yapısı modelinde bürokrasinin birbiri ile zıt bu iki yönünü vurgulayan, iki okul yapısı bulunduğunu belirtmektedir. Bu iki okul yapısı yetkilendirici ve engelleyici olarak isimlendirilmektedir (Hoy ve Miskel, 2015).

Hoy ve Sweetland (2000), engelleyici ve yetkilendirici okul yapılarını, bürokratik yapıyı oluşturan biçimlendirme ve merkezileşme (yetki hiyerarşisi) boyutlarının iki farklı yönünü göz önünde tutarak incelemektedir. Yetkilendirici biçimlendirmenin özellikleri, “iki yönlü iletişim, sorunları fırsat olarak görmek, farklılıkları teşvik etmek, güveni teşvik etmek, hatalardan ders almak ve beklenmedik şeylerden zevk almak” olarak belirtilmektedir. Engelleyici kural ve prosedürlerin özellikleri ise “tek yönlü (yukarıdan aşağıya doğru) iletişim, sorunları kısıtlamalar olarak görmek, farklılıklardan şüphelenmek, güvensizliği teşvik etmek, hataları cezalandırmak ve beklenmedik şeylerden korkmak” olarak ifade etmektedir (Hoy ve Sweetland, 2000). Yetkilendirici hiyerarşide “problem çözmeyi kolaylaştırma, dayanışmayı etkinleştirme, işbirlikçilik, esneklik, yeniliği teşvik etme ve katılımcıları koruma” özellikleri vurgulanırken, engelleyici hiyerarşide ise “problem çözmeyi engelleme, kontrolü destekleme, otokratiklik, sertlik, değişimden vazgeçirme ve astları disipline etme” özellikleri ön plana çıkarılmaktadır (Hoy ve Sweetland, 2001).

Hoy ve Sweetland (2001), yaptığı çalışmada yetkilendirici biçimlendirme ve yetkilendirici merkezileşmenin birbirinden bağımsız olmadığını, bu iki özelliğin bir doğrunun iki ucunda konumlandırılabilceğini belirlemektedir. Bu da yetkilendirici ve engelleyici olarak iki farklı okul yapısının bulunduğunu göstermektedir (Hoy ve Miskel, 2015). Okul bürokrasisini bir uçta yetkilendirici diğer uçta engelleyici olmak üzere belirlenen bir doğru üzerinde kavramsallaştırmaktadır (Hoy ve Sweetland, 2001).

Yetkilendirici bürokrasi, yardımcı olan bir hiyerarşik yapı ve problemlerin çözümüne rehberlik eden kurallar ve prosedürlere sahip olmaktadır. Okulda yöneticiler ve öğretmenler, kendi ayırt edici rollerini koruyarak, kendi yetki sınırlarının ötesinde iş birliği içinde çalışmaktadır. Mevcut kural ve düzenlemeler ise kısıtlamalara neden olan problemler oluşturmak yerine mevcut problemlerin etkin bir şekilde çözülmesini sağlayan esnek kılavuzlar olarak kabul edilmektedir. Hiyerarşi ve kuralların ikisi de yöneticinin gücünü artıran bir araç yerine öğretmenleri destekleyen bir yapı olarak görülmektedir (Hoy ve Sweetland, 2001). Bir başka deyişle, yetkilendirici yapıda yöneticiler öğretmenlere yardım eden, onlara ceza vermek yerine sorunlarına çözüm önerileri üreten bir pozisyonda bulunmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

Engelleyici bürokraside ise yetkilendirici bürokrasinin tam tersine engelleyen hiyerarşi ve zorlayıcı olan kurallar ve düzenlemeler sistemi bulunmaktadır. Öğretmenlerin davranışlarının yakından kontrol edilip yönetilebilmesi amacıyla hiyerarşi kullanılmaktadır. İdari kontrolün desteklenmesi için kural ve düzenlemelere

başvurulmaktadır. Bu da öğretmenlerin etkililiğini azaltmakta, yöneticinin gücünü artırmaktadır (Hoy ve Sweetland, 2001). Bir başka deyişle, engelleyici okul yapısında öğretmenler bir hiyerarşi altında okul yöneticilerinin dikte ettiği kural ve düzenlemelere uymaya zorlanmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

2.3.3.4. Hoy ve Miskel modeli

Hoy ve Miskel (2015) Mitzberg'in bakış açısını okullara uygulayarak basit yapı, basit bürokrasi, makine bürokrasisi, basit profesyonel bürokrasi, yarı profesyonel bürokrasi, profesyonel bürokrasi ve politik örgüt olmak üzere yedi farklı okul yapısı tanımlamaktadır. Mitzberg'in örgüt yapılarından farklı olarak basit bürokrasinin, basit yapı ve makine bürokrasinin; basit profesyonel bürokrasinin basit yapı ve profesyonel bürokrasinin; yarı profesyonel bürokrasinin makine bürokrasisi ve profesyonel bürokrasinin temel özelliklerini içerdiğini belirtilmektedir. Tanımlanan politik örgütün ise yapıdan ziyade örgütteki bireylerin sahip olduğu gayri resmi güçle ilişkili olduğu belirtilmektedir. Politik örgüt okulda eğitim-öğretimi engelleyebilecek, çalışanlar arasında çatışmayı besleyebilecek işlevsel olmayan bir yapı üretmektedir. Okulların yaşı, büyüklüğü, teknik yapısı, çevre ile ilişkileri de okulların yapısını etkilemektedir.

2.3.4. Örgüt yapısının boyutları

Bir örgütün amaçlarına ulaşmasında en etkili ve verimli yolu ortaya çıkaran yapısal boyutlar konusunda örgüt kuramcıları ortak bir görüşe sahip olamamışlardır. Bu tartışma Weber'in ideal bürokrasi teorisinde tanımlanan örgütsel yapıya kadar dayanmaktadır (Hatch, 2013). Modernist örgüt kuramcıları, örgüt yapısına ilişkin tanımlarını Weber'in teorisinde bulunan “iş bölümü”, “otorite hiyerarşisi” ve “biçimlendirilmiş kurallar ve prosedürler” olarak belirtilen üç temel bileşene dayandırmakla birlikte bunları iyileştirme ve geliştirme amacıyla birçok farklı boyut belirtmektedir (Hatch, 2013). Alan yazında en çok vurgulanan örgüt yapısı bileşenleri, büyüklük, yönetsel bileşen, farklılaşma, entegrasyon, merkezileşme, standardizasyon, biçimlendirme ve uzmanlaşma olarak dikkat çekmektedir (Hatch, 2013).

2.3.4.1. İş bölümü ve uzmanlaşma

Uzmanlaşma, bir işin bölümlere ayrılarak her bölümün farklı bireyler tarafından yapılması olarak tanımlanmaktadır. Her bir birey, bir işin farklı bir kısmını gerçekleştirmek için uzmanlaşmaktadır (Robbins ve Judge, 2015). Yapılan işlerin tek bir

kişi tarafından yapılmasının zor ve karmaşık olduğu çoğu örgütte, yapılması gereken bu karmaşık işlerde iş bölümü yapılarak verimlilik artırılabilir. Yapılan iş bölümü çalışanların kendilerine verilen görevlerde bilgilerini artırarak uzmanlaşmalarını sağlamaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

Örgütlerde iş bölümü üç farklı şekilde yapılabilir. Bunlardan ilki işin farklı kişisel uzmanlıklara göre bölümlendirilmesidir. Muhasebeciler, mühendisler, bilim adamları gibi mesleki ve profesyonel uzmanlıklar buna örnek olarak verilmektedir. İş bölümü ayrıca bir işin doğal yapılma sırasına göre de yapılabilir. Bir imalat fabrikasında işin imalat ve montaj olarak ikiye ayrılması ve çalışanların bu iki faaliyetten birini yapmak için görevlendirilmesi bu bölümlendirmeye örnek olarak verilebilir. İş bölümünün bu şekilde yapılması yatay uzmanlaşma olarak da adlandırılmaktadır. Son iş bölümü yapma şeklinde ise işin örgütün dikey düzleme göre bölümlendirilmesi söz konusudur. Her düzeydeki yöneticinin yaptığı işler birbirine göre farklılaşmaktadır (Gibson, 2000).

Okullarda yapılan iş bölümünde öğretim hedefleri temel alınmaktadır. İş bölümü, okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim gibi eğitim kademeleri göz önünde bulundurularak yapıldığı gibi, tarih, fizik, matematik, yabancı dil gibi farklı branşlara göre de yapılmaktadır. Ayrıca okul çalışanları yöneticiler ve öğretmenler olarak dikey düzleme göre de bölümlendirilmektedir (Hoy ve Miskel, 2015).

2.3.4.2. Biçimlendirme

Biçimlendirme boyutu, işin araçları ve amaçlarıyla ilgili beklentilerin ne ölçüde belirlendiği, yazıldığı ve uygulandığını belirtmektedir. Biçimlendirme, bir örgütte mevcut olan işin yüksek düzeyde uzmanlaşma gereksiniminin, yüksek yetki devrinin varlığının, işlevsel bölümlerin kullanımının ve geniş denetim alanlarının bulunması durumlarında bu olguların varlığının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. (Gibson, 2000). Biçimlendirme, örgüt içindeki işlerin standardize edilme derecesini ifade etmektedir (Robbins,1994). Bir örgütte resmileştirme arttıkça, çalışanın ne yapacağı, işin ne zaman yapılacağı ve nasıl yapması gerektiği konularındaki takdir yetkisi azalmaktadır (Robbins,1994; Robbins ve Judge, 2015). Fazla biçimlendirmenin bulunduğu örgütlerde iş süreçlerini kapsayan açık iş tanımları, çok sayıda örgüt kuralı ve açıkça tanımlanmış prosedürler görölmekteyken (Gibson, 2000), biçimlendirmenin düşük olduğu örgütlerde, iş davranışları nispeten programsız olmakta ve çalışanlar işlerinde takdir yetkisini kullanma konusunda büyük bir özgürlüğe sahip olmaktadır. Biçimlendirme, hem

Çalışanların alternatif davranışlarda bulunma olasılığını, hem de çalışanların alternatifleri düşnme ihtiyaını ortadan kaldırmaktadır (Robbins,1994; Sezgin, 2014).

Biçimlendirme, yalnızca işlerin vasıfsız veya profesyonel olmasıyla değil, aynı zamanda örgütteki seviyeye ve işlevsel bölüme göre de farklılık göstermektedir. Örgütün st kademelerindeki çalışanlar, daha az tekrar eden ve daha karmaşık çözümler gerektiren faaliyetlere giderek daha fazla dahil olmaktadır. Yöneticilerin sahip olduğu takdir yetkisi, hiyerarşide yükseldikçe arttığı için biçimlendirme, örgütün en st kademelerinde en düşk seviyede görülmektedir (Robbins,1994).

2.3.4.3. Merkezileşme

Merkezileşme, karar verme yetkisinin örgüt hiyerarşisindeki yerini ifade etmektedir. Merkezileşme karar verme ve kontrol açısından basit bir kavram olarak görülmesine rağmen, uygulama açısından zor kabul edilmektedir. Aynı seviyedeki insanların farklı karar verme yetkisine sahip olmaları, örgütteki tüm kararların eşit öneme sahip olmaması (rutin ve stratejik kararlar) ve bireylerin iş tanımları yetkilerini içerse de yetki sahibi olduğunu algılamaması nedenleriyle merkezileşmenin uygulanması zor görülmektedir (Gibson, 2000).

Merkezileşme, karar almanın örgütteki tek bir noktada yoğunlaşma derecesini göstermekte ve yalnızca resmi otoriteyi, yani kişinin konumunda bulunan hakları içermektedir (Robbins,1994). Örgütsel yapının bileşenlerinden olan merkezileşme bir kurumda karar verme gücünün tek bir kişinin elinde olması, merkezileşmeme (ademi merkeziyetçilik) ise karar verme gücünün kurum içinde başka kişilere dağıtılması olarak tanımlanmaktadır (Mintzberg, 2014). Bu iki kavram bir doğrunun iki farklı ucunda bulunmaktadır (Mintzberg, 2014) ve farklı kurumlarda yetki, çalışanlara farklı düzeylerde aktarılabilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

İşte uzmanlaşmanın artması, yetki devrinin azalması ve kontrol alanının genişlemesi merkezileşmeyi artırmaktadır (Gibson, 2000). st yönetimin örgütün temel kararlarını alt düzey personelden çok az girdi alarak veya hiç girdi almadan alması, kuruluşun merkezileştirildiğini göstermektedir. Buna karşılık, alt düzey personel ne kadar çok girdi sağlarsa veya onlara ne kadar karar verme yetkisi verilirse, örgüt merkezi olmaktan o kadar uzaklaşmaktadır (Robbins,1994; Robbins ve Judge, 2015). Bir örgütte yetki aktarımının ne düzeyde gerçekleşmesi gerektiğini ayarlayanın güç olduğu belirtilmektedir. st yönetim yetki aktarımının azaltılarak kendi gücünü artırmayı isterken, alt kademedede bulunanlar ise yetkinin tamamen kendilerine aktarılmasının

gerekliliğini savunmaktadır. İdeal bir yönetim için bu konuda bir dengenin sağlanması gerekmektedir (Sezgin, 2014).

Büyük örgüt yapılanmalarının büyük çoğunluğu, emir komuta zinciri ile bir disiplin oluşturarak gereken farklı işleri tamamlanmasını sağlayan, ast ve üstlerden oluşan hiyerarşik sistemlerden oluşmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015).

Kademeler arasında bilgi akışının hızlanması, sorunlara daha çabuk çözüm yolları üretilmesi ve yapılan işlerin kolay denetlenmesi gibi nedenlerle yetki hiyerarşisi önemli görülmektedir (Sezgin, 2014). Üst yönetim ve çalışanlar arasındaki kademe sayısı arttıkça, iletişimin bozulma potansiyeli artmakta, yönetim personelinin kararlarını koordine etmek zorlaşmakta ve üst yönetimin, çalışanların eylemlerini yakından denetlemesi zorlaşmaktadır.

2.3.4.4. Nesnellik

Nesnellik hem çalışanların hem de örgüt dışındaki kişilerin bireysel özelliklerini dikkate almadan onlara eşit bir şekilde davranılması anlamında kullanılmaktadır (Hall, 1968). Nesnellik, Weber'in ideal bürokrasisinin şartlarından biri olarak kabul edilmektedir. Nesnelliğin dostane iklim ve formalite olmak üzere iki farklı boyutu bulunmaktadır. Dostane iklim, örgüt içi ilişkilerin dostça ve sıcak olma derecesi ile açıklanırken; resmîlik, insanlar arasındaki etkileşimlerin resmî ve duygulardan bağımsız olma derecesini göstermektedir. Resmîlik, daha fazla oranda nesnelliğin ölçüsü olarak kabul edilmektedir (Yücel, 1999).

2.4. Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik İlişkisi

Büyük-küçük, uluslararası-yerel çoğu örgütün içindeki ve birbiri arasındaki birçok toplumsal cinsiyet sorunu, sözde “cinsiyetten bağımsız” hegemonyanın bir parçası olarak, genellikle analiz edilmeden bırakılmaktadır. Halbuki yönetim, hiyerarşiler, otorite, gayri resmî ilişkiler ve süreçler cinsiyetlendirilmiş bir yapıya sahip olmaktadır (Hearn ve Collinson, 2017). Cinsiyetlendirilmiş örgüt, toplumsal cinsiyetin örgütlerin yapısı ve kültüründe yerleşik olduğunu vurgulamakta ve bireylerin örgütleri cinsiyetlendirilmiş avantaj ve dezavantajlarla deneyimlediğini kabul etmektedir (Pullen, vd., 2017). Örgütler, geniş toplumsal ve sosyal ilişkiler bağlamında oluşum ve varoluşlarında ve iç örgüt yapılarında ve süreçlerinde, dokümantasyonda, sosyal metinlerde ve gündelik dokümanda cinsiyetlendirilmiş bir yapıya sahip olmaktadır (Hearn ve Collinson, 2017).

"Cinsiyetlendirilmiş örgüt" terimi, toplumsal cinsiyetin süreçlerde, uygulamalarda, imajlarda ve ideolojilerde ve toplumsal yaşamın çeşitli sektörlerindeki güç dağılımlarında mevcut olduğu anlamına gelmektedir. Örgüt yapılarının hepsi az ya da çok toplumsal cinsiyetten etkilenecek örgütlenmektedir. Hukuk, siyaset, din, akademi, devlet ve ekonomi, geçmişten günümüze tarihsel olarak erkekler tarafından geliştirilen, şu anda erkeklerin egemen olduğu ve sembolik olarak lider konumundaki erkekler açısından yorumlanan kurumlar olarak görülmekte ve bu kurumlar kadınların yok sayılması ile tanımlanmaktadır. Kadınların; merkezi, tanımlayıcı bir role sahip olduğu (buna rağmen ast olduğu) tek kurum ise aile olarak kabul edilmektedir. Kadınların farklı örgütlerde çalışmasını sağlayan birçok değişikliğe rağmen, erkekler hala merkezi kurumlara hâkim durumdadır (Acker, 1992).

Acker (1990) örgütlerde toplumsal cinsiyeti tekrar yaratan beş bileşenin bulunduğunu belirtmektedir: "işin bölümlendirilmesi, kültürel semboller, işyeri etkileşimleri, bireysel kimlikler ve örgütsel mantık". İşin, izin verilen davranışların, fiziksel alandaki konumların, gücün bölümlendirilmesini kapsayan "işin bölümlendirilmesi" cinsiyete dayalı bir yapıda bulunmaktadır. Cinsiyet ayrımının örnekleri ve boyutunda büyük farklılıklar olmasına rağmen, erkekler neredeyse her zaman örgütsel gücün en yüksek pozisyonlarında bulunmaktadır.

"Kültürel semboller", örgütlerde cinsiyet ayrımını açıklayan, ifade eden, pekiştiren veya bazen karşı çıkan semboller ve imgeleri kapsamaktadır (Acker, 1990; Acker, 1992). Bu; belirli, genellikle zamana ve yere özgü, imajların, tutumların, inançların, davranışların ve değerlerin toplamı örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Bu kültürel süreçler, eşitsizlikler üreten ve sıklıkla örgütsel değişim girişimlerini baltalayan yeniden yaratma uygulamalarının devamını desteklemektedir (Acker, 2012). Üst düzey yöneticinin, başarılı, güçlü erkeklik imajı ile özdeşleştirilmesi gibi sembollerin dilde, ideolojide, popüler ve yüksek kültürde, giyimde, basında pek çok kaynağı veya biçimi bulunmaktadır (Acker, 1990; Acker, 1992).

"İşyeri etkileşimleri", tahakküm ve boyun eğmeyi harekete geçiren tüm kalıplar dahil olmak üzere kadınlar ve erkekler, kadınlar ve kadınlar, erkekler ve erkekler arasındaki etkileşimleri kapsamaktadır (Acker, 1990). Bireyler ve gruplar arasındaki etkileşim, çoğu kurumsal işleyişin, karar vermenin ve imaj üretiminin aracıdır (Acker, 1992). Bu etkileşimler eşitliği güçlendirebilse de genellikle eşitsizliği desteklemektedir. Etkileşimler, özellikle erkek egemen gruplarda kadınları küçümseyebilmekte veya dışlayabilmektedir. Cinsellik de çalışma ilişkilerini zorlaştırabilmektedir. Sömürü amaçlı

veya rızaya dayalı, sadece şaka veya taciz amaçlı olsun, cinsellik, cinsiyet eşitliğini sağlama çabalarını karmaşıklaştıran cinsiyet farklılığının açık bir teyidi olmaktadır (Acker, 2012).

“Bireysel kimlikler”, örgütlerde uygun çalışma dili kullanımının ve kıyafetin seçimi gibi cinsiyete dayalı bileşenlerinin tekrar üretilmesine yardımcı olmaktadır (Acker, 1990). Bu durum, bireylerin kurumsal ortam için uygun bir şekilde cinsiyetlendirilmiş kişiler oluştururken dahil oldukları içsel süreçler olarak görülmektedir. Cinsiyet kimliği, kişinin kendini hangi cinsiyet kategorisine yerleştireceğini bilmesi anlamında, tam olarak yeterli bir rehber olarak kabul edilmektedir. Çünkü uygun kadın veya erkek tavır ve davranışları, örneğin siyasette, dini kurumlardan çok farklı olabilmektedir (Acker, 1992). Kadınlar ve erkekler iş süreçlerine katıldıkça toplumsal cinsiyet kimlikleri şekillenip değişmektedir. Uzman veya üst düzey yönetici pozisyonlarındaki kadınlar, “erkek gibi yönetmek” konusunda ciddi baskılarla karşılaşabilmektedir. Ancak bu durum kadınların çift yönlü eleştirilmesine de neden olabilmektedir. Bir kadın yönetici erkekler gibi saldırgan ve rekabetçi bir özelliği benimserse fazla iddialı, hatta şımarık olarak görülebilirken, daha kadınsı ve işbirlikçi bir şekilde davranırsa yumuşak ve etkisiz olarak görülebilmektedir. Bunun zıttı olarak şimdilerde kadınsı, empatik, destekleyici bir yönetici modelinin daha iyi bir yöneticiyi temsil ettiği kabul edilebilmektedir. Yöneticilerin kimlikleri karmaşıktır, değişkendir ve zamana ve yere göre değişebilmektedir (Acker, 2012).

“Örgütsel mantık”, Acker’in cinsiyetlendirilmiş örgüt mantığının asıl eleştirisini oluşturmaktadır (Williams, vd., 2012). “Örgütsel mantık” kavramı, sosyal yapıları yaratan ve kavramsallaştıran temellerin devam eden süreçlerde yer almakta olduğuna (Acker, 1990); örgütlerde hiyerarşilerin nasıl rasyonalize edildiğine ve meşrulaştırıldığına dikkat çekmektedir. Örgütsel mantık, bürokratik örgütleri yöneten mantıksal çalışma kuralları, iş tanımları, ücret skalaları ve iş değerlendirme sistemlerini kapsamaktadır (Williams, vd., 2012). Bu yapıda her düzeyde, erkekler daha üst düzey pozisyonlara sahip olma eğilimindeyken, kadınlar alt kademe pozisyonlarda bulunmaktadır (Acker, 2012). Ferguson, “The Feminist Case Against Bureaucracy (1984)” kitabında, bürokrasinin, rasyonalite, kurallar ve prosedürler üzerine soyut bir söylem aracılığıyla oluşturulduğunu belirtmekte ve bürokrasiyi bir baskıcı güç örgütü olarak eleştirmektedir. Ferguson bürokrasiyi erkek egemenliğini oluşturan bir yapı olarak görmektedir (Acker, 1990). Bürokrasi, cinsiyet eşitsizliğinin en fazla görüldüğü alan olmakla birlikte, takip edilen kamu politikaları ile birlikte bu eşitsizlik tekrarlanmaktadır.

Kadınlar bürokratik alanlara katılımda ve bu yapı içinde üst seviyelere yükselmekte zorlanmakta veya engellenmektedir. Bu durum da cinsiyet eşitsizliğini oluşturmaktadır. (Eray, 2019)

Acker (2012) daha sonraları toplumsal cinsiyetin örgütlerde tekrar oluşturulması sürecini cinsiyetlendirilmiş altyapı, cinsiyetlendirilmiş alt metin, cinsiyetlendirilmiş örgütsel mantık ve “ideal işçi” kavramları şeklinde gruplandırmaktadır. Cinsiyetlendirilmiş alt yapı diğer makalelerinde de geçen “örgüt kültürü, iş hayatındaki etkileşimler, cinsiyetlendirilmiş kimlik ve örgüt süreçlerini” içermektedir. Cinsiyetlendirilmiş altyapı kavramı ile benzerlik gösteren cinsiyetlendirilmiş alt metin, toplumsal cinsiyeti, süreçleri ve yapıları şekillendiren açık ya da örtük, yazılı ya da sadece ortak uygulamalara dayalı metinler olarak tanımlanmaktadır. Politikalar, kılavuzlar, notlar ve diğer metinler, diğer birçok örgütlenme işlevini şekillendirmekte ve potansiyel olarak cinsiyetlendirilmiş iş yerlerinin yeniden üretilmesine katkıda bulunmaktadır (Acker, 2012).

Örgütlenmenin cinsiyetlendirilmiş mantığı, işlerin genellikle işçi davranışı için belirli beklentilerle geldiğine dair yaygın anlayışı içermektedir. Bu beklentiler: işe belirli bir zamanda gelmek; belirli zamanlarda ve kararlaştırılan bir süre boyunca öğle yemeği için molalar vermek; verilen işi yapmak, işin çalışanın tam dikkatine ihtiyaç duyması, belirli bir saat boyunca işte kalmak olarak sıralanabilir. Bu kurallar cinsiyetten bağımsız gibi görünmelerine rağmen aksi iddia edilmektedir. Çünkü bu soyut ve engelsiz çalışan, iş yeri dışında hiçbir bedeni ve hiçbir yükümlülüğü olmayan, cinsiyetten bağımsız, soyut bir işçi imajı üzerine örtük olarak inşa edilmektedir. Eskiden olduğu gibi günümüz dünyasında da erkeklerin soyut işçi idealine uyma olasılığı kadınlardan daha fazla görülmektedir. Bu olasılığın kabulü, örgütsel mantığın yanı sıra örgütlerin cinsiyete dayalı alt metninin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Erkeklerin gerçek işçi olarak görülme olasılığının daha yüksek olması, kadınları erkeklerden örtük olarak farklılaştırmaktadır, çünkü geleneksel olarak kadınlar, erkeklerin engelsiz olmasına izin veren ücretsiz işleri onlar için yapmaktadır. İşverenler, kadınları, genellikle erkek egemen ve tanımlanmış, işçinin engelsiz olmasının beklendiği işler için işe almak konusunda isteksiz olabilmektedir (Acker, 1990; Acker, 2012).

Acker (1990) geleneksel yapıda olan cinsiyetlendirilmiş örgütlerin altında yatan örgütsel mantığı dile getirmesine rağmen, bu varsayımlar artık pek çok örgütte bulunmamaktadır. Buna rağmen cinsiyetlendirilmiş örgüt yapısı hâlâ devam etmekte, sadece cinsiyet eşitsizliklerini yeniden üretme mekanizmaları farklı şekilde

görülmektedir (Williams, vd., 2012). Acker'ın ilk makalesinin yayınlanmasından sonra işin sosyal örgütlenmesi önemli ölçüde değişime uğramış, “İş dönüşümü” olarak adlandırılan bu genel ve geniş değişim süreci, tüm dünyada işin yapısını etkilemiştir (Williams, vd., 2012). Artık Acker'ın teorisinde cinsiyet eşitsizliğinin yerleşik olduğu, işlerin uzun vadeli güvenlik, standartlaştırılmış kariyer basamakları ve iş tanımları ve yönetim tarafından kontrol edilen değerlendirmelerle tanımlandığı örgütlerin yerini, artan bir hızla iş güvencesizliği, ekip çalışması, kariyer haritaları ve ağ oluşturma ile tanımlanan örgütler almaktadır (Williams, v.d, 2012). Williams, vd. (2012) yaptıkları araştırmada yeni ekonominin unsurları olan takım çalışmasının, kariyer haritalarının ve iş ağı oluşturma'nın toplumsal cinsiyete dayalı örgütsel mantıkları yansıttığını göstermektedir. Takım çalışmasında başarılı olmak için, bireylerin kendilerini ifade edebilmeleri ve kabul ettirebilmeleri gerekmektedir. Bu durum erkek egemen ortamlarda kadınlar için zor olmaktadır. Denetçilerin kariyerler üzerinde takdir yetkisine sahip olduğu bağlamlarda, cinsiyet yanlılığı, ödüllerin dağıtımında önemli bir rol oynayabilmektedir. Ek olarak iş ağı oluşturma, kadınlara dezavantaj sağlayacak şekilde cinsiyetlendirilmiş bir yapıda bulunmaktadır. Yani bu unsurlar, yeni ekonomide toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin yeniden üretildiği başlıca mekanizmalar haline gelmektedir.

İkinci binyıldan itibaren kadınlar için eğitime ve iş gücüne katılımında cinsiyet eşitsizliğinin azalmasına (Williams, vd., 2012), “yönetim” olarak sınıflandırılan işlerde daha fazla temsil edilmelerine (Acker, 2012) rağmen, kadınlar istihdam piramidin hem altında hem de üstünde, ücret ve otorite bakımından erkeklerin gerisinde kalmaya devam etmekte (Williams, vd., 2012); birçok örgütte, yönetim işleri cinsiyet ayrımını koruma eğiliminde kalınarak devam ettirilmektedir. Örgütsel mantıklar, metinler, yönetim danışmanları, yönetim dergilerindeki makaleler, kitaplar, yönetim okulları ve bölümlerindeki dersler ve kamu politikası okulları aracılığıyla oluşturulmakta ve iletilmektedir (Acker, 2012). Örgütlerde erkekler ve bedensel kontrol ve bireysel rekabetçilik gibi maskülen değerlerle ayrıcalıklı olduğu sürece, aynı işi yapan erkeklere kadınlardan daha fazla ücret ödendiği sürece, eşit olmayan aile sorumlulukları kadınların eşit katılım fırsatını engellediği sürece ve örgütler, hastalıktan ve ev içi sorunlardan arınmış, artan üretkenlik ve etkinlik sağlamanın süregelen taleplerine her zaman itaat eden bir robot benzeri ve cinsiyetten bağımsız bir işçi talep ettiği sürece, cinsiyetçi örgütlerin varlığının devam edeceği belirtilmektedir (Pullen, vd., 2017).

Cinsiyetlendirilmiş örgütler, geleneksel maskülen örgüt modeline, cinsiyet yanlılığına sahip olmakta ve bu örgütlerde ayrımcılık kendini işyeri nezaketsizliği gibi göstermektedir. Cinsiyetlendirilmiş örgütlerin kadınlar üzerinde ortaya çıkan etkileri algılanan güven eksikliği, kendini suçlama, kendinden şüphe duyma, aşırı hesap verebilirlik, devre dışı bırakma, kariyere verilen (çoğunlukla ailesi ile ilgilenmek için) aradan sonra tekrar işe girme olduğu tespit edilmektedir. Bu durumda örgütlerde üst kademelerde az kadının bulunması, yeteneği geliştirme eksikliği ve örgüt sistemlerinde temelden değişiklik eksikliği aynı şekilde devam etmektedir (O’Neil ve Hopkins, 2015).

2.5. Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik ile İlişkili Değişkenler

Bu bölümde okulların örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilişkili olduğu düşünülen “örgütsel adalet”, “öz-yeterlik”, “iş-aile çatışması” ve “örgütsel sessizlik” değişkenleri açıklanmaktadır.

2.5.1. Örgütsel adalet

Bu alt başlık altında örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilişkili bir değişken olduğu düşünülen “örgütsel adalet” kavramı açıklanmış ve “örgütsel adaletin boyutları” ile ilgili bilgiler verilmiştir.

2.5.1.1. Örgütsel adalet kavramı

Örgütsel adaletin temeli Adams’ın “Eşitlik teorisine” dayanmaktadır. Bireyin maaş, zam, tanınma gibi çalıştığı kurumdan aldıklarını, kendisinin eğitim, deneyim, gayret, yetkinlik gibi çalıştığı kuruma verdikleri ile karşılaştırması sonucunda algıladığı duygular “Eşitlik Teorisi” ile açıklanmaktadır. Kişinin aldığı ile verdiği arasında bir dengenin bulunması bireyin eşitlik algılamasını sağlamaktadır. Eşitliğin olmadığı durumlarda birey gerginlik duygusu yaşamaktadır. Eğer birey verdiği karşılığını alamıyorsa öfke, verdiği çok fazlasını alıyorsa suçluluk hissetmektedir. Birey ayrıca kendi girdi ve çıktılarını hem aynı işyerindeki hem de başka işyerlerinde çalışanlarla karşılaştırma eğilimindedir. Birey bu karşılaştırmanın sonucunda da gerginlik duygusu yaşamaktadır (Robbins ve Judge, 2013).

Örgütsel adalet kavramı ise çalışanların bir kurumda gösterilen davranış ve uygulamaların tarafsız ve adil olduğu yönünde algısını ifade etmek için kullanılmaktadır (Greenberg ve Baron, 2008). Doğruluk, dürüstlük ve adalet kavramlarının bir kurumda ne derece bulunduğu, otoritenin çalışanlarının haklı olma durumunu ne derecede

koruduğu örgütsel adalet kavramıyla belirlenmektedir (Iscan ve Naktiyok, 2004). Çalıştığı kurumda kendisini başkalarıyla karşılaştıran çalışanlar kuralların uygulanmasında, sosyal imkanların sağlanmasında, ücretlerin belirlenmesinde ve izinlerin verilmesinde eşit bir uygulama görmeyi beklemektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel adaletin iki açıdan dolayı önemli olduğu kabul edilmektedir. Bunlardan birincisi araçsal model diğeri de ilişkisel model olarak açıklanmaktadır. Araçsal modelde birey adaleti uzun vadede elde edeceği çıkarlar için bir araç olarak görmektedir. Adaletli bir ortamda çalışan birey uzun vadede elde edeceği kazançlara odaklanarak kısa vadede elde edeceği kazanımları önemsemez. İlişkisel modelde ise adaletli bir ortamda çalışılması bireyin saygınlığını da gösterdiği için onun sosyal durumunun, konumunun güçlenmesine faydalı olması sağlanmaktadır (İçerli, 2010).

2.5.1.2. Örgütsel adaletin boyutları

Alan yazında “örgütsel adalet” genel olarak “dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve kişilerarası etkileşim adaleti” olmak üzere üç boyut altında incelemektedir. “Dağıtımsal adalet”, kaynakların adaletli bir şekilde dağıtılması konusunda çalışanların hassasiyetini ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır (Greenberg ve Baron, 2008; İçerli, 2010; Özdevecioğlu, 2003). Sonuçların dağıtımına odaklanan “eşitlik teorisi” ile “örgütsel adaletin” “dağıtımsal adalet” boyutu birbirine benzemektedir (İçerli, 2010). Her çalışan yaptığı iş karşılığında aldığı ücretin adil olmasını, kurum için verdiği emek, gösterdiği çaba ve katkının fark edilmesini istemektedir. Eğer bu isteklerinde haksızlığa uğradıklarını düşünürlerse bu durum onların gerginlik yaşaması, iş doyumlarının ve çalışma motivasyonlarının azalması ile sonuçlanmaktadır (Greenberg ve Baron, 2008).

“Prosedürel adalet”, özel olarak elde edilen çıktıların belirlenmesinde kullanılan işlemlerin adil olması ile ilgili çalışanların algılarını ifade etmek için kullanılmaktadır (Greenberg ve Baron, 2008; İçerli, 2010). “Prosedürel adaletin” varlığı bazı kriterler yardımıyla belirlenmektedir. Bu kriterlerden ilki bireyin kendini ilgilendiren kararların alınmasında söz hakkına sahip olup olmamasıdır. İkinci kriter alınan kararların her çalışana eşit bir şekilde uygulanıp uygulanmadığıyla yani kararların tutarlılığıyla ilgilidir. Üçüncü kriter verilen ek ücretlerin her çalışan için doğru hesaplanıp verilmesi ile ilgili olan bilginin kullanımında doğruluktur. Dördüncü kriter yapılan hataların düzeltilebilmesi için fırsata ulaşabilmede adil prosedürlerin sağlanması olan duyulma fırsatıdır. Son kriter ise verilen kararlarda sonuçları saptırma fırsatının olmaması, bir nevi piyango çekilişinde tüm numaraların rastgele olarak çekilmesi gibi önyargılara karşı

korunmadır (Greenberg ve Baron, 2008). Kurumda uygulanan prosedürel adalet çalışanların örgüt kurallarını takip etme devamlılığını etkilemekte (Greenberg ve Baron, 2008), ve bu kuralların çalışanlar tarafından daha fazla benimsenmesini sağlamaktadır (İçerli, 2010).

Kişilerarası etkileşim adaleti ise çalışanların kaynak dağıtıcısı olarak görülen yöneticiler tarafından kendilerine adil bir şekilde davranılma algısına sahip olmaları ile ilgili görülmektedir (Greenberg ve Baron, 2008; İçerli, 2010, Özdevecioğlu, 2003). Çalışanlar yöneticilerin kendilerine dürüst ve saygılı davranmalarını önemsemekte, kendisine değer veren çalışanların ise o kurumda kişiler arası etkileşim adaletinin bulunduğunu algılamaktadır (İçerli, 2010). Alınan kararların çalışanlara söylenme şekli de onların adalet algılarını etkilemektedir. Çalışanlar yöneticinin tüm çalışanlarla benzer bir iletişiminin bulunmasını talep etmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Dağıtım adaletsizliği sonuçlara yönelik, işlem adaletsizliği kurumun tümüne yönelik ve kişilerarası etkileşim adaletsizliği ise yöneticilere yönelik tepkilerin oluşmasına neden olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003). Çalışanların adaletsizlik algılaması sessiz kalma, kızgın bakışlar, dedikodu yapma gibi bazı düşmanca davranışlar; itme, vurma, hırsızlık gibi açık saldırgan davranışlar ve iş yavaşlatma, ortak kullanılan araçları kasıtlı olarak geç verme gibi engelleme davranışları göstermesine neden olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003) Her ne kadar örgütsel adaletin boyutları ayrı ayrı açıklansa da bu boyutların birbirinden bağımsız olmadığı, birbirleri ile ilişkili olduğu kabul edilmektedir (Greenberg ve Baron, 2008).

2.5.2. Öz-yeterlik

Bu alt başlık altında örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilişkili olduğu düşünülen değişkenlerden bir diğeri olan “öz-yeterlik” kavramı açıklanmış ve “öz-yeterlik” kavramını etkileyen faktörler ve “öz-yeterlik” kavramına dayalı süreçler ile ilgili bilgiler verilmiştir.

2.5.2.1. Öz-yeterlik kavramı

İnsanların yaşamlarını etkileyen olaylar üzerinde kontrol sahibi olması, gelecekte arzu edilen sonuçlara ulaşmasını, arzu edilmeyen sonuçların da engellenebilmesini sağlamaktadır. Sonuçları etkileme yeteneği bu sonuçların öngörülebilir olmasını sağlamaktadır. Eğer birey yaşamında kötü etkisi olan olaylara etki edemiyorsa bu durum onu endişeye ve umutsuzluğa sevk etmektedir. Algılanan öz yeterlik, kişinin yaşamını

etkileyen olayları yönetmek için gereken eylem planlarını organize etme ve yürütme yeteneklerine olan inancını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Bandura, 1995). Öz-yeterlik teorisinin özü, davranışların ve eylem biçimlerinin başlatılması ve sürdürülmesinin, öncelikle davranışsal beceriler ve yetenekler ile çevresel talepler ve zorluklarla başarılı bir şekilde başa çıkabilme olasılığı ile ilgili yargılar ve beklentiler tarafından belirlenmesidir (Maddux, 1995).

Yeterlik inançları insanların nasıl düşündüğünü, hissettiğini, kendilerini nasıl motive ettiğini ve nasıl davrandığını etkilemektedir (Bandura, 1995). Yeterlik inancı; insanların izlemeyi seçtiği eylem yollarını, hedefe ulaşmak için ne kadar çaba harcadıklarını, engeller ve başarısızlıklar karşısında ne kadar direneceklerini, zorluklara karşı dayanıklılıklarını, düşünce kalıplarının kendi kendini engelleyen mi yoksa kendi kendine yardım eden mi olduğunu, zorlu çevresel taleplerle başa çıkarken ne kadar stres ve depresyon yaşadıklarını ve gerçekleştirdikleri başarıların düzeyini etkilemektedir (Bandura, 1997).

Öz-yeterlik bilgisinin kaynakları doğrudan yeterlik yargılarına dönüştürülmemektedir (Bandura, 1997). Bireyler öncelikle olayların sonuçlarını yorumlamakta ve daha sonra bu yorumlar bireyin yargılarının dayanağını oluşturmaktadır. İnsanların öz-yeterlik yargısında bulunmak için dikkate aldıkları ve kullandıkları bilgi türleri ile bunları değerlendirip bütünleştirmek için kullandıkları kurallar, bu tür yorumların temelini oluşturmaktadır. Bilginin seçimi, entegrasyonu, yorumlanması ve hatırlanması öz-yeterlik yargılarını etkilemektedir (Pajares ve Schunk, 2005).

2.5.2.2. Öz-yeterliği etkileyen faktörler

İnsanın öz-yeterliğini etkileyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki ve öz-yeterlik duygusunu oluşturma en etkili yolu “geçmiş tecrübeler” olarak belirtilmektedir. Geçmişte yaşanan başarılar kişinin yeterliği konusunda inançlarını kuvvetlendirirken, yaşanan başarısızlıklar, özellikle yeterlik duygusu yerleşmemişse, öz-yeterlik duygusunun zayıflamasına neden olmaktadır (Bandura, 1995; Bandura, 1997). Önceden elde edilmiş başarılar, gelecekte de benzer işlerle karşılaşıldığında başarı elde edileceği konusunda kişiyi kendine güvenmesini sağlamaktadır (Robbins ve Judge, 2015). Elde edilen kolay başarılar, bireyin hızlı sonuçlar beklemesine neden olmakta ve karşılaşılan bir başarısızlık sonunda kolayca cesaretinin kırılmasına yol açmaktadır. Dayanıklı bir yeterlik duygusu için azimle çaba gösterilerek engellerin aşılması ve başarıların bu yolla kazanılması gerekmektedir. Bu yolla kazanılan başarılar kişinin

zorluklara sabretmesini, karşılaşılan olumsuz durumlar karşısında hemen toparlanmasını sağlamaktadır (Bandura, 1995; Bandura, 1997).

“Rol modellerinin başarıları”, öz-yeterliğin oluşmasında ve güçlendirilmesinde etkili olan ikinci etkidir. Birey, kendisine benzer insanların karşılaşılan güçlükler karşısında elde ettiği başarıları gördüğünde, kendisinin de benzer durumlarda başarılı olabileceği algısına sahip olmaktadır. Ancak aynı şekilde gözlemlenen kişinin başarısızlıklarından da etkilenilmektedir. Rol modelin karşılaştığı başarısızlık bireyin öz-yeterliğini azaltmaktadır (Bandura, 1995; Bandura, 1997).

“Sözel teşvikler”, öz-yeterliğin etkileyen üçüncü etkidir. Belirli bir görevi yerine getirme konusunda bireyin yeterli becerilere sahip olduğu ve bu işi başarabileceği konusunda onu sözlü olarak ikna etme çabası onun öz-yeterliğinin artmasını sağlamaktadır. Ancak başarılı bir şekilde yeterlik oluşturmak için sözel teşviklerin yanı sıra durumların başarı getirecek şekilde yapılandırılması daha etkili görülmektedir. Böylece bireyin başarısız olmaması sağlanarak öz-yetersizlik duygusu ile karşılaşması engellenmektedir (Bandura, 1995; Bandura, 1997).

“Fizyolojik ve duygusal durum” ise öz-yeterlik duygusunu etkileyen sonuncu etken olarak ifade edilmektedir. Yaşanan stres, gerginlik gibi olumsuz ruh hali öz yeterliği azaltırken, tam tersi olan olumlu ruh hali öz-yeterliği artırmaktadır. Eğer yapılan iş güç ve dayanıklılık içeren bir aktivite ise birey bu aktiviteyi yorgun ve ağrıları bulunarak yaparsa ve başarısızlık yaşanırsa bu durum bedensel durumun yetersizliğine dayandırılarak öz-yeterliği azaltmaktadır (Bandura, 1995; Bandura, 1997).

2.5.2.3. Öz-yeterliğe dayalı süreçler

Yeterlik inançları insanların nasıl hissettiğini, düşündüğünü, kendilerini nasıl motive ettiğini ve nasıl davrandığını etkilemektedir. Yeterlik inançları, insan faaliyetlerini “bilişsel, motivasyonel, duygusal ve seçim” olmak üzere dört ana süreç aracılığıyla düzenlemektedir. Bu farklı süreçler, insan faaliyetlerinin sürekli olarak düzenlenmesinde genellikle izole bir şekilde değil, birlikte çalışmaktadır (Bandura, 1997).

“Bilişsel süreçler”, performansın artması ya da azalmasında etkili olan düşünce kalıplarını içermektedir. Gelecek ile ilgili bir bakış açısının oluşturulmasında öz yeterlik algısı önemli bir yere sahiptir. Güçlü öz yeterlik, bireyin hedeflerini yüksek tutmasını ve belirlediği bu hedeflerine sağlam bağlanmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte düşük öz yeterlik bireyin kendisini verimsiz olarak düşünmesine, belirsiz durumları riskli olarak

yargılamasına ve gelecek için başarısızlık senaryolarını düşünmeye daha fazla meyilli olmasına neden olmaktadır (Bandura, 1997).

“Motivasyon süreçleri” bilişsel faaliyetlere dayanmaktadır. Bireyin öngördüğü gelecek, önceden düşünme yoluyla bugüne getirilmekte ve şimdiki zamanda bilişsel olarak temsil edilmektedir. Bu hayal edilen gelecek durumları da mevcut motivasyon kaynağı ve davranış düzenleyicilerine dönüşmektedir. Böylece birey artık bir motivasyona sahip olarak hedefine ulaşmak için harekete geçebilmektedir. Yeterlilik inançları, motivasyonun bilişsel olarak düzenlenmesinde merkezi bir rol oynamaktadır (Bandura, 1997).

Öz-yeterlilik mekanizması aynı zamanda “duygusal süreçler” olarak adlandırılan duygusal durumların öz-düzenlenmesinde de önemli bir rol oynamaktadır. Yeterlilik inançları, duygusal deneyimlerin doğasını ve yoğunluğunu “düşünce, eylem ve duygulanım” üzerinde kişisel kontrolün uygulanması yoluyla etkilemektedir. Duygusal durumların düzenlenmesindeki düşünce odaklı mod iki biçim almaktadır. Yeterlilik inançları dikkat konusunda önyargılar yaratmakta ve yaşam olaylarının iyi huylu veya duygusal açıdan rahatsız edici şekillerde yorumlanıp yorumlanmadığını, bilişsel olarak temsil edilip edilmediğini ve geri çağırılmasını etkilemektedir. İkinci etki biçimi, bilinç akışına müdahale ettiklerinde rahatsız edici düşünce akışını kontrol etmek için algılanan bilişsel yeteneklere odaklanmaktadır. Duygusal durum düşünce odaklı iki biçimde gerçekleşebilmektedir. Eylem odaklı etkileme biçiminde, yeterlilik inançları, çevrenin duygusal potansiyelini değiştirecek şekilde çevreyi dönüştürmek için etkili eylem yollarını destekleyerek duygusal durumları düzenlemektedir. Duygu odaklı etkileme biçimi, ortaya çıktıkları hallerde olumsuz duygusal durumları iyileştirmek için algılanan yeterliği kullanmaktadır (Bandura, 1997).

“Seçim süreçleri” bireyin kişisel gelişim kariyerini belirli olanak ve yaşam tarzlarını geliştirdiği bilinen ortamları seçerek şekillendirmesini ifade etmektedir. İnsanlar yeteneklerini aştığına inandığı faaliyet ve ortamlardan kaçınırken üstesinden gelebilecekleri etkinliklere girerek baş edebileceklerine inandıkları sosyal ortamları seçmektedir (Bandura, 1997). İnsanlar, düşük yeterlilik duygusu nedeniyle göz ardı ettikleri seçeneklerle potansiyellerinin belirli yönlerinin gerçekleşmesini engellemektedir. Kişisel yetersizlik nedeniyle belirli eylem tarzlarının derhal reddedilmesi, ikinci düzenleyici süreçlerin devreye girmesini engellediği için seçim süreçleri bilişsel, motivasyonel ve duygusal süreçlerden farklıdır. İnsanlar ancak bir faaliyete katılmayı seçtikten sonra çabalarını harekete geçirir, olası çözümler ve eylem

stratejileri üretir ve yaptıklarından dolayı mutlu olabilmekte, endişe duyabilmekte veya depresyona girebilmektedir (Bandura, 1997).

2.5.3. İş-aile çatışması

Bu alt başlık altında örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilişkili olduğu düşünülen bir başka değişken olan “iş-aile çatışması” kavramı, türleri ve boyutları alt başlıklar altında açıklanmıştır.

2.5.3.1. İş-aile çatışması kavramı

İş-aile çatışması temelini rol çatışması teorisinden almaktadır. Kahn, vd. (1964) rol çatışmasını iki ya da daha fazla alanda görevleri bulunan bireylerin bu alanlardan birindeki yükümlülükleri yerine getirmesinin diğer alanlardaki görevleri yapmasını zorlaştırması ve bu iki alanın sorumluluklarının birbirine baskı yapması sonucunda ortaya çıkan çatışma olarak tanımlamaktadır (Akt. Greenhaus ve Beutell, 1985). Daha genel anlamda, roller arası çatışma, bir rolde ortaya çıkan baskıların başka bir rolde ortaya çıkan baskılarla bağdaşmadığı durumlarda yaşanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985; Netemeyer, vd., 1996). İş-aile çatışması ise “iş ve aile alanlarından gelen rol baskılarının bazı açılardan karşılıklı olarak uyumsuz olması durumunda yaşanan roller arası çatışma” olarak tanımlanmaktadır. Yani iş-aile çatışmasında iş rolüne katılım, aile rolüne katılım nedeniyle, aile rolüne katılım ise iş rolüne katılım nedeniyle daha da zorlaşmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985; Matthews, vd., 2010). Netemeyer, vd. (1996), iş-aile çatışmasını, iş-aile ve aile-iş olmak üzere birbirinden farklı ancak birbiriyle ilişkili olan iki yönünü göz önünde bulundurarak tanımlamaktadır. İş-aile çatışmasının şiddetini, iş ve aile alanlarından gelen rol sorumluluklarının birbiriyle uyumsuzluk derecesi belirlemektedir. Bu nedenle, aileye ait rolün talepleri iş rolünün, işe ait rolün talepleri ise aile rolünün performansını zorlaştırmaktadır (Netemeyer, vd., 1996). İş-Aile çatışmasının iki yönlü yapısı döngüsel bir özelliğe sahiptir ve bir yönde yaşanan çatışma zamanla diğer yönde de çatışma yaşanmasına neden olmaktadır (Frone vd., 1992).

Eğer iş ve aile rolleri belirginse ya da kişinin benlik kavramının merkezinde yer alıyorsa ve rol taleplerine uymamanın güçlü olumsuz yaptırımları bulunuyorsa rol baskılarının ve dolayısıyla da iş-aile çatışmasının artması beklenmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985). İş yaşamı ve aile yaşamı arasında yaşanan çatışmalar, fiziksel ve zihinsel sağlık dahil olmak üzere birçok olumsuz öznel sonuçla ilişkili oldukları için yüksek toplumsal öneme sahip olduğu kabul edilmektedir. İş-Aile çatışmasını yönetmek

toplumsal yaşamda zor kabul edilen bir süreçtir. Özellikle her iki eşin de çalıştığı bir ailenin üyelerinin, basit günlük kararları da büyük aile kararlarını da yönetirken çatışma yaşamaları muhtemel görülmektedir (Molina, 2021)

2.5.3.2. İş-aile çatışmasının türleri

İş-Aile çatışmasının “zamana dayalı çatışma”, “gerginliğe dayalı çatışma” ve “davranışa dayalı çatışma” olmak üzere üç farklı türü bulunmaktadır (Carlson, vd., 2000; Greenhaus ve Beutell, 1985). Aynı anda birden fazla rolün yerine getirilmesinin zor olduğu durumlarda roller arasında zamana dayalı bir çatışma yaşanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Başka bir deyişle iş rolüne ayrılan toplam zaman, aile ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediğinde/zorlaştırdığında ya da aile rolüne ayrılan toplam zaman, iş ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediğinde/zorlaştırdığında zamana dayalı çatışma ortaya çıkmaktadır (Carlson, vd., 2000; Netemeyer, vd., 1996). Bireyin çalışma programı (çalışma süresi, işe giriş çıkış saatleri, fazla mesai miktarı vb.) ve aile rol özellikleri (evli olup olmaması, çocukları bulunup bulunmaması, eşinin çalışıp çalışmaması vb.) onun iş veya aile rolüne tam olarak katılıp katılmaması konusunda baskıya neden olabilmektedir. Oluşan bu zaman baskısı diğer rol alanının talepleri ile uyumlu olmadığı durumlarda çatışma yaşanması kaçınılmazdır (Greenhaus ve Beutell, 1985).

İş-aile çatışmasının diğer nedeni olan gerginliğe dayalı çatışma, bir rolden kaynaklanan gerilimin diğer rolün taleplerini yerine getirmeyi zorlaştırdığı veya engellediği durumda ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). İş rolünün yarattığı gerginlik, aile sorumluluklarını yerine getirmeyi engelleyebildiği gibi, aile rolünün yarattığı gerginlik de iş sorumluluklarını yerine getirmeyi engelleyebilmektedir (Netemeyer, vd., 1996). Örneğin çalışma saatlerinin uzun olması ve esnek olmaması, fazla mesai, yoğun seyahatler gibi iş ile ilgili özellikler gerginliğe dayalı çatışmanın ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Ayrıca geleneksel aile özelliklerinden kaynaklanan gerginlik iş rollerinin yerine getirilmesini zorlaştırabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985; Netemeyer, vd., 1996).

Davranışa dayalı çatışma ise bir role ait davranış kalıpları, başka bir roldeki davranışla ilgili beklentilerle uyumsuz olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Carlson, 1999; Greenhaus ve Beutell, 1985). Örneğin iş yerinde saldırgan davranış özelliği, evde samimi, içten davranış özelliği ile uyumsuz olabilmektedir (Carlson, 1999). Bir kişi,

farklı rollerin beklentilerine uymak için davranışlarını ayarlayamıyorsa, roller arasında çatışma yaşaması ihtimali yüksek olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985).

Yukarıda açıklanan çatışma türleri bazı araştırmacılar tarafından birbirinden ayrı kabul edilirken bazı araştırmacılar tarafından ise üç çatışma biçimi arasında da bazı benzerlikler olabildiği öne sürülmektedir. Örneğin, tüm çatışma biçimleri, bireyin sahip olduğu algılara dayanmaktadır (Carlson, 1999). Yani aynı şartlar altında farklı bireylerin çatışma yaşayıp yaşamaması ve eğer çatışma yaşıyorsa bu çatışmanın düzeyi birbirinden farklı olabilmektedir.

2.5.3.3. İş-aile çatışmasının boyutları

İş-aile çatışması boyutlandırırken bazı araştırmacılar onun iki yönünü ayrı bir boyut alırken (Amstad, vd., 2011; Carlson, vd., 2000; Frone, vd., 1992; Matthews, vd., 2010; Netemeyer, vd., 1996; Perrewé, vd., 1999), bazı araştırmacılar ise iki yönlü iş-aile çatışmasını üç farklı çatışma türüne göre 6 boyutta incelemektedir (Carlson vd., 2000).

İki boyutlu İş-Aile çatışmasında işin aileyi engellemesi ve ailenin işi engellenmesi farklı boyutlar olarak kabul edilmektedir (Amstad, vd., 2011; Netemeyer, vd., 1996). İş-Aile çatışmasının bir boyutu olan işin aileyi engellemesi, işin genel taleplerinin, harcanan zamanın ve işin yarattığı gerginliğin aile ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediği bir tür roller arası çatışma olarak tanımlanırken; ailenin işi engellemesi, ailenin genel taleplerinin, harcanan zamanın ve ailenin yarattığı gerginliğin işle ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediği bir tür roller arası çatışma olarak kavramlaştırılmaktadır (Netemeyer, vd., 1996).

İşin aileyi engellemesinde, çalışma saatleri, iş seyahatleri, örgütsel yapının katı olması, üstlerin anlayışsız ve katı olması verilen ücretlerin yeterli olmaması, fazladan mesai gibi sıralanabilecek işin sahip olduğu özellikler önemli kabul edilmektedir. Ailenin işi engellemesinin yaşanmasında ise bireylerin medeni durumu, çocuklarının sayısı ve yaşı, çocuklarının belirli bir probleminin bulunup bulunmaması, ailenin çekirdek ya da geniş aile olup olmaması, ilgilenilmesi gereken yaşlının bulunup bulunmaması, aile içi sorunların olup olmaması gibi aile özellikleri etkili olmaktadır (Çarıkçı, 2001).

İş-aile çatışmasının 6 boyutlu kabul edilen yapısında ise İş-Aile çatışmasının iki yönü ve üç türünü göz önünde bulundurulmaktadır. Bu boyutlar zamana dayalı işin aileyi engellemesi, zamana dayalı ailenin işi engellemesi, gerginliğe dayalı işin aileyi engellemesi, gerginliğe dayalı ailenin işi engellemesi, davranışa dayalı işin aileyi

engellemesi ve davranışa dayalı ailenin işi engellemesi olarak belirtilmektedir (Carlson, vd., 2000).

2.5.4. Örgütsel sessizlik

Bu alt başlık altında örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilişkili olduğu düşünülen “örgütsel sessizlik” kavramı açıklanmış ve “örgütsel sessizlik” türleri ile ilgili bilgiler verilmiştir.

2.5.4.1. Örgütsel sessizlik kavramı

Örgütsel sessizlik, “çalışanların kurumlarındaki problemlerle ilgili düşünce ve endişelerini paylaşmaması durumu” olarak açıklanmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000). Bireylerin düşüncelerini paylaşmamaları kendi kişisel görüşlerinden kaynaklanabileceği gibi dış çevreden özellikle de “düşünce iklimi” olarak algıladıkları ortamdan da etkilenmektedir. İnsanlar kendileri ile aynı düşünceye sahip olmadığını düşündüğü insanlara kendi düşüncelerini söylemeyi pek tercih etmemektedir. İnsanlar bir ortamda hâkim olan baskın görüşü paylaştığını algıladıklarında açıkça konuşacak ve düşüncelerini ifade edecek, azınlık görüşe sahip olduklarını algılayanlar da daha sessizleşecektir. Bu durum da baskın görüşün daha da güçlenmesini sağlayacaktır (Bowen ve Blackmon, 2003).

Geleneksel sessizlik kavramsallaştırmaları pasif davranışı daha fazla vurgulamaktadır. Ancak sessizliğin tüm biçimleri pasif davranışı temsil etmemekte ve tüm sessizlik yalnızca sesin zıt anlamını ifade etmemektedir (Dyne, vd., 2003). Pinder ve Harlos (2001) çalışan sessizliğini, “bireyin kendi kurumsal koşullarına ilişkin davranışsal, bilişsel ve/veya duygusal değerlendirmeleri hakkında, değişimi veya düzeltmeyi etkileme yeteneğine sahip olduğu düşünülen kişilerden yukarıda sayılan boyutlardaki gerçek duygusal ve profesyonel ifadelerini her durumda esirgemesi olarak” tanımlamaktadır.

Örgütlerde çalışan sessizliğinin üretilmesi ve devam ettirilmesinin nedenleri açıklanırken üç farklı ama birbiri ile ilişkili kavramdan söz edilmektedir. Bu kavramlar “adaletsizlik kültürleri”, “sessizlik iklimleri” ve “sağır kulak sendromu” olarak belirtilmektedir. “Adaletsizlik kültürleri”, Harlos (1999) tarafından yapılan bir araştırmada, adaletsiz istihdam ilişkileri içinde çalışmanın nasıl bir şey olduğuna dair kötü muamele gören çalışanlar arasında paylaşılan anlamları yansıtmak için geliştirilmiş bir kavramdır. İşyerindeki “adaletsizlik kültürünün” ortak unsurları, “birlikte yoğun denetimsel kontrolün, çatışmanın güçlü bir şekilde bastırılmasının, iş ilişkilerine insan

ilişkilerinden daha fazla değer verilmesinin ve rekabetçi bireycilik yoluyla üretime vurgunun” koşullarını tasvir etmektedir.

Morrison ve Milliken (2000) “örgütsel sessizlik ikliminin” ortaya çıkmasına neden olan ve birincisi “yöneticilerin olumsuz geri bildirim alma korkusu” ikincisi ise “yöneticilerin benimsediği bir dizi örtülü inanç” olan iki etken bulunduğunu belirtmektedir. Yöneticiler özellikle kendi astlarından olumsuz geri bildirim almaktan korkmaktadır. Çoğu yönetici kendileri için zayıflığa işaret edebilecek ya da mevcut hareket tarzları hakkında soru işaretleri yaratabilmesi ihtimalinden ötürü utanç, tehdit ve savunmasızlık veya yetersizlik duygularından kaçınmaya büyük gayret göstermektedir. Yöneticiler üstlerine oranla astlarından gelen olumsuz geribildirim daha az doğru ve az meşru görmekte, bu geri bildirimin kendi gücü ve güvenilirliğine daha fazla tehdit olarak algılamaktadır. Örgütsel sessizliğin oluşmasına neden olarak yöneticiler tarafından benimsenen örtük inançlar: “çalışanlar kendi çıkarlarını düşünür ve güvenilmezdir”, “yönetim her şeyin en iyisini bilir”, “birlik, anlaşma ve fikir birliği örgütsel sağlığın işaretidir, anlaşmazlık ve muhalefetten kaçınılması gerekir” olarak açıklanmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000). “Yöneticilerin örtük inançları”, “yöneticilerin geri bildirim korkusu” ile birleşerek örgüt yapısını, örgüt politikalarını ve yönetsel davranışları etkileyecek, sonuçta da çalışanların belirli konularda açıkça konuşmaktan çekindiği bir sessizlik ortamı oluşturacaktır. Yüksek düzeyde bir merkezileşme ve yukarı doğru geribildirim mekanizmasının eksik olması bu örtük inançlara sahip kurumların ortak özellikleridir (Morrison ve Milliken, 2000).

“Sağır kulak sendromu”, çalışanların memnuniyetsizliklerini doğrudan ve açık bir şekilde ifade etmelerini engelleyen bir organizasyonel norm olarak işlev görmektedir. İlginç bir şekilde, kendilerine özgü vurgu noktalarına rağmen, “adaletsizlik kültürleri, sessizlik iklimleri ve sağır kulak sendromu” kavramlarının her biri, bazı kurumsal bağlamların sistematik ve rutin olarak adaletsizlikler ürettiğini ve haksızlığa uğrayan bireylerin durumlarını iyileştirmek için sessizliklerini bozmalarını engelleyen bir atmosferi teşvik ettiğini öne sürmektedir. (Pinder ve Harlos, 2001)

Bireyin sessiz kalmasında deneyim eksikliği, düşük pozisyonda bulunma gibi bireysel özellikler, hiyerarşik yapı ve desteklemeyen kültür gibi örgütsel özellikler ve desteklemeyen davranış ve yakınlık eksikliği gibi yönetici ile ilişkiler de etkili olabilmektedir. Bu üç durum iki duruma neden olmaktadır. Bunlardan birisi “negatif olarak görülme ya da etiketlenilme”, “ilişkilerin zedelenmesi”, “misilleme ya da cezalandırılma” ve “diğerleri üzerinde olumsuz etki” gibi beklenen olumsuz sonuçlardır.

Bir diğeri ise “konuşmanın bir değişiklik yapmayacağı” inancıdır. Bu iki durum ise bireyin bir sorun ya da endişe ile ilgili sessiz kalma ihtimaline neden olmaktadır (Milliken, vd. , 2003).

Bireyin sessiz kalmasının kurum için olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Kötü haberlerin iletilmesinde sessiz kalan çalışanlar, örgüt hiyerarşisinde olumlu bilgilerin olumsuz bilgilere oranla daha fazla iletilmesini sağlamakta, bu durum da üst düzey yöneticilerin potansiyel problemlerden haberdar olamamalarına neden olmaktadır. Çalışan sessizliği ayrıca çalışanların gergin olmalarına, iş doyumlarının azalmasına ve örgütsel bağlılıklarının azalmasına neden olabilmektedir (Milliken, vd. , 2003).

2.5.4.2. Örgütsel sessizlik türleri

Pinder ve Harlos'un (2001) önerdiği gibi sessizliğin aktif, bilinçli ve amaçlı olması onun karmaşık ve çok boyutlu yapısını vurgulamaktadır. Bu nedenle örgütsel sessizliğin üç farklı türü olduğu belirtilmektedir. Bunlar, “kabullenici (acquiescent) sessizlik, savunmacı (defensive) sessizlik ve toplum yararına (prosocial) sessizlik” olarak ifade edilmektedir (Dyne, vd., 2003, s. 1365).

“Kabullenici Sessizlik”, boyun eğmeye dayalı olarak ilgili fikirleri, bilgileri veya görüşleri saklamak olarak tanımlanması nedeniyle, aktif olmaktan çok pasif olan bağımsız davranışı önermektedir. “Kabullenici Sessizlik”, çalışanın mevcut duruma boyun eğmiş durumda olduğunu ve konuşmaya ya da durumu değiştirmeye yönelik çaba göstermeye istekli olmadığını göstermektedir. Bir çalışan, açıkça konuşmanın anlamsız olduğu ve bir fark yaratma ihtimalinin düşük olduğu inancına dayanarak değişime yönelik fikirlerini saklı tutabileceği gibi durumu etkileme konusundaki kişisel yeterliliğine ilişkin düşük öz-yeterlik değerlendirmelerine dayanarak da görüşlerini ve bilgilerini kendisine saklayabilmektedir. Bu durumların ikisi de sessizliğin temel bir teslimiyetin sonucunda ortaya çıktığını göstermektedir. Ayrıca kasıtlı olarak pasif davranış ve teslimiyet hissiyle anlamlı değişikliklerin grubun yeteneklerinin ötesinde olduğu hissine dayalı olarak bilgi saklamayı da içeren bir sessizlik durumu da bu sessizlik türünün kapsamında bulunmaktadır (Dyne, vd., 2003).

“Savunmacı Sessizlik” daha proaktif bir yapıya sahip olmaktadır. Farkındalığı ve alternatiflerin değerlendirilmesini içermekte ve şu anda en iyi kişisel strateji olarak fikirleri, bilgileri ve görüşleri saklamak için bilinçli bir karar vermeyi ifade etmektedir. Bu kavrama, fikirlerin ifade edilmesinin kişisel olarak riskli olacağı korkusuyla bilgilerin saklanması da dahil edilmektedir. Birey, sorunun sorumlusu olarak görülme korkusundan

dolayı kendini korumak için düzeltilmesi gereken sorunlara ilişkin gerçekleri ifade etmekten kaçınabilmektedir. Ayrıca bu sessizlik türü, kendini koruma biçimi olarak kişisel hatalarını gizlemeyi de içerebilmektedir (Dyne, vd., 2003).

“Toplum Yararına Sessizlik”, öncelikle başkalarına odaklanan kasıtlı ve proaktif, bir kuruluşun zorunlu kılamayacağı, isteğe bağlı bir davranış olarak görülmektedir. “Toplum Yararına Sessizlik” farkındalığa ve alternatiflerin değerlendirilmesine ve fikirleri, bilgileri ve görüşleri saklamaya yönelik bilinçli karara dayandığı için “Savunmacı Sessizlik” ile benzeşse de buradaki konuşmanın kendisine vereceği bir zarardan korkmak yerine, başkaları için duyulan bir endişeye odaklanılmaktadır. Bir çalışan, kuruluşun yararına özel bilgiyi koruyarak iş birliği ve başkalarına yönelik davranış gösterebilir. Bu sessizlik türünde çalışan, proaktif ve bilinçli olarak, kuruluşla ilgili kaygılara dayanarak ve kuruluşa fayda sağlama güdüsüyle belirli fikirleri, bilgileri veya görüşleri açıklamamaya karar vermektedir (Dyne, vd., 2003).

2.6. Örgüt Yapısı ve Cinsiyetçilik Değişkenlerinin Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Değişkenleri ile İlişkileri

Bu alt başlık altında “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik”, “İş-Aile Çatışması” ve “Örgütsel Sessizlik” değişkenlerinin örgüt yapısı ve cinsiyetçilik ile ilişkisini açıklayan farklı araştırmaların sonuçları ile ilgili bilgiler verilmiştir.

2.6.1. Örgütsel yapının diğer değişkenlerle ilişkisi

Yapılan araştırmalar örgütlerin yapıları ile çalışanların adalet algıları arasında bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Örgüt yapısının boyutlarının özellikleri çalışanların adalet algılarının artması ve azalmasında önemli bir etkiye sahip olmaktadır (Altıntaş, 2007; Ambrose ve Schminke, 2003; Aryee, vd., 2004; İçerli, 2009; Kim, 2007; Özşahin ve Yürür, 2018; Schminke, vd., 2000; Schminke, vd., 2002; Tyler, 2000). Örgüt yapısının bir boyutu olan biçimselleştirmenin çalışanların adalet algılarını arttırdığı görülürken, merkezileşme boyutunun ise çalışanların adalet algılarını azalttığı görülmektedir. Bir kurumda standart kuralların bulunması, bu kuralların ayrıntılı bir şekilde belirlenmesi çalışanların herkese adil şekilde davranıldığı algısına sahip olmalarını sağlamaktadır. Merkezileşmenin alt boyutlarından biri olan karara katılım, çalışanların alınan kararlarda söz sahibi olmasını ve kararların alım sürecini şeffaf bir şekilde görmesini sağladığı için onların adalet algılarını arttırabilmektedir. Bununla birlikte merkezileşmenin diğer alt boyutu olan yetki hiyerarşisinin artması, çalışanlar ile yönetici arasındaki mesafenin

artmasına, kuralların tepeden inme bir şekilde uygulanması nedeniyle kararlardaki şeffaflığın azalması nedeniyle de dolaylı olarak çalışanların adalet duygularının azalmasına sebep olabilmektedir (Altıntaş, 2007; İçerli, 2009; Özşahin ve Yürür, 2018; Schminke, vd., 2000; Schminke, vd., 2002; Tyler, 2000).

Conger ve Kanungo (1988), çalışmasında kurumlardaki bürokratik uygulamaların, çalışanların kendilerini ifade etmesini engelleyerek adaletsiz güç dağılımı ile karakterize edilen bir çalışma ortamı oluşturduğu ve bu durumun da çalışanların öz yeterlik duygularının azalmasına neden olduğunu belirtmektedir. Bununla birlikte Mustafa vd. (2019), bireyin görevleriyle ilgili olarak daha fazla takdir yetkisi sağlayan ve karar alma sürecine katılımı teşvik eden yapısal bir bağlamın, çalışanların kendi yeterliliklerini keşfetmelerine yardımcı olduğu ve böylece öz yeterliklerini güçlendirdiği ileri sürmektedir. Örgüt yapısı boyutlarına göre incelendiğinde biçimlendirmenin öz yeterliği olumlu yönde etkilediği, merkezileşmenin ise öz yeterliği olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir (Mustafa, vd., 2019).

Morrison ve Milliken (2000), örgütsel sessizliğin oluşmasında örgüt yapısının etkili olduğunu belirtmektedir. Merkezi yönetimin her şeyin en iyisini bildiğini kabul eden, çalışanların fikirlerine değer vermeyen ve yukarı doğru bilgi akışını kolaylaştırmayan bir örgüt yapısında çalışanlar yönetimden olumsuz bir geri bildirim alma korkusuyla, ya da konuşmasının hiçbir değişikliğe katkı sağlamayacağı düşüncesiyle sessizliği tercih etmektedir.

Qureshi, vd. (2016) örgütsel yapı değişkenleri ile aile içi çatışma gerilimi arasındaki ilişkilerle ilgili yaptıkları çalışmada örgütsel yapının biçimlendirme boyutunun iş-aile çatışması ile negatif bir ilişkisinin bulunduğunu, biçimlendirmenin artmasının iş-aile çatışmasını azalttığı sonucunu elde etmiştir. Örgütlerin genelinde talep edilen ideal çalışan özelliği çalışanın kendisini sadece işine adanması ve tüm zamanını işe harcaması olarak görülmektedir (Acker, 1990; Acker, 2012; Hoy ve Miskel, 2015; Martin, 2000; Van Echtelt, vd., 2009). Bu da çalışanların iş dışındaki görevlerine çok daha az vakit ayırabilmesine ve sonuç olarak da iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

2.6.2. Cinsiyetçiliğin diğer değişkenlerle ilişkisi

Vaamonde ve Omar (2017) cinsiyetçilik ve örgütsel adalet ile ilgili yaptıkları araştırmada çalışanların kişilerarası ve bilgisel adalet algılarının “çelişik duygulu cinsiyetçilik” ölçme aracı boyutlarından “düşmanca cinsiyetçilik” ile olumsuz yönde

ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu ilişki de çalışanlar yöneticileri tarafından haksız ve saygısızca muamele gördüklerini hissettiklerinde (kişiler arası adaletsizlik) ve/veya kendilerine işleri hakkında yeterli bilgi verilmediğinde (bilgisel adaletsizlik), kadın iş arkadaşlarına karşı düşmanca tutumlarını artırarak kaybolan dengeyi yeniden kurmaya çalışabileceği şeklinde açıklanmıştır. Bu sonuç, adil olmayan davranış ve durumların, özellikle hedef kitle sosyal açıdan aşağı kabul edilen bir gruba ait kişiler olduğunda stereotipleri ve ayrımcı davranışları tetikleyebileceği sonucuna ulaşan başka bir araştırmayla desteklenmektedir (Krings ve Facchin, 2009). Bu bulgunun aksine bilgi adaleti algılarının “çelişik duygulu cinsiyetçilik” ölçme aracı boyutlarından “yardımsever cinsiyetçilik” ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. “Yardımsever cinsiyetçilik”, kadınları kalıplaşmış ve geleneksel cinsiyet rolleriyle sınırlı bir şekilde tasvir eden bir önyargı oluşturduğu için cinsiyetçi insanların gözünde “yardımsever cinsiyetçilik”, kadınlara ve onların sosyal sistem ve çalışma sistemindeki konumlarına ilişkin meşru, adil ve eşit bir inançtır. Bu nedenle, katılımcılar işyerlerinde adaleti algıladıklarında, bu tür algılar, aralarında “yardımsever cinsiyetçilik” algısının da olabileceği, olumlu ve arzu edilen bir dizi tutumu da güçlendirebilmektedir. (Vaamonde ve Omar, 2017). Örgütsel alana uygulandığında bu bulgu, dikey değerlere yönelen çalışanların (statü farklılıklarına öncelik veren bireyciler veya kolektivistler), işte başarılı olma olasılığı olan her kadını sınırlamaya, kontrol etmeye ve hatta cezalandırmaya yönelik daha geleneksel toplumsal cinsiyet stereotiplerini sergileyebileceğini öne sürmektedir. Dolayısıyla dikey değerler kadınların kariyer gelişimini engelleyebilmekte ve onları geleneksel toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili görevlere yönlendirebilmektedir (Vaamonde ve Omar, 2017).

Jones vd. (2014), yaptığı çalışmada hem yardımsever hem de düşmanca nitelikteki cinsiyetçi davranışların, bir bireyin belirli bir görev için yeterliğini ne ölçüde zayıflattığını incelemiştir. “Yardımsever cinsiyetçiliğin” olumsuz sonuçlara yol açabileceği, ancak bu durumun yalnızca karşı cinsten biri tarafından uygulandığında olumsuz sonuçlara yol açabileceği sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte “düşmanca cinsiyetçilik” ile öz-yeterlik arasında bir ilişki bulunamamıştır.

İnandı, vd. (2017) öğretmenlerin kariyer engelleri ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, kariyer engellerinin tüm boyutları ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı, pozitif ve güçlü bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Özellikle “toplumsal cinsiyet kalıp yargıları” ve “kadınların kariyere bakış açılarının” kadınların örgütsel sessizliği ile daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Sever (2021) çalışmasında toplumsal kalıp yargıların ortaya çıkardığı cam tavan engellerinin kadınların

örgütsel sessizlik algılarıyla pozitif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Cam tavan algısı yaşayan kadınların çalıştıkları kurumdan beklentilerinin azaldığı ve sessizlik davranışlarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Babic ve Hansez (2021) cam tavan algısının iş gerilimi ve işe bağlılık değişkenleri üzerindeki etkisinde, iş-aile çatışmasının aracı etkisini inceleyen bir çalışma yapmıştır. Bu araştırma sonucunda cam tavan algısı ile iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu, iş-aile çatışmasının cam tavanın iş gerilimi ve işe bağlılık üzerindeki etkilerine tam olarak aracılık ettiğini ve cam tavanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine kısmen aracılık ettiğini göstermiştir. Bununla birlikte iş-aile çatışmasının kadınların karşılaştığı cam tavan engelinin öncüllerinden biri olduğunu kabul eden çalışmalar da bulunmaktadır (Bombuwela and De Alwis, 2013; Lathabhavan ve Balasubramanian, 2017).

Ataerkil toplum yapısında bulunan toplumsal cinsiyet kalıp yargıları kadının ev içi işlerde ve çocuk bakımında birçok sorumluluğu üstlenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu da kadınların iş-aile çatışmasını daha sık yaşamasına neden olmaktadır (Cheung ve Halpern, 2010; Kolade ve Kehinde, 2013; Wang ve Cho, 2013). Kadının yaşadığı iş-aile çatışması da onun iş hayatına fazla zaman ayıramayacağı yönünde cinsiyetçi algılara sahip olunmasına neden olmaktadır (Perrewe ve Nelson, 2004; Porter, 2006; Williams, 2001). Bununla birlikte cinsiyetçi algılara sahip olunması, toplumsal cinsiyet rollerinin kabul edilmesini, sonuçta özellikle kadınların evde kendine yüklenen sorumlulukları yüklenmesini ve dolayısıyla iş-aile çatışması yaşaması ihtimalini daha da artırmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve çözümlenmesi ile ilgili bilgiler açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Deseni

Bu çalışmada “örgütsel yapı”, “cinsiyetçilik”, “örgütsel adalet”, “öz-yeterlik”, “iş-aile çatışması” ve “örgütsel sessizlik” değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya yönelik oluşturulan bir modeli test etmek hedeflediğinden nicel araştırma desenlerinden biri olan ilişkisel desen kullanılmıştır. İlişkisel araştırma deseni, “iki ya da daha fazla değişkenin birbirleri arasındaki bulunan ilişkiyi ve bu ilişkilerin dayandığı neden veya bu nedenlerin yol açtığı sonuçlara dışardan müdahale olmaksızın inceleyen” araştırma deseni olarak tanımlanmaktadır (Creswell, 2015, s. 338; Fraenkel vd., 2012, s. 331). İki değişken arasında bir korelasyon bulunması, bir değişkendeki belirli bir aralıktaki puanların diğer değişkendeki belirli bir aralıktaki puanlarla ilişkili olduğu anlamına gelmektedir. Nedensel ilişkisel tasarımlar, bir değişkenin sahip olduğu puanlara göre diğer değişkenin puanlarını tahmin etmeyi ve değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamayı sağlamaktadır. Tahmin yürütmek amacıyla yürütülen bir ilişkisel araştırmada yordayıcı değişken ile ölçüt değişken belirlenmektedir. Yordayıcı (bağımsız) değişken, ilişkisel araştırmadaki bir sonuç hakkında bir tahmin yapmak için kullanılan bir değişkeni belirtirken, tahmin edilen sonuç: ölçüt (bağımlı) değişkeni olarak adlandırılmaktadır (Creswell, 2015; Fraenkel vd., 2012).

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2021-2022 ve 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Kütahya ilinde bulunan Millî Eğitim Bakanlığına bağlı özel okullar ve devlet okullarında çalışan öğretmenler ve okul yöneticileri oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme belirlenirken iki farklı örnekleme tekniği kullanılmıştır. “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçeği aracının geliştirilmesi, “Okullarda Örgütsel Yapı” ölçeği aracının uyarlanması ve diğer ölçeği araçlarının test edilmesi için yapılan pilot çalışmalarda rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Rasgele (basit olasılıklı) örnekleme yönteminde, araştırma sürecine dahil olma fırsatları eşit olan katılımcılar,

rasgele yöntemle seçilir. Ana uygulamada ise olasılıklı örnekleme tekniklerinden iki aşamalı küme örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem oluşturulmuştur. İki aşamalı küme örneklemede doğal olarak kümelere bölünmüş olan evrenden, her küme içinden o kümeyi temsil etmek üzere tesadüfi olarak örneklem seçilmesi söz konusudur (Fraenkel, vd., 2012).

3.2.1. Pilot çalışmalar

Araştırmanın pilot çalışmaları Kütahya'nın Gediz, Tavşanlı ve Merkez ilçesindeki okullarda yürütülmüştür. Yapılan pilot çalışmalarda rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Her pilot çalışması için veri toplanan katılımcı sayısı ve pilot çalışmanın yapılma amacı Tablo 3.1'de gösterilmiştir. Sırasıyla pilot çalışmalardaki örneklem büyüklükleri 198, 195, 202, 245 ve 337 olarak belirlenmiştir. Comrey ve Lee (1992), bir ölçme aracı geliştirme çalışmasında faktör analizi yapılabilmesi için uygun örneklem büyüklüğünün tespitinde “1000'in mükemmel, 500'ün çok iyi, 300'ün iyi, 200'ün orta, 100'ün zayıf ve 50'nin çok zayıf” olduğunu belirtmektedir (Akt. Tabachnick ve Fidell, 2001, s. 588). Bununla birlikte her ne kadar örneklem sayısının 300 olması uygun görülse de 150 kadar bir örneklem büyüklüğünün de yüksek yük değerleri elde etmek için yeterli olabileceği ifade edilmektedir. Kline (1994), yapılan faktör analizinde 200 örneklem büyüklüğü ile güvenilir faktörlerin elde edilebileceğini, hatta açık ve az sayıda bir faktör yapısı bulunduğu şartlarda 100 civarında bir örneklem büyüklüğünün yeterli olabileceğini belirtmektedir. Ayrıca faktör analizi uygulamasında, ölçme aracı maddesinin en az iki katı büyüklüğünde bir örneklemin yeterli olacağı söylenmektedir (Akt. Çokluk, vd., 2021). Bu bağlamda pilot çalışmalar için veri toplanan örneklem büyüklüklerinin yeterli olduğu düşünülebilir.

Tablo 3.1*Pilot Çalışmaların Örneklem Büyüklüğü ve Yapılma Amaçları ile İlgili Bilgiler*

Pilot Çalışma	Örneklem Büyüklüğü	Yapılma Amacı
Birinci	198	OYC ölçme aracı açımlayıcı faktör analizi (AFA)
İkinci	195	OYC ölçme aracı iç yapı geçerliği ve yakınsak geçerliği
Üçüncü	202	OYC ölçme aracı yakınsak, ayırt edici ve ölçüt geçerliğini
Dördüncü	245	OÖY ölçme aracı açımlayıcı faktör analizi
Beşinci	337	OÖY, ÖA, İAÇ, ÖY, ÖS ölçme araçları AFA

* OYC=Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik, OÖY= Okullarda Örgütsel Yapı, ÖA= Örgütsel Adalet, İAÇ=İş-Aile Çatışması, ÖY=Öz-Yeterlik, ÖS=Örgütsel Sessizlik

3.2.1.1. Birinci pilot çalışma

Bu çalışma Kütahya'nın Gediz ilçesinde bulunan Milli Eğitime bağlı devlet okullarında yürütülmüştür. Bu çalışma için hazırlanan ölçme aracı formu basit olasılıklı örneklem yöntemi ile seçilen anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde çalışan öğretmen ve okul yöneticilerine dağıtılmıştır. Katılımcılardan demografik değişkenlerin yanı sıra ölçme aracının 59 ifadesine ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. 200 katılımcıdan geri dönüş alınabilmiş ve ölçme aracında bulunan sorulara özensiz cevaplar vermesi üzerine iki katılımcının verileri değerlendirmeye alınmamıştır. Analizde kullanılan 198 katılımcının veri analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Çokluk, vd., 2021; Tabachnick ve Fidell, 2001).

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.2'de görülmektedir. Kadın katılımcıların sayısı 103 (%52.0), erkek katılımcıların sayısı ise 77'dir (%38.9). Katılımcıların 167'si (%84.3) öğretmen, 26'sı (%13.1) okul yöneticisidir.

Tablo 3.2*Birinci Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri*

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	103	52.0
	Erkek	77	38.9
	Belirtilmemiş	18	9.1
	Toplam	198	100
Görev	Öğretmen	167	84.3
	Okul Yöneticisi	26	13.1
	Belirtilmemiş	5	2.5
	Toplam	198	100

3.2.1.2. İkinci pilot çalışma

Bu çalışma Kütahya'nın Tavşanlı ilçesinde bulunan Milli Eğitime bağlı devlet okulları ve özel okullarda yürütülmüştür. Bu çalışma için hazırlanan ölçme aracı soruları basit olasılıklı örnekleme yöntemi ile seçilen anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde çalışan öğretmen ve okul yöneticilerine dağıtılmıştır. 206 katılımcıdan geri dönüş alınabilmektedir. Ancak ölçme aracı ifadelerinin büyük çoğunluğuna cevap vermeyen iki katılımcının ve ölçme aracında bulunan sorulara özensiz cevaplar veren bir katılımcının verileri değerlendirmeye alınmamıştır. Ayrıca yapılan kayıp veri analizi sonucu sekiz katılımcının da veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Analizde kullanılan 195 katılımcının veri analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Çokluk, vd., 2021; Tabachnick ve Fidell, 2001).

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.3'te görülmektedir. Kadın katılımcıların sayısı 95 (%48.7), erkek katılımcıların sayısı ise 89'dur (%45.6). Katılımcıların 172'si (%88.2) öğretmen, 20'si (%10.3) okul yöneticisidir.

Tablo 3.3

İkinci Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	95	48.7
	Erkek	89	45.6
	Belirtilmemiş	11	5.6
	Toplam	195	100
Görev	Öğretmen	172	88.2
	Okul Yöneticisi	20	10.3
	Belirtilmemiş	3	1.5
	Toplam	195	100

3.2.1.3. Üçüncü pilot çalışma

Bu çalışma Kütahya'nın Tavşanlı ilçesinde bulunan Milli Eğitime bağlı devlet okulları ve özel okullarda yürütülmüştür. Bu çalışma için hazırlanan ölçme aracı soruları basit olasılıklı örnekleme yöntemi ile seçilen anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde çalışan öğretmen ve okul yöneticilerine dağıtılmıştır. 214 katılımcıdan geri dönüş alınabilmektedir. Ancak ölçme aracı ifadelerinin büyük çoğunluğuna cevap vermeyen yedi katılımcının ve ölçme aracında bulunan sorulara özensiz cevaplar veren üç katılımcının verileri değerlendirmeye alınmamıştır. Ayrıca yapılan kayıp veri analizi sonucu iki katılımcının da veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Analizde

kullanılan 202 katılımcının veri analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Çokluk, vd, 2021; Tabachnick ve Fidell, 2001).

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.4'te görülmektedir. Kadın katılımcıların sayısı 112 (%55.4), erkek katılımcıların sayısı ise 73'tür (%36.1). Katılımcıların 177'si (%87.6) öğretmen, 14'ü (%7.0) okul yöneticisidir.

Tablo 3.4

Üçüncü Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	112	55.4
	Erkek	73	36.1
	Belirtilmemiş	17	8.4
	Toplam	202	100
Görev	Öğretmen	177	87.6
	Okul Yöneticisi	14	7.0
	Belirtilmemiş	11	5.4
	Toplam	202	100

3.2.1.4. Dördüncü pilot çalışma

Bu çalışma Kütahya'nın Tavşanlı ilçesinde bulunan Milli Eğitime bağlı devlet okulları ve özel okullarda yürütülmüştür. Bu çalışma için hazırlanan ölçme aracı formu basit olasılıklı örnekleme yöntemi ile seçilen anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde çalışan öğretmen ve okul yöneticilerine dağıtılmıştır. Katılımcılardan demografik değişkenlerin yanı sıra ölçme aracının 34 ifadesine ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. 252 katılımcıdan geri dönüş alınabilmiş ve ölçme aracında bulunan sorulara özensiz cevaplar vermesi üzerine 7 katılımcının verileri değerlendirmeye alınmamıştır. Analizde kullanılan 245 katılımcının veri analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Çokluk, vd., 2021; Tabachnick ve Fidell, 2001).

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.5'te görülmektedir. Kadın katılımcıların sayısı 116 (%47.3), erkek katılımcıların sayısı ise 107'dir (%43.7). Katılımcıların 202'si (%82.4) öğretmen ve 35'i (%14.3) okul yöneticisidir.

Tablo 3.5*Dördüncü Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri*

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	116	47.3
	Erkek	107	43.7
	Belirtilmemiş	22	9.0
	Toplam	245	100
Görev	Öğretmen	202	82.4
	Okul Yöneticisi	35	14.3
	Belirtilmemiş	8	3.3
	Toplam	245	100

3.2.1.5. Beşinci pilot çalışma

Bu çalışma Kütahya'nın merkez ilçesinde bulunan Milli Eğitime bağlı devlet okulları ve özel okullarda yürütülmüştür. Bu çalışma için hazırlanan ölçme aracı formu basit olasılıklı örnekleme yöntemi ile seçilen anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde çalışan öğretmen ve okul yöneticilerine dağıtılmıştır. Katılımcılardan demografik değişkenlerin yanı sıra ölçme araçlarının ifadelerine ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Çalışmaya katılan 337 katılımcıdan alınan veriler göz önünde bulundurularak analizler yapılmıştır. Analizde kullanılan örneklemin veri analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Çokluk, vd., 2021; Tabachnick ve Fidell, 2001).

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.6'da görülmektedir. Kadın katılımcıların sayısı 219 (%65.0), erkek katılımcıların sayısı ise 116'dır (%34.4). Katılımcıların 306'sı (%90.8) öğretmen ve 31'i (%9.2) okul yöneticisidir.

Tablo 3.6*Beşinci Pilot Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri*

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	219	65.0
	Erkek	116	34.4
	Belirtilmemiş	2	0.6
	Toplam	337	100.0
Görev	Öğretmen	306	90.8
	Okul Yöneticisi	31	9.2
	Toplam	337	100.0

3.2.2. Ana çalışma

Araştırmanın ana çalışması Kütahya merkez ilçede bulunan ve pilot çalışma için veri toplanmayan okullarda yürütülmüştür. Bu çalışmada iki aşamalı küme örnekleme

yöntemi kullanıldığından özel okul ve devlet okulu olmak üzere iki gruptan oluşan okullardan, anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise olmak üzere dört alt küme başlığı belirlenmiştir. Katılımcılar bu sekiz kümeden, evrendeki temsil oranlarına göre tesadüfi olarak seçilmiştir. Okul tür ve kademelerine göre kümelerin temsil oranlarına göre örnekleme dahil edilmesinin nedeni farklı okul türü ve kademelerinde örgüt yapısının ve kadın katılımcı sayısının farklılaşacağını düşünülmesidir.

Tablo 3.7’de görülebileceği gibi Kütahya merkez ilçede okullarda 3092 öğretmen ve yönetici çalışmaktadır. Bu çalışanların 139’u (%4.5) anaokulu, 726’sı (%23.5) ilkokul, 936’sı (% 30.3) ortaokul ve 1291’i (%41.8) ise lise kademesinde çalışmaktadır. Bu oranlara göre örneklemimiz için katılımcıların 18’i anaokulu, 94’ü ilkokul, 121’i ortaokul ve 167’si lise kademesinden seçilmiştir.

Tablo 3.7

Kütahya Merkez İlçede Çalışan Öğretmen ve Okul Yöneticileri

Okul Türü	Evren	Yüzde (%)	Örneklem
Anaokulu	139	4.5	18
İlkokul	726	23.5	94
Ortaokul	936	30.3	121
Lise	1291	41.8	167
Toplam	3092	100	400

Çalışmaya katılan 400 katılımcının verileri göz önünde bulundurularak analizler yapılmıştır. Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.8’de görülmektedir. Katılımcıların 365’i (%91.3) devlet okulunda, 35’i (%8.8) ise özel okulda çalışmaktadır. Anaokulunda çalışan 18 (%4.5), ilkokulda çalışan 94 (%23.5), ortaokulda çalışan 121 (%30.3) ve lisede çalışan 167 (%41.8) katılımcı bulunmaktadır. Katılımcıların 232’si (58) uzman öğretmen, 37’si (9.3) ise baş öğretmendir. Kadın katılımcıların sayısı 231 (%57.8), erkek katılımcıların sayısı ise 168’dir (%42). Katılımcıların 325’i (%81.3) öğretmen ve 75’i (%18.7) okul yöneticisidir. Ön lisans mezunu 6 (%1.2), lisans mezunu 271 (%67.8), yüksek lisans mezunu 120 (%30) ve doktora mezunu 1 (%0.3) katılımcı bulunmaktadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde 329 (%82.3) katılımcının evli ve 67 (%16.8) katılımcının ise bekar olduğu görülmektedir. 325 (%81.3) katılımcı çocuk sahibi iken 66 (%16.5) katılımcının çocuk sahibi olmadığı görülmektedir. Katılımcıların toplam görev süreleri incelendiğinde ilk beş yılında olan 22 (%5.5), 6 ile 10 yıl arasında çalışan

79 (%19.8), 11 ile 15 yıl arasında çalışan 98 (%24.5), 16 ile 20 yıl arasında çalışan 65 (%16.3) ve 21 yıldan fazla süredir çalışan 136 (%34) katılımcı bulunmaktadır. Katılımcıların son çalıştıkları okuldaki görev süreleri incelendiğinde ise ilk beş yılında olan 233 (%58.3), 6 ile 10 yıl arasında çalışan 90 (%22.5), 11 ile 15 yıl arasında çalışan 46 (%11.5), 16 ile 20 yıl arasında çalışan 15 (%3.8) ve 21 yıldan fazla süredir çalışan 6 (%1.5) katılımcı bulunmaktadır.



Tablo 3.8*Ana Çalışma Katılımcılarının Demografik Bilgileri*

Değişken	Grup	n	%
Okul Türü	Devlet	365	91.3
	Özel	35	8.8
	Toplam	400	100
Öğretim Kademesi	Anaokulu	18	4.5
	İlkokul	94	23.5
	Ortaokul	121	30.3
	Lise	167	41.8
	Toplam	400	100
Kariyer Basamağı	Öğretmen	125	31.3
	Uzman Öğretmen	232	58
	Baş Öğretmen	37	9.3
	Belirtilmemiş	6	1.5
	Toplam	400	100
Cinsiyet	Kadın	231	57.8
	Erkek	168	42
	Belirtilmemiş	1	0.3
	Toplam	400	100
Görev	Öğretmen	325	81.3
	Yönetici	75	18.7
	Toplam	400	100
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	6	1.5
	Lisans	271	67.8
	Yüksek Lisans	120	30
	Doktora	1	0.3
	Belirtilmemiş	2	0.5
	Toplam	400	100
Medeni Durum	Evli	329	82.3
	Bekar	67	16.8
	Belirtilmemiş	4	1
	Toplam	400	100
Çocuk Sahibi Olma	Yok	66	16.5
	Var	325	81.3
	Belirtilmemiş	9	2.3
	Toplam	400	100
Toplam Görev Süresi	1-5 yıl	22	5.5
	6-10 yıl	79	19.8
	11-15 yıl	98	24.5
	16-20 yıl	65	16.3
	21 yıldan fazla	136	34
	Toplam	400	100
Mevcut Okuldaki Görev Süresi	1-5 yıl	233	58.3
	6-10 yıl	90	22.5
	11-15 yıl	46	11.5
	16-20 yıl	15	3.8
	21 yıldan fazla	6	1.5
	Belirtilmemiş	10	2.5
	Toplam	400	100

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı yedi bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini, ikinci bölümde katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarını, üçüncü bölümde okullarda örgütsel yapı algılarını, dördüncü bölümde örgütsel adalet algılarını, beşinci bölümde iş-aile çatışması algılarını, altıncı bölümde örgütsel sessizlik algılarını ve yedinci bölümde ise öz-yeterlik algılarını belirlemeyi amaçlayan maddeler bulunmaktadır.

3.3.1. Kişisel bilgi formu

Demografik özellikleri belirlemek amacıyla oluşturulan kişisel bilgi formunda katılımcıların kariyer basamağı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, görev durumu (öğretmen, müdür yardımcısı, müdür baş yardımcısı okul müdürü), medeni durumu, çocuk sahibi olma durumu, çalıştığı okulun öğretim kademesi, kıdemi, mevcut okuldaki görev süresi bilgileri hakkında soruların sorulduğu maddeler bulunmaktadır.

3.3.2. Okul yönetiminde cinsiyetçilik ölçme aracı

Katılımcıların cinsiyetçilik algılarını tespit etmek amacıyla bu çalışma için araştırmacı tarafından geliştirilen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Ölçme aracı” kullanılmıştır. Bu ölçme aracının geliştirilmesinde aşağıda belirtilen “ölçme aracı geliştirme aşamaları” takip edilmiştir.

- İlk olarak literatür taranarak 56 maddeden oluşan bir ölçme aracı havuzu oluşturulmuştur.
- Ölçme aracının kapsam ve görünüş geçerliğinin sağlanması için beş uzmanın görüşüne başvurulmuştur. Yapılan değerlendirmeler ve öneriler ışığında ölçme aracı maddelerinin bazıları değiştirilmiş ve ölçme aracına yeni maddeler eklenerek 59 maddeden oluşan bir ölçme aracı elde edilmiştir.
- Ölçme aracı maddelerinin dil açısından uygunluğu için bir uzman görüşüne başvurularak gerekli düzenlemeler yapılmıştır.
- Ölçme aracının geçerlik ve güvenilirliğinin belirlenmesi için üç tane pilot çalışma yapılmıştır.

3.3.2.1. Birinci pilot çalışma

Yapılan bu ilk pilot çalışma ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçme aracının faktör yapısı hakkında ön bulgular elde etmek, ölçme aracına uymayan maddeleri

ölçme aracından çıkarmak ve ölçme aracının gizli boyutlarını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu amaçla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca ölçme aracının güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir.

3.3.2.1.1. Açımlayıcı faktör analizi (AFA) öncesinde yapılan işlemler

Bir veri setinde kayıp verilerin yerine atama yapabilmek için bu kayıp verilerde bir sistematik hata bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Yapılan veri analizinde anlamlılık değerinin .05'ten büyük olması kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bu nedenle yapılan kayıp veri analizinde EM tahmini istatistikler tablosunda anlamlılık değerinin .061 ($p>.05$) olduğu tespit edilmiştir. Bu değer .05'ten büyük olmasından dolayı kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığı kabul edilmiş ve kayıp veri ataması yapılmıştır.

Çoklu bağlantı ve teklik için ölçme aracı maddelerin birbiri ile ilişkilerine bakılmış ve bu korelasyon değerlerinin .9'dan küçük olması nedeniyle çoklu bağlantı ve tekliğin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Field, 2013).

Daha sonra uç değerlerin bulunup bulunmadığının tespit edilmiştir. Uç değer, olması gereken değerlere ya da dağılımın uçlarında yer alan değerlere sahip olan katılımcıların bulunması olarak ifade edilmektedir. Bu değerler yapılan analizlerin sonuçlarını bozabildiği için uç değerlere sahip katılımcılar belirlenmeli ve veri setinden çıkarılmalıdır. Uç değerler hem tek değişkenli hem de çok değişkenli olabilmektedir (Çokluk, vd., 2021). Tek yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için ham puanlar Z puanlarına dönüştürülmekte ve bu puanların -3 ve +3 aralığında bulunması beklenmektedir. Ancak geniş örneklemelerde (100'den büyük) bu puan aralığı -4 ve +4 aralığında da kabul edilebilir (Çokluk, vd., 2021). İncelenen Z değerlerine bakıldığında tek yönlü uç değerlerin bulunmadığı tespit edilmiştir. Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı belirlenmektedir. Çok yönlü bir uç değer için Mahalanobis uzaklığının anlamlılık değerinin .001'den küçük olması gerekmektedir (Çokluk, vd., 2021). Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı hesaplanmış, bu değer .001'den düşük olduğu 9 katılımcının verilerinin uç değerlere sahip olduğu tespit edilerek bu katılımcılar veri setinden çıkarılmıştır.

Örneklem büyüklüğünün uygunluğu için de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonucuna bakılmıştır. KMO değeri, ".50'den düşük ise analiz yapılamaz, .50-.60 arasında ise kötü, .60-.70 arasında ise zayıf, .70-.80 arasında ise orta, .80-.90 arasında ise iyi ve

.90 ve üzeri ise mükemmel” olarak kabul edilmektedir (Çokluk, vd., 2021; Field, 2013). Tablo 3.9’da görüleceği üzere bu değerin .806 olduğu görülmüş ve örneklem büyüklüğünün analiz yapılması için iyi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.9

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.806
	Approx. Chi-Square	5613.755
Bartlett's Test of Sphericity	df	1711
	Sig.	.000

Değişkenlerin hepsinin ve bu değişkenlerin bütün doğrusal kombinasyonlarının normal dağıldığının kabul edilmesi çok değişkenli normallik olarak kabul edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Çok değişkenli normallik için “Bartlett Küresellik Testi” yapılmakta, elde edilen ki-kare değerinin anlamlılığının .01’ten küçük olması durumunda sahip olunan veri setinden faktör çıkarılabileceği sonucuna ulaşılmaktadır (Field, 2013). Bu çalışmada kullanılan veri setinin çok değişkenli normalliğinin tespit edilmesi amacıyla Bartlett Küresellik testinin anlamlılığı incelenmiş, Tablo 3.8’de görülebileceği üzere anlamlılık değerinin .01’ten küçük olduğu ve çok değişkenli normalliğin sağlandığı görülmektedir.

3.3.2.1.2. Açımlayıcı faktör analizi

Faktör analizi yapılması için gerekli şartların hepsi sağlandıktan sonra ölçme aracının kaç faktörden oluştuğunun ve ölçme aracı maddelerinin faktör yüklerinin belirlenmesi için IBM SPSS Statistics 20 programı kullanılarak “Açımlayıcı Faktör Analizi” yapılmıştır. Faktör analizi sonucuna göre başlangıç öz değerleri (Initial Eigenvalues) 1’den büyük olan ve toplam varyansın %68.098’ini açıklayan 16 faktör olduğu görülmüştür.

Ölçme aracının faktör desenini belirlemek için “temel bileşenler analizi” faktörleşme yöntemi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden olan “maksimum değişkenlik (varimax) rotasyon yöntemi” uygulanmıştır.

Analiz sonucunda binişik maddelerin bulunduğu (maddenin farklı faktörlerde .1’den az değerler alması) ve bazı maddelerin faktör yük değerlerinin .32’den küçük

olduğu görülmüştür. Bu nedenle faktör yük değeri kabul düzeyinin altında olan maddeler (1, 4, 9, 15, 19, 21, 31, 48, 49, 54, 57, 58) ve binişik olan maddeler (6, 8, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 32, 33, 35, 38, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 51, 52, 53, 56, 59) ölçme aracından çıkarılarak analiz birçok kez tekrarlanmıştır. Bu analizlerde maddelerin çıkarılması teker teker yapılmış ve benzer içeriğe sahip ya da ölçme aracına katkısının daha az olduğu düşünülen maddelerin çıkarılmasına özen gösterilmiştir. En sonunda 3 faktör, 19 maddeden oluşan ölçme aracının son hali elde edilmiştir.

Tablo 3.10'da görüleceği üzere en son yapılan faktör analizinde elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin .858 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulguya göre, pilot çalışma için seçilen örneklem büyüklüğünün “iyi derecede yeterli” olduğu sonucu elde edilmiştir (Çokluk, vd., 2021). Bununla birlikte Bartlett küresellik testinin sonucu incelendiğinde, bulunan ki-kare değerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2=1338.740$; $df=171$; $p<.01$). Bu bağlamda, elde edilen verilerin çok değişkenli normallik şartını sağladığı kabul edilmiştir.

Tablo 3.10

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.858
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1338.740
	df	171
	Sig.	.000

Yapılan analiz sonucunda maddelerin üç faktör altındaki faktör yük değerleri Tablo 3.11'de görülmektedir. Ölçme aracının ilk boyutu, ataerkil bir yapıda kadınların yönetim becerileri ile ilgili ön yargıları ölçen ifadeleri içermektedir. İkinci boyutta kadınların eğitim yönetiminde az temsil edilmesine neden olan ataerkil yapı ve önyargılar ile ilgili örtük ifadeler yer almaktadır. Üçüncü boyutta ise kadın yönetici ile çalışmayı tercih etme ve kadın yöneticilerle ikili ilişkilerin niteliğini ölçen ifadelerle sahiptir. Bu üç faktörün altında toplanan ifadeler göz önünde bulundurularak 1. faktör “Yönetim Becerileri”, 2. faktör “Tercih Etme” ve 3. faktör “İnsan İlişkileri” olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 3.11*Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Üç Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı*

Maddeler	Faktör Yükleri			Ortak Faktör Varyansı
	1	2	3	
(M36) Kadın yöneticilerin detaylara fazla odaklanması geneli görmesini zorlaştırır.	.721			.551
(M11) Kadın yöneticilerin duyguları mantıklarının önündedir.	.686			.525
(M55) Kadın yöneticiler, hızlı karar alamazlar.	.671			.542
(M34) Erkek yöneticiler ile iletişim kurmak kadın yöneticilere kıyasla daha kolaydır.	.646			.453
(M40) Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra görevini layıkıyla yerine getiremez.	.615			.455
(M50) Başarılı kadın yöneticiler, bazı kadınsı davranış özelliklerini bir kenara bırakmalıdır.	.607			.408
(M37) Kadın yöneticilerin çok yönlü düşünme becerileri, erkek yöneticilere göre daha az gelişmiştir.	.581			.360
(M18) Kadın bir yöneticinin kriz durumunda başarısızlık nedeni kriz yönetme becerisinin zayıf olmasıdır.	.543			.396
(M28) Yöneticilik, uzun çalışma saatleri gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.		.876		.784
(M27) Kadınların ev içi sorumluluklarının, erkeklerden daha fazla olmasından dolayı kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.		.842		.722
(M29) Yöneticilik, ağır iş yükü gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.		.742		.664
(M30) Yöneticilik, öğretmenliğe göre daha az tatil imkânı sunduğu için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.		.655		.559
(M26) Kadın öğretmenlerin yönetici olabilmeleri için özel hayatlarını ikinci plana itmeleri gerekmektedir.		.639		.491
(M39) Kadınların yönetici olabilmesi için ailesinin desteğine ihtiyacı vardır.		.594		.418
(M43) Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra uzun mesai saatleri gerektiren koşullarda çalışmakta zorlanır.		.533		.408
(M3) Erkek öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.			.808	.678
(M2) Kadın öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.			.625	.497
(M7) Birden fazla kadın yönetici olduğunda okulda güç çatışması yaşanır.			.603	.495
(M5) Erkek yöneticiler, kadın çalışanlara kadın yöneticilerden daha anlayışlı davranır.			.593	.519
Öz değerler	3.92	3.74	2.27	
Açıklanan Varyans (%)	20.61	19.68	11.96	
Kümülatif Varyans (%)	20.61	40.29	52.25	

Tablo 3.11’de görüleceği üzere “Yönetim Becerileri” boyutunda 8 madde bulunmaktadır ve bu maddelerin bu boyuta ait faktör yüklerinin .54 ile .72 arasında değiştiği tespit edilmiştir. “Tercih Etme” boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu maddelerin bu boyuta ait faktör yüklerinin .53 ile .88 arasında değiştiği görülmüştür. “İnsan ilişkileri” boyutunda 4 madde bulunmaktadır ve bu maddelerin bu boyuta ait faktör yüklerinin .59 ile .81 arasında değiştiği görülmüştür. Faktör yük değerleri büyüklükleri

açısından incelenirse, yük değerleri ortadan mükemmel doğru nitelendirilebilir. Bu ifadelerden ikisinin (18 ve 43) yük değerleri orta, altısının (5, 7, 37, 39, 40 ve 50) yük değerleri iyi, altısının (2, 11, 26, 30, 34 ve 55) yük değerleri çok iyi ve beşinin (3, 27, 28, 29 ve 36) ise yük değerleri mükemmel olarak yorumlanabilir (Comrey, 1973). “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçe aracına ait 19 maddenin ortak faktör varyans değerlerinin ise .36 ile .78 arasında değiştiği görülmüştür.

“Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçe aracında üç faktörün toplam varyansa yaptıkları katkı Tablo 3.11’de gösterilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde, öz değeri 3.92 olan birinci faktör ölçe aracına ilişkin toplam varyansın %20.61’ini, öz değeri 3.74 olan ikinci faktör ölçe aracına ilişkin toplam varyansın %19.68’ini ve öz değeri 2.27 olan üçüncü faktör ise ölçe aracına ilişkin toplam varyansın %11.96’sını açıklamaktadır. Belirlenen üç faktörün varyansa yapıları toplam katkının %52.25 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü yapıya sahip bir ölçe aracında açıklanan toplam varyansın %40-%60 arasında bulunması yeterli görülmektedir (Çokluk, vd., 2021).

3.3.2.1.2. Güvenilirlik ve geçerlik

Geliştirilen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçe aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.12’de gösterilmiştir. Ölçe aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; birinci alt boyut için .818, ikinci alt boyut için .841 ve üçüncü alt boyut için ise .715, olarak elde edilmiştir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının .7 üzerinde olması gerektiği için ölçe aracının güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013).

Tablo 3.12

Ölçe Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC) Ölçe aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r)	
			F2	F3
F1	8	.818	.368**	.531**
F2	7	.841	-	.321**
F3	4	.715		-

Tablo 3.12’de görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .321 ile .531 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar 0,80’in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.2.2. İkinci pilot çalışma

Yapılan ikinci pilot çalışma ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçme aracının üç boyutlu yapısının doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile iç yapı geçerliği, Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı ile güvenilirliği ve “Kadın Yöneticilere İlişkin Tutumlar (KYİT)” ölçme aracı (Aycan vd., 2012) arasındaki ilişki incelenerek ise dış geçerliği test edilmiştir. Bu çalışmada üç bölümden oluşan veri toplama aracı ile katılımcılardan demografik değişkenlerin yanı sıra OYC ölçme aracının 19 ifadesine ve “Kadın Yöneticilere İlişkin Tutumlar (KYİT)” ölçme aracının (Aycan vd., 2012) 27 ifadesine ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir.

3.3.2.2.1. Analiz öncesi işlemler

Bir veri setinde kayıp verilerin yerine atama yapabilmek için bu kayıp verilerde bir sistematik hata bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Yapılan kayıp veri analizinde EM tahmini istatistikler tablosunda anlamlılık değerinin OYC ölçme aracı için .066 ($p>.05$) ve KYİT ölçme aracı için .086 ($p>.05$) olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlerin .05’ten büyük olmasından dolayı her iki ölçme aracı için kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığı kabul edilmiş ve kayıp veri ataması yapılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2001).

3.3.2.2.2. OYC ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA)

OYC ölçme aracının birinci pilot çalışmada bulunan üç-boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için maksimum olabilirlik tahmin yöntemi kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Uyum indeksleri modelin uyumluluğu sonucuna ulaşabilmek için toplu olarak değerlendirilmiştir. Uyum indeksleri üç kategori altında toplanır: (a) Mutlak Uyum (Absolute Fit), (b) en basit durum için uyum ayarlama (parsimony correction) ve (c) karşılaştırmalı veya artımlı uyum (comparative or incremental fit). Bir modelin uyumundan söz edebilmek için bu üç gruptan en az bir

indeks raporlanması gerekmektedir. Mutlak uyum için Ki-Kare Uyum Testi (χ^2) ve standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekökü (SRMR) değerleri, tahmin hatalarının ortalamasının karekökü (RMSEA) değeri ve karşılaştırmalı uyum için de karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) ve Tuckey Lewis indeksi (TLI) değerleri incelenmiştir (Brown, 2006).

Modelin uyum indeksi değerleri Tablo 3.13'te gösterilmiştir. Bir modelin uyumundan bahsedilebilmesi için χ^2 değerinin istatistiksel olarak anlamsız ($p > .01$) olması gereklidir (Hair, vd., 2010). Yapılan χ^2 testi sonucunda ($\chi^2 = 309.88$, $p = .000$) tahmin edilen modelin gözlemlenen verilerle uyumlu olmadığını göstermiştir. Bununla birlikte örneklemin büyük olması veya gözlenen değişkenlerin fazla olması χ^2 değerinin istatistiksel olarak anlamsız olmasını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle model uyumu için χ^2/df değeri göz önünde bulundurulmaktadır (Hair, vd., 2010). Ayrıca örneklem büyüklüğünün 250'den küçük olması ve gözlenen değişken sayısının 12 ile 30 arasında bulunması durumunda p değerinin .05'ten küçük olması iyi uyum olarak kabul edilebilmektedir (Hair, vd., 2010). Tablo 3.13'te görüleceği üzere doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen χ^2 değeri (309.88), serbestlik derecesine bölündüğünde ($df=149$) 2.07 olarak bulunmuştur. Bu değer 0-3 aralığında değer alması modelin kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermektedir (Hair, vd., 2010). Yine Tablo 3.13'te de görüleceği üzere modelin SRMR = .06, RMSEA = .08, CFI = .94 ve TLI = .93 değerleri ile kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu görülmüştür. TLI ve CFI için .90'dan büyük ve .95'e yakın değerler (Brown,2006; Hu ve Bentler, 1999), SRMR için .1'den küçük değerler (Brown,2006), RMSEA için ise .10'dan küçük değerler (Brown,2006; Hair, vd., 2010) kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir.

Tablo 3.13

OYC Ölçme Aracının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonucu Elde Edilen Uyum İndeksleri

Uyum Parametresi	Kat sayı
χ^2 / df	309.75/149= 2.07
RMSEA	.08
CFI	.94
TLI	.93
SRMR	.06

OYC ölçme aracının DFA analizi sonucunda elde edilen madde faktör yükleri, t değerleri ve R^2 değerleri Tablo 3.14’te gösterilmektedir. Faktör yükleri için hesaplanan t değerlerinin .05 anlamlılık düzeyinde 1.96 olarak belirlenmiş kritik t değerinden büyük olması faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlılığını belirlemektedir (Çelik ve Yılmaz, 2013). Tablo 3.14 incelendiğinde Faktör yüklerinin t değerlerinin 1.96’dan büyük olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Faktör yüklerinin ise .62 ile .86 arasında değiştiği görülmektedir. Faktör yüklerinin .5 üzerinde olması ve 1’den küçük bir değerde olması ölçme aracının boyutlarının yakınsak geçerliğini sağladığını kanıtlamaktadır (Hair, vd., 2010).

Tablo 3.14

OYC ölçme aracının Madde Faktör Yükleri, t Değerleri ve R^2 Değerleri

Madde No			Faktör Yükleri	t	R^2
F1	F2	F3			
M1			.83	13.92	.68
M2			.74	11.90	.55
M3			.77	12.46	.59
M4			.82	13.72	.67
M5			.75	12.08	.56
M6			.72	11.45	.52
M7			.74	11.75	.54
M8			.83	14.14	.70
	M9		.80	13.24	.64
	M10		.86	14.81	.74
	M11		.85	14.45	.72
	M12		.81	13.33	.65
	M13		.73	11.46	.53
	M14		.62	9.26	.38
	M15		.74	11.68	.54
		M16	.71	10.94	.50
		M17	.80	12.92	.64
		M18	.83	13.56	.68
		M19	.74	11.67	.55

Bir ölçme aracının maddelerinin ilgili boyutu uygun bir şekilde betimlediğini değerlendirmek amacıyla ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik değerleri ile açıklanan ortalama varyans ölçümlerine de bakılması gerekmektedir (Çelik ve Yılmaz, 2013; Hair, vd., 2010). Geliştirilen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.14’te gösterilmiştir.

Ölçme aracının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı; “Yönetim Becerileri” alt boyut için .921, “Tercih Etme” alt boyut için .910 ve “İnsan İlişkileri” alt boyut için ise .879 olarak elde edilmiştir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının .7 üzerinde olması gerektiği için ölçme aracının güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013; Hair, vd., 2010). Açıklanan ortalama varyans standartlaştırılmış faktör yüklerinin karelerinin toplamının faktöre ait madde sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir. Bu değer .5 ve üzeri olması ölçme aracının maddelerinin yakınsak geçerliğini sağladığını göstermektedir (Hair, vd., 2010). Tablo 3.15'te görüleceği üzere açıklanan varyans değerleri .6 olarak elde edilmiştir. Böylece maddeler boyutları uygun bir şekilde betimlendiği ve ölçme aracının boyutlarının yakınsak geçerliğinin sağlandığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.15

OYC Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach Alpha, Açıklanan Ortalama Varyans ve Birbirleri ile Arasındaki Korelasyon Değerleri

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC) Ölçme Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Açıklanan Ortalama Varyans	Faktör korelasyonları (r)	
				F2	F3
Yönetim Becerileri (F1)	8	.921	.601	.673**	.786**
Tercih Etme (F2)	7	.910	.600	-	.578**
İnsan İlişkileri (F3)	4	.879	.593		-

** .01 düzeyinde anlamlı ilişki

Tablo 3.15'te görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .578 ile .786 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar 0,80'in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

OYC ölçme aracının iç yapı geçerliği için yapılan DFA, güvenilirlik ve korelasyon analizlerinden sonra ölçme aracının dış yapı geçerlik analizi yapılmıştır. Dış geçerlik için geliştirilen ölçme aracından elde edilen puanlar farklı ölçme araçlarıyla karşılaştırılarak aralarındaki ilişkiler belirlenmektedir. Dış geçerlik için ölçüt geçerliği, yakınsak geçerlik ve ayırt edici geçerlik yöntemleri kullanılmaktadır (Christensen, vd., 2014). Bir ölçme

aracından alınan puanlar, aynı özelliği ölçen başka bir ölçme aracından alınan puanlarla yüksek oranda ilişkili olduğunda yakınsak geçerlik kanıtı elde edilmektedir. Ayırt edici geçerlik kanıtı ise bir ölçme aracından alınan puanların farklı bir özelliği ölçen bir ölçme aracından alınan puanlarla yüksek düzeyde korelasyon göstermediği durumlarda ortaya çıkmaktadır (McMillian ve Schumacher, 2014). Bu pilot çalışmada OYC ölçme aracının dış geçerliği için “Kadın Yöneticilere İlişkin Tutumlar (KYİT)” ölçme aracı arasındaki ilişki incelenmiştir. KYİT Aycan vd. (2012) tarafından geliştirilen 27 maddeden 3 boyuttan oluşan bir ölçme aracıdır. İlk olarak KYİT ölçme aracının DFA sonuçları incelenmiştir.

3.3.2.2.2. KYİT ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA)

Tablo 3.16’da KYİT ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gösterilmiştir. Yapılan analizde χ^2 değerinin istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2= 309.88$, $p=.000$) olması nedeniyle χ^2/df ($2378.77/312= 7.62$) değeri göz önünde bulundurulmuştur (Hair vd., 2010). Diğer uyum indeks değerleri RMSEA=.18, TLI=.48, CFI=.52 ve SRMR=.18 olarak gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar KYİT ölçme aracının üç boyutlu yapısının kabul edilebilir bir model olmadığını göstermiştir (Brown,2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.16

KYİT Ölçme Aracının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonucu Elde Edilen Uyum İndeksleri

Uyum Parametresi	Kat sayısı
χ^2 / df	2378.77/312= 7.62
RMSEA	.18
CFI	.52
TLI	.48
SRMR	.18

KYİT ölçme aracının teorik olarak beklenen boyut modeline sahip olmaması nedeniyle açımlayıcı faktör analizi (AFA) ile KYİT değişkeninin boyutlarının yeniden yapılandırılması yoluna gidilmiştir (Matsunaga, 2010).

Tablo 3.17*Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları*

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.876
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2783.788
	Sig.	.000

Tablo 3.17’de de görüleceği üzere Kaiser-Mayer Olkin (KMO= .876) değerinin .60’tan büyük olması ve Bartlett testini anlamlı sonuç vermesinden dolayı ($\chi^2= 2783.788$, $p<.01$) AFA yapılabileceği görülmüştür (Çokluk, vd., 2021).

Tablo 3.18*Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve İki Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı*

Maddeler	Faktör Yükleri		Ortak Faktör Varyansı
	1	2	
Madde13	0.783		0.646
Madde18	0.781		0.627
Madde17	0.774		0.628
Madde10	0.769		0.633
Madde8	0.755		0.593
Madde6	0.752		0.575
Madde21	0.705		0.502
Madde4	0.687		0.534
Madde26	0.666		0.485
Madde1	0.642		0.450
Madde11	0.634		0.403
Madde23	0.624		0.465
Madde25	0.615		0.379
Madde16	0.537		0.290
Madde2		0.728	0.585
Madde12		0.722	0.533
Madde9		0.705	0.512
Madde22		0.702	0.504
Madde20		0.68	0.504
Madde7		0.678	0.471
Madde3		0.673	0.505
Madde24		0.65	0.430
Madde15		0.623	0.388
Madde5		0.617	0.416
Madde19		0.577	0.358
Madde14		0.484	0.237
Öz değerler	7.102	5.55	
Açıklanan Varyans (%)	27.316	21.346	
Kümültatif Varyans (%)	27.316	48.663	

Ölçme aracı maddeleri ile yapılan AFA sonucunda iki faktörlü bir yapının oluştuğu görülmüştür. Madde 27'nin faktör yükünün çok düşük olması (.164) nedeniyle bu madde ölçme aracından çıkarılmıştır. Belirlenen iki faktörün varyansa yapıkları toplam katkının %48.66 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü yapıya sahip bir ölçme aracında açıklanan toplam varyansın %40-%60 arasında bulunması yeterli görülmektedir (Çokluk, vd., 2021). Alt boyutlar, öz değerleri, açıkladıkları varyans miktarları Tablo 3.18'de gösterilmiştir.

İki faktörlü KYİT ölçme aracındaki birinci faktördeki yükler .537-.783 aralığında, ikinci faktördeki yükler ise .484-.728 aralığında değişmektedir. Bu faktör yükleri iyi ile mükemmel arasında nitelendirilebilir (Comrey, 1973). AFA sonrasında ortaya çıkan alt boyutlar “profesyonel iş davranışları” ve “kişiler arası ilişkiler ve iş etiği” olarak adlandırılmıştır.

Geliştirilen KYİT ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.19'da gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı, birinci alt boyut için .922 ve ikinci alt boyut için .884 olarak elde edilmiştir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının .7 üzerinde olması gerektiği için ölçme aracının güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013). Tablo 3.19'da görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p < .01$) .367 değerinde bir korelasyona sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar 0,80'in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

Tablo 3.19

KYİT Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach Alpha (α) Değerleri ve Alt Boyutların Birbirleri Arasındaki Korelasyon Değerleri

KYİT Ölçme aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r) F2
F1	14	.922	.367**
F2	12	.884	-

3.3.2.2.3. Dış geçerlik

OYC ve KYİT ölçme araçlarının boyutları arasındaki ilişki Pearson momentler çarpım korelasyon analizi ile test edilmiş ve Tablo 3.20’de gösterilmiştir.

Tablo 3.20

OYC Ölçme Aracı Alt Boyutları ve KYİT Ölçme Aracının Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Ölçme aracı Boyutları	1	2	3	4	5
1 OYC- Yönetim Beceriler	1	.673*	.786*	-.703*	-.273*
2 OYC-Tercih Etme		1	.578*	-.456*	-.104
3 OYC- İnsan İlişkileri			1	-.658*	-.215*
4 KYİT- Profesyonel İş Davranışları				1	.367*
5 KYİT-Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği					1

Cinsiyetçiliği ölçen OYC ölçme aracının alt boyutlarının, kadın yöneticiler ile ilgili olumlu tutumları yüksek puanlandıran KYİT ölçme aracının boyutları arasında negatif bir ilişkinin bulunması öngörülmüş ve analiz sonucunda beklenen sonuçlar elde edilerek ölçme aracının dış geçerliği kanıtlanmıştır. “Yönetim becerileri” boyutunun, “Profesyonel İş Davranışları” boyutu ile arasında negatif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = -.703$), “Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği” boyutu ile arasında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki ($r = -.273$) bulunmaktadır. “Tercih Etme” boyutunun, “Profesyonel İş Davranışları” boyutu ile arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki ($r = -.456$) bulunurken “Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği” boyutu ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. “İnsan İlişkileri” boyutunun ise “Profesyonel İş Davranışları” boyutu ile arasında negatif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = -.658$), “Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği” boyutu ile arasında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki ($r = -.215$) bulunmaktadır (Field, 2009) . “Yönetim becerileri” boyutu ile “Profesyonel İş Davranışları” boyutu arasındaki ilişkinin yüksek olması($r = -.703$), aynı özelliği ölçen iki farklı ölçme aracı arasında yüksek bir ilişkiyi ifade eden yakınsak geçerliğin sağladığını kanıtlamaktadır (McMillian ve Schumacher, 2014). Bununla birlikte yakınsak geçerlik için “İnsan İlişkileri” boyutu ile “Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği” boyutu arasında da yüksek bir ilişkinin bulunması beklenmiş ancak bu ilişkinin düşük düzeyde ($r = -.215$) olduğu görülmüştür. Bunun nedeninin “Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği” boyutunun iki farklı özelliği ölçmesi olduğu düşünülmüştür. Iraksak geçerlik için ise “Tercih Etme” boyutunun “Profesyonel İş

Davranışları” boyutu ile arasındaki yüksek olmayan ilişki ($r = -.456$) ve “Kişilerarası İlişkiler ve İş Etiği” boyutu ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmaması gösterilebilir (McMillian ve Schumacher, 2014).

3.3.2.3. Üçüncü pilot çalışma

Yapılan bu pilot çalışma ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik (OYC)” ölçme aracının üç boyutlu yapısının geçerliği tekrar test edilmiştir. İlk olarak ölçme aracının iç yapı geçerliği için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve güvenilirliği için de iç tutarlılığı test edilmiştir. Daha sonra ise iki farklı ölçme aracı daha kullanılarak ölçme aracının dış geçerliği tekrar test edilmiştir. OYC ölçme aracının yakınsak ve ayırt edici geçerliğini test etmek amacıyla “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği (TCE)” ölçme aracı (Gözütok vd., 2017), tahmin edici geçerliğini test etmek için ise “Kadınların Kariyer Yolları (KKY)” ölçme aracı (Saroğlu, 2018) kullanılmıştır. Bu amaçla ilk olarak TCE ve KKY ölçme araçlarının DFA sonuçları incelenmiş ve sonra da bu ölçme araçlarının OYC ölçme aracı ile ilişkileri incelenmiştir.

3.3.2.3.1. Analiz öncesi işlemler

Bir veri setinde kayıp verilerin yerine atama yapabilmek için bu kayıp verilerde bir sistematik hata bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Yapılan kayıp veri analizinde iki katılımcının verileri silindikten sonra EM tahmini istatistikler tablosunda anlamlılık değerinin OYC ölçme aracı için .210 ($p > .05$), TCE ölçme aracı için .079 ($p > .05$) ve KKY ölçme aracı için .144 ($p > .05$) olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlerin .05’ten büyük olmasından dolayı her iki ölçme aracı için kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığı kabul edilmiş ve kayıp veri ataması yapılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2001).

3.3.2.3.2. TCE ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA)

TCE ölçme aracı (Gözütok vd., 2017) 13 maddeden ve iki boyuttan oluşan bir ölçme aracıdır. Ölçme aracının “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutu 8 maddeden ve “Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış” boyutu ise 5 maddeden oluşmaktadır. İlk olarak TCE ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır.

Yapılan χ^2 değerinin istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2 = 255.26$, $p = .000$) olması nedeniyle χ^2/df ($255.26/64 = 3.99$) değeri göz önünde bulundurulmuştur (Hair vd., 2010). Tablo 3.21’de görüleceği üzere diğer uyum indeks değerleri RMSEA=.13, TLI=.89,

CFI=.91 ve SRMR=.05 olarak gözlemlenmiştir. χ^2/df , RMSEA ve TLI değerlerinin kabul edilebilir değer aralığında bulunmaması (Brown,2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999) nedeniyle LISREL programının önerileri doğrultusunda “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutunun üçüncü ile dördüncü maddeleri ve birinci ile ikinci maddeleri arasında, “Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış” boyutunun üçüncü ile dördüncü maddeleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Sonuçta elde edilen uyum değerleri ($\chi^2 / df= 2.43$, RMSEA=.09, TLI=.95, CFI=.96, SRMR=.04) bu iki boyutlu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown,2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.21

TCE Ölçme Aracının DFA Sonucunda Elde Edilen Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Parametresi	Kat sayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	255.26/64= 3.99	148.05/61=2.43
RMSEA	.13	.09
CFI	.91	.96
TLI	.89	.95
SRMR	.05	.04

3.3.2.3.3. KKY ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA)

Smith ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen “Kadınların Kariyer Yolları (KKY)” ölçme aracı, Saroğlu (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Bu ölçme aracı 18 maddeden ve 4 boyuttan oluşmaktadır. “İnkâr Etme” boyutu 5 maddeden, “Dayanıklılık” boyutu 5 maddeden, “Vazgeçme” boyutu 4 maddeden ve “Kabullenme” boyutu ise 4 maddeden oluşmaktadır.

KKY ölçme aracının doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları Tablo 3.22’de gösterilmektedir. Yapılan χ^2 değerinin istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2= 270.42$, $p=.000$) olması nedeniyle χ^2/df ($270.42/129= 2.11$) değeri göz önünde bulundurulmuştur (Hair vd., 2010). Diğer uyum indeks değerleri olan RMSEA=.08, TLI=.90, CFI=.91 ve SRMR=.09 olarak gözlemlenmiştir. Elde edilen uyum değerleri bu dört boyutlu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.22*KKY Ölçme Aracının DFA Sonucunda Elde Edilen Uyum İndeksi Değerleri*

Uyum Parametresi	Kat sayı
χ^2 / df	270.42/129= 2.11
RMSEA	.08
CFI	.91
TLI	.90
SRMR	.09

3.3.2.3.4. Dış geçerlik

Dış geçerlik için geliştirilen ölçme aracından elde edilen puanlar farklı ölçme araçlarıyla karşılaştırılarak aralarındaki ilişkiler belirlenmektedir. Dış geçerlik için ölçüt geçerliği, yakınsak geçerlik ve ayırt edici geçerlik yöntemleri kullanılmaktadır (Christensen, vd., 2014). Bir ölçme aracından alınan puanlar, aynı özelliği ölçen başka bir ölçme aracından alınan puanlarla yüksek oranda ilişkili olduğunda yakınsak geçerlik kanıtı elde edilmektedir. Ayırt edici geçerlik kanıtı ise bir ölçme aracından alınan puanların farklı şeyi ölçen bir ölçme aracından alınan puanlarla yüksek düzeyde korelasyon göstermediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Ölçüt geçerliği ise bir ölçme aracının başka bir ölçme aracından elde edilen verileri ne derecede öngördüğünü belirlemek için kullanılmaktadır (McMillian ve Schumacher, 2014).

Kullanılan ölçme araçlarının DFA sonuçlarından kabul edilebilir düzeyde uyum elde edildiğinden, OYC ölçme aracının dış geçerliğinin test edilmesi için TCE ölçme aracı ile yakınsak ve ayırt edici geçerliği ve KKY ölçme aracı ile ise ölçüt geçerliği test edilmiştir.

3.3.2.3.5. Yakınsak ve ayırt edici geçerlik

OYC ve TCE ölçme araçlarının boyutları arasındaki ilişki Pearson momentler çarpım korelasyon analizi ile test edilmiş ve Tablo 3.23'te gösterilmiştir. “Yönetim becerileri” boyutunun, “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutu ve “Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış” boyutu arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = .582$, $r = .971$) bulunmaktadır. “Tercih Etme” boyutunun, “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutu ile arasında pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki ($r = .289$) ve “Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış” boyutu ile arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = .546$) bulunmaktadır. “İnsan İlişkileri” boyutunun ise “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutu ile arasında pozitif

ve orta düzeyde bir ilişki ($r = .474$) ve “Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış” boyutu ile arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = .710$) bulunmaktadır (Field, 2009). “Yönetim Becerileri” ve “İnsan İlişkileri” boyutlarının “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutu arasında pozitif bir ilişki bulunması beklenmiş ve yapılan analizler sonucunda da tahmin edilen ilişkinin bulunduğu görülmüştür. Ayrıca “Tercih Etme” boyutu ile “Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış” boyutu arasında da pozitif bir ilişkinin bulunması öngörülmüş ve bu öngörü doğrulanmıştır. Bu durum OYC ölçeği aracının yakınsak geçerliğinin sağlandığını kanıtlamaktadır (McMillian ve Schumacher, 2014). “Tercih Etme” boyutu ile “Erkeği Üstün Gören Anlayış” boyutu arasında düşük düzeyde bir ilişkinin bulunması da ıraksak geçerliğin sağlandığını kanıtlamaktadır (McMillian ve Schumacher, 2014).

Tablo 3.23

OYC, TCE ve KKY Ölçme Araçlarının Alt Boyutlarının Arasındaki Korelasyon Katsayı Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 OYC-Yönetim Becerileri	1	.567**	.724**	.582**	.971**	.086	-.515**	.514**	.264**
2 OYC-Tercih Etme		1	.516**	.289**	.546**	-.066	-.301**	.431**	.418**
3 OYC-İnsan İlişkileri			1	.474**	.710**	-.119	-.469**	.458**	.177*
4 TCE-Erkeği Üstün Gören Anlayış				1	.569**	.057	-.490**	.379**	.139
5 TCE- Kadını Erkeğe Bağımlı Kılan Anlayış					1	.063	-.509**	.488**	.258**
6 KKY-İnkâr						1	-.108	-.097	-.086
7 KKY-Dayanıklılık							1	-.190**	-.037
8 KKY-Vazgeçme								1	.474**
9 KKY-Kabullenme									1

** 0.01 düzeyindeki korelasyonlar (2-tailed).

* 0.05 düzeyindeki korelasyonlar (2-tailed).

3.3.2.3.6. Ölçüt geçerliği

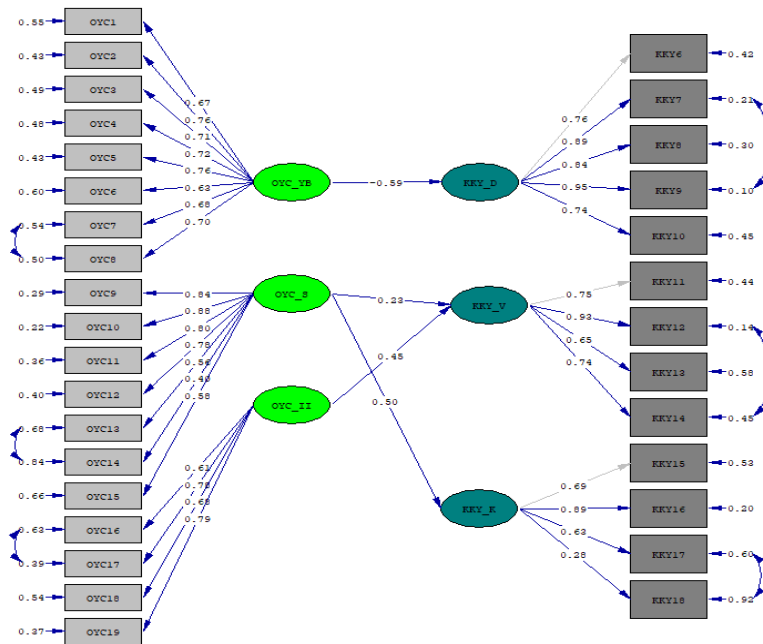
KKY ölçme aracı ile ölçüt geçerliği test edilmek amacıyla OYC ölçme aracının boyutları ile KKY ölçme aracının boyutları arasında bir yapısal eşitlik modeli (YEM) oluşturulmuştur. Bu modelin oluşturulabilmesi için iki ölçme aracının boyutları arasındaki ilişkiler göz önünde bulundurulmuştur. Ölçme aracı boyutları arasındaki

ilişkiler Tablo 3.22’de gösterilmektedir. KKY ölçme aracının “Dayanıklılık”, “Vazgeçme” ve “Kabullenme” boyutları ile OYC ölçme aracının “Yönetim becerileri”, “Tercih Etme” ve “İnsan İlişkileri” boyutları arasında düşük düzeyden yüksek düzeye doğru değişen anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. “Yönetim becerileri” boyutunun, “Dayanıklılık” boyutu ile arasında negatif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = -.301$), “Vazgeçme” boyutu ile arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki ($r = .514$) ve “Kabullenme” boyutu ile arasında ise pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki ($r = .264$) bulunmaktadır. “Tercih Etme” boyutunun, “Dayanıklılık” boyutu ile arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki ($r = -.515$), “Vazgeçme” boyutu ile arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki ($r = .431$) ve “Kabullenme” boyutu ile arasında ise pozitif ve orta düzeyde bir ilişki ($r = .418$) bulunmaktadır. “İnsan İlişkileri” boyutunun, “Dayanıklılık” boyutu ile arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki ($r = -.469$), “Vazgeçme” boyutu ile arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki ($r = .458$) ve “Kabullenme” boyutu ile arasında ise pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki ($r = .177$) bulunmaktadır. OYC ölçme aracının boyutları ile “İnkâr” boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bu nedenle oluşturulan YEM modelinde “İnkâr” boyutu kullanılmamıştır.

Boyutlar arasındaki ilişkiler göz önünde bulundurularak oluşturulan anlamlı en iyi modelin görünümü Şekil 3.1’de gösterilmektedir.

Şekil 3.1

Ölçüt Geçerliği İçin Oluşturulan Model



Modelin örtük değişkenleri arasında bulunan nedensel ilişkileri bulmak için yol analizi yapılmıştır. Tablo 3.24'te görülebileceği üzere yapılan modifikasyonlar sonucunda χ^2/df (762.49/451=1.69), TLI (.90), CFI (.91), SRMR (.08) ve RMSEA (.06) uyum iyiliği değerleri modelin kabul edilebilir bir model olduğunu göstermektedir (Brown,2006; Hair vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.24

Ölçüt Geçerliği İçin Oluşturulan Modelin Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Parametresi	Kat sayı
χ^2 / df	762.49/451=1.69
RMSEA	.06
CFI	.91
TLI	.90
SRMR	.08

Oluşturulan bir yol analizindeki yol katsayıları, standartlaştırılmış regresyon katsayılarıdır ve bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisini tanımlamaktadır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 3.25'te verilmektedir.

Tablo 3.25

Ölçüt Geçerliği İçin Oluşturulan Modelin Analiz Sonuçları

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri					
	Dayanıklılık (D)		Vazgeçme(V)		Kabullenme(K)	
	β	SH	β	SH	β	SH
Yönetim Becerileri (YB)	-.60***	.10				
Tercih Etme (TE)			.23*	.10		
Tercih Etme (TE)					.51***	.10
İnsan İlişkileri (İİ)			.45***	.08		
R ²	.36		.37		.26	

***p<0,001, *p<.05, SH=Standart Hata

Tablo 3.25'te verilen yapısal ilişkiler incelendiğinde “Yönetim becerileri” boyutu, “Dayanıklılık” boyutunu negatif yönde yordamaktadır ($\beta = -.60$; $p<.05$). Bu ilişki “Yönetim becerileri” boyutundaki bir birimlik artışın, “Dayanıklılık” boyutunda .60

birimlik bir azalışa neden olacağını ifade etmektedir. “Tercih Etme” boyutu, “Vazgeçme” boyutunu pozitif yönde ($\beta = .23$; $p < .05$) ve “Kabullenme” boyutunu da pozitif yönde ($\beta = .51$; $p < .05$) yordamaktadır. Bu ilişki “Tercih Etme” boyutundaki bir birimlik artışın, “Vazgeçme” boyutunda .23 birimlik ve “Kabullenme” boyutunda .51 bir artışa neden olacağını ifade etmektedir. “İnsan İlişkileri” boyutu ise “Vazgeçme” boyutunu pozitif yönde ($\beta = .45$; $p < .05$) yordamaktadır. Bu ilişki “İnsan İlişkileri” boyutundaki bir birimlik artışın, “Vazgeçme” boyutunda .45 birimlik bir artışa neden olacağını ifade etmektedir. Ayrıca Tablo 3.24’te “Dayanıklılık” değişkeninin %36’sının “Yönetim Becerileri” boyutu tarafından, “Vazgeçme” değişkeninin %37’sinin “Tercih Etme” boyutu ve “İnsan İlişkileri” boyutları tarafından, “Kabullenme” değişkeninin ise %26’sının “Tercih Etme” boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. Oluşturulan bu model OYC ölçeği aracının ölçüt geçerliğinin sağlandığını kanıtlamaktadır.

3.3.2.4. Ana çalışma

Bu aşamada ana çalışmanın yapılacağı örneklemden elde edilen verilere göre “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçeği aracının doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

3.3.2.4.1. Ana çalışma analiz öncesinde yapılan işlemler

Bir veri setinde kayıp verilerin yerine atama yapabilmek için bu kayıp verilerde bir sistematik hata bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Yapılan veri analizinde anlamlılık değerinin .05’ten büyük olması kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bu nedenle yapılan kayıp veri analizinde EM tahmini istatistikler tablosunda anlamlılık değerinin “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçeği aracı için 0.951, “Okullarda Örgütsel Yapı” ölçeği aracı için 0.44, “Örgütsel Adalet” ölçeği aracı için 0.97, “İş-Aile Çatışması” ölçeği aracı için 0.71, “Örgütsel Sessizlik” ölçeği aracı için 0.21 ve “Öz-Yeterlik” ölçeği aracı için ise 0.38 ($p > .05$) olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlerin .05’ten büyük olmasından dolayı kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığı kabul edilmiş ve kayıp veri ataması yapılmıştır.

Çoklu bağlantı ve teklik için ölçeği aracı maddelerin birbiri ile ilişkilerine bakılmış ve bu korelasyon değerlerinin .9’dan küçük olması nedeniyle çoklu bağlantı ve tekliğin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Field, 2013).

Daha sonra uç değerlerin bulunup bulunmadığının tespit edilmiştir. Uç değer olması gereken değerlere ya da dağılımın uçlarında yer alan değerlere sahip olan

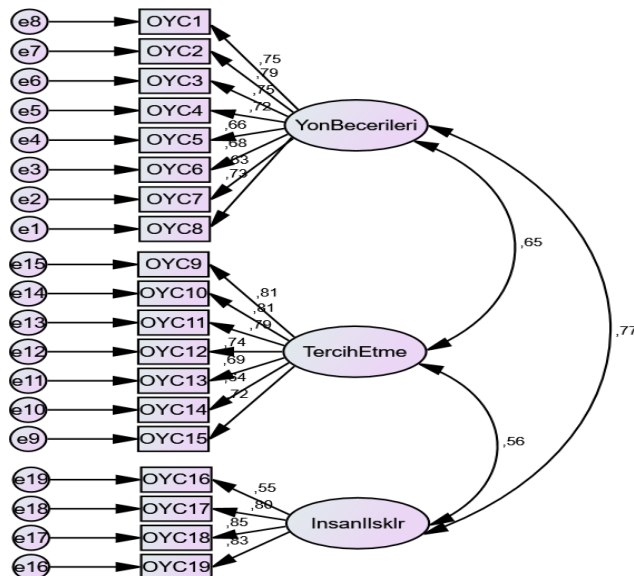
katılımcıların bulunması olarak ifade edilmektedir. Bu değerler yapılan analizlerin sonuçlarını bozabildiği için uç değerlere sahip katılımcılar belirlenmeli ve veri setinden çıkarılmalıdır. Uç değerler hem tek değişkenli hem de çok değişkenli olabilmektedir (Çokluk, vd., 2021). Tek yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için ham puanlar Z puanlarına dönüştürülmekte ve bu puanların -3 ve +3 aralığında bulunması beklenmektedir. Ancak geniş örneklemelerde (100'den büyük) bu puan aralığı -4 ve +4 aralığında kabul edilebilir (Çokluk, vd., 2021). İncelenen Z değerlerine bakıldığında tek yönlü uç değerlerin bulunmadığı tespit edilmiştir. Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı belirlenmektedir. Çok yönlü bir uç değer için Mahalanobis uzaklığının anlamlılık değerinin .001'den küçük olması gerekmektedir (Çokluk, vd., 2021). Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı hesaplanmış, bu değer .001'den düşük olduğu için uç değerlere sahip olduğu tespit edilen 60 katılımcının verileri veri setinden çıkarılmıştır.

3.3.2.4.2. Ana çalışma doğrulayıcı faktör analizi

Şekil 3.2'de de görülen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçme aracının üç boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA analizinde maddelerin t değerleri 1.96 büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .3'ten büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 3.2

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Ölçme Aracı DFA diyagramı



Elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 3.26’da da görülebileceği üzere $\chi^2 / df = 2.5$, RMSEA=.07, TLI=.93, CFI=.94 ve SRMR=.05 olarak elde edilmiştir. Elde edilen uyum değerleri üç boyutlu bu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown,2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.26

Uyum İndeks Değerleri

Uyum Parametresi	Katsayı
χ^2 / df	374.77/149= 2.5
RMSEA	.07
CFI	.94
TLI	.93
SRMR	.05

“Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçe mi aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.27’da gösterilmiştir. Ölçe mi aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; “Yönetim Becerileri” boyutu için .89, “Tercih Etme” boyutu için .90 ve “İnsan İlişkileri” boyutu için .84 olarak elde edilmiştir. Ölçe mi aracının boyutlarının güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Yıldız, 2019).

Tablo 3.27

Ölçe mi Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

OYC Ölçe mi Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r)	
			Tercih Etme	İnsan İlişkileri
Yönetim Becerileri	8	.89	.60**	.68**
Tercih Etme	7	.90	-	.49**
İnsan İlişkileri	4	.84		-
OYC	19	.93		

Tablo 3.27’de görüleceği üzere ölçe mi aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p < .01$) ve .49 ile .68 arasında de ğışen bir korelasyon de ğerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtü ğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca

boyutlar arasındaki korelasyonlar 0,80'in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.3. Okullarda örgütsel yapı ölçme aracı

Katılımcıların çalıştığı okulların örgütsel yapı özellikleri algılarını belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından “Hage’in Aksiyoloji Kuramı (1965)” ve “Hall’ün bürokratik yapı modelini (1968)” temel alarak geliştirilen “Okullarda Örgütsel Yapı” ölçme aracı kullanılmıştır. Bu ölçme aracının uyarlanmasında aşağıda belirtilen “ölçme aracı uyarlama aşamaları” takip edilmiştir.

- İlk olarak literatür “Hage’in Aksiyoloji Kuramı (1965)” ve “Hall’ün bürokratik yapı modelini (1968)” temel alarak geliştirilen farklı ölçme araçları (Çevik, 2022; Hage ve Aiken, 1967; Ordu, 2011; Yücel, 1999) incelenerek 36 maddeden oluşan bir ölçme aracı havuzu oluşturulmuştur.
- Ölçme aracının kapsam ve görünüş geçerliğinin sağlanması için dört uzmanın görüşüne başvurulmuştur. Yapılan değerlendirmeler ve öneriler ışığında ölçme aracı maddelerinin bazıları değiştirilmiş ve ölçme aracından 2 madde çıkarılarak 34 maddeden oluşan bir ölçme aracı elde edilmiştir.
- Ölçme aracı maddelerinin dil açısından uygunluğu için bir uzman görüşüne başvurularak gerekli düzenlemeler yapılmıştır.
- Ölçme aracının geçerlik ve güvenilirliğinin belirlenmesi için iki pilot çalışma yapılmıştır.

3.3.3.1. Dördüncü pilot çalışma

Yapılan bu pilot çalışma ile “Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracının faktör yapısı hakkında ön bulgular elde etmek, ölçme aracına uymayan maddeleri ölçme aracından çıkarmak ve ölçme aracının gizli boyutlarını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu amaçla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca ölçme aracının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir.

3.3.3.1.1. Açımlayıcı faktör analizi (AFA) öncesinde yapılan işlemler

Bir veri setinde kayıp verilerin yerine atama yapabilmek için bu kayıp verilerde bir sistematik hata bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Yapılan veri

analizinde anlamlılık değerinin .05'ten büyük olması kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bu nedenle yapılan kayıp veri analizinde EM tahmini istatistikler tablosunda anlamlılık değerinin .083 ($p>.05$) olduğu tespit edilmiştir. Bu değerin .05'ten büyük olmasından dolayı kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığı kabul edilmiş ve kayıp veri ataması yapılmıştır.

Çoklu bağlantı ve teklik için lme aracı maddelerin birbiri ile ilişkilerine bakılmış ve bu korelasyon değerlerinin .9'dan kk olması nedeniyle çoklu bağlantı ve tekliğin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Field, 2013).

Daha sonra uç değerlerin bulunup bulunmadığının tespiti yapılmıştır. Uç değer, olması gereken değerlere ya da dağılımın uçlarında yer alan değerlere sahip olan katılımcıların bulunması olarak ifade edilmektedir. Bu değerler yapılan analizlerin sonuçlarını bozabildiğı için uç değerlere sahip katılımcılar belirlenmeli ve veri setinden çıkarılmalıdır. Uç değerler hem tek değişkenli hem de çok değişkenli olabilmektedir (Çokluk, vd., 2021). Tek yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için ham puanlar Z puanlarına dönüştürülmekte ve bu puanların -3 ve +3 aralığında bulunması beklenmektedir. Ancak geniş örneklemelerde (100'den büyük) bu puan aralığı -4 ve +4 aralığında kabul edilebilir (Çokluk, vd., 2021). İncelenen Z değerlerine bakıldığında tek yönlü uç değerlerin bulunmadığı tespit edilmiştir. Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı belirlenmektedir. Çok yönlü bir uç değer için Mahalanobis uzaklığının anlamlılık değerinin .001'den kk olması gerekmektedir (Çokluk, vd., 2021). Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı hesaplanmış, bu değerin .001'den düşük olduğu 12 katılımcının verilerinin uç değerlere sahip olduğu tespit edilerek bu katılımcılar veri setinden çıkarılmıştır.

Örneklem büyüklüğünün uygunluğu için de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonucuna bakılmıştır. KMO değeri, “.50'den düşük ise analiz yapılamaz, .50-.60 arasında ise kötü, .60-.70 arasında ise zayıf, .70-.80 arasında ise orta, .80-.90 arasında ise iyi ve .90 ve üzeri ise mkemmek” olarak kabul edilmektedir (Çokluk, vd., 2021; Field, 2013). Tablo 3.28'de grleceğı üzere bu değerin .875 olduğu görülmüş ve örneklem büyüklüğünün analiz yapılması için iyi olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenlerin hepsinin ve bu değişkenlerin bütün doğrusal kombinasyonlarının normal dağıldığının kabul edilmesi çok değişkenli normallik olarak kabul edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Çok değişkenli normallik için “Bartlett Küresellik Testi” yapılmakta, elde edilen ki-kare değerinin anlamlılığının .01'ten kk olması durumunda

sahip olunan veri setinden faktör çıkarılabileceği sonucuna ulaşılmaktadır (Field, 2013). Bu çalışmada kullanılan veri setinin çok değişkenli normalliğin tespiti amacıyla Bartlett Küresellik testinin anlamlılığı incelenmiş, Tablo 3.28’de görülebileceği üzere anlamlılık değerinin .01’ten küçük olduğu ve çok değişkenli normalliğin sağlandığı görülmektedir.

Tablo 3.28

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.875
	Approx. Chi-Square	3483.836
Bartlett's Test of Sphericity	Df	561
	Sig.	.000

3.3.3.1.2. Açıklayıcı faktör analizi

Faktör analizi yapılması için gerekli şartların hepsi sağlandıktan sonra ölçme aracının kaç faktörden oluştuğunun ve ölçme aracı maddelerinin faktör yüklerinin belirlenmesi için IBM SPSS Statistics 20 programı kullanılarak “Açıklayıcı Faktör Analizi” yapılmıştır. Ölçme aracının faktör desenini belirlemek için “temel bileşenler analizi” faktörleşme yöntemi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden olan “maksimum değişkenlik (varimax) rotasyon yöntemi” uygulanmıştır.

Yapılan faktör analizi öncesinde danışılan bir uzman görüşü ile ölçme aracı güvenilirliği için sakıncalı olduğu düşünülen bazı ifadeleri içeren bazı ölçme aracı maddelerinin (3, 6, 9, 10, 14, 15, 16) ölçme aracından çıkarılarak faktör analizine tabi tutulmamasına karar verilmiştir. Ölçme aracının birbiri ile negatif ilişkili iki farklı boyuta ayrıldığı düşünüldüğü için ilk olarak bu iki boyuta ait olan maddeler için ayrı olarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Uzmanlaşma ile ilgili olan 1, 2, 4, 5, 7, 8, 11,12, 13. maddeler dahil edilerek yapılan faktör analizinde binişik olan 13. madde ölçme aracından çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Faktör analizi sonucuna göre başlangıç öz değerleri (Initial Eigenvalues) 1’den büyük olan ve toplam varyansın % 53.472’sini açıklayan 2 faktör olduğu görülmüştür. Benzer şekilde kontrol ile ilgili olan 17,18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34. maddeler ile yapılan faktör analizinde binişik olan 21, 24,

27, 29, 34. maddeler ölçme aracından çıkarılarak analiz birçok kez tekrarlanmıştır. Faktör analizi sonucuna göre başlangıç öz değerleri (Initial Eigenvalues) 1'den büyük olan ve toplam varyansın % 60.418'ini açıklayan 3 faktör olduğu tespit edilmiştir.

Daha sonra ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulan maddelerin hepsi birlikte faktör analizine tabi tutulmuştur. Tablo 3.29'da görüleceği üzere en son yapılan faktör analizinde elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin .837 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulguya göre, pilot çalışma için seçilen örneklem büyüklüğünün “iyi derecede yeterli” olduğu sonucu elde edilmiştir (Çokluk, vd., 2021). Bununla birlikte Bartlett küresellik testinin sonucu incelendiğinde, bulunan ki-kare değerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2=1902.034$; $df=210$; $p<.01$). Bu bağlamda, elde edilen verilerin çok değişkenli normallik şartını sağladığı kabul edilmiştir.

Tablo 3.29

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.837
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1902.034
	Df	210
	Sig.	.000

Faktör analizinin sonucunda başlangıç öz değerleri (Initial Eigenvalues) 1'den büyük olan ve toplam varyansın %59.6'sını açıklayan 5 faktör olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda maddelerin beş faktör altındaki faktör yük değerleri Tablo 3.30'da görülmektedir. Ölçme aracının ilk boyutu kural ve prosedürlerle ilgili ifadelerden oluştuğu için “Biçimlendirme” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyutta bulunan 5 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .426 ile .732 arasında değiştiği tespit edilmiştir. İkinci boyut teknik yeterlilik ile ilgi ifadeler içerdiği için “Teknik Yeterlilik” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyutta bulunan 5 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .523 ile .760 arasında değiştikleri görülmüştür. Üçüncü boyut hiyerarşiyle ilgi olan ifadelerden oluştuğu için “Hiyerarşi” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyutta bulunan 4 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .308 ile .839 arasında değiştiği tespit edilmiştir.

Tablo 3.30*Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı*

Maddeler	Faktör Yükleri					Ortak Faktör Varyansı
	1	2	3	4	5	
M25-Yapılacak işler yıllık, aylık ve haftalık programlarla belirlenmiştir.	.732					.659
M23-Kimin, neyi, nerede ve ne zaman yapması gerektiğini bildiren kuralları vardır.	.682		.318		.322	.684
M28-İzlenecek genel prosedürü gösteren bir belge mevcuttur.	.677					.555
M22-Çalışanların hepsi için geçerli olan standart kural ve düzenlemeler bulunmaktadır.	.545					.652
M26-Görev ve sorumluluklarını yerine getirmeyen herkese standart yaptırımlar uygulanır.	.426					.530
M7-Çalışanların mesleki gelişimleri desteklenmektedir.		.760				.677
M8-Çalışanlar mesleki gelişimleri için çeşitli etkinliklere (Hizmet içi eğitim, kurs, kongre, sempozyum, seminer)katılmaktadır.	.386	.716				.684
M11-Tecrübeli öğretmenler göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı olmaktadır.		.642				.507
M5-Öğretmenler verdikleri derslerde gerekli mesleki yeterliliğe sahiptir.		.566				.448
M12-Çalışanlara yapılan görev dağılımlarında mesleki kıdem önemli bir yere sahiptir.	-.304	.523		.350		.562
M18-Müdür yardımcılarını yönetmelikte yer almayan kararları vermek durumunda kaldığında, son onay için okul müdürüne başvurur.			.839			.794
M17-Okul Müdürü yönetmelikte yer almayan kararları vermek durumunda kaldığında, son onay için üstlerine başvurur.			.798			.739
M19-Öğretmenler, yönetmelikte yer almayan kararları vermek durumunda kaldığında, son onay için müdür veya müdür yardımcısına başvurur.			.757			.657
M20-Çalışanlar günlük işlerde emir-komuta zincirinin dışına çıkmaz.			.308			.477
M33-Diğer öğretmenlerle olan ilişkiler kişisel değil, resmidir.				.865		.778
M32-Okul yöneticileri ile olan ilişkiler kişisel değil, resmidir.				.849		.742
M30-Bir kişinin sorunları ne kadar ciddi olursa olsun, ona herkese davranıldığı gibi davranılmaktadır.	.302			.524		.391
M31-Personel toplantıları resmi bir şekilde yürütülmektedir.				.475		.535
M1-Öğretmenler sadece kendi branşları ile ilgili dersleri vermektedir.					.658	.503
M4-Yapılan görevlendirmelerde liyakat esasına dayanılarak çalışanların eğitim ve deneyimleri dikkate alınmaktadır.					.498	.631
M2-Çalışanlara uzmanlıklarına dayalı olarak öğretim görevleri verilmektedir.					.491	.312
Öz değerler	2.79	2.79	2.38	2.37	2.19	
Açıklanan Varyans (%)	13.29	13.27	11.35	11.28	10.41	
Kümülatif Varyans (%)	13.29	26.56	37.92	49.19	59.60	

Dördüncü boyut nesnellikle ilgi olan ifadeler içerdiği için “Nesnellik” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyutta bulunan 4 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .475 ile .865 arasında değiştiği görülmüştür. Beşinci boyut ise iş bölümüyle ilgili ifadelerden oluştuğu için “İş Bölümü” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyutta bulunan 3 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .491 ile .658 arasında değiştiği belirlenmiştir. Faktör yük değerleri büyüklükleri açısından incelenirse, yük değerleri ortadan mükemmele doğru nitelendirilebilir. Ölçme aracına ait 21 maddenin ortak faktör varyans değerlerinin ise .31 ile .79 arasında değiştiği görülmüştür.

“Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracında beş faktörün toplam varyansa yaptıkları katkı Tablo 3.30’da gösterilmiştir. Açımlayıcı faktör analizinde, öz değeri 2.79 olan birinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %13.29’unu, öz değeri 2.79 olan ikinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %13.27’sini, öz değeri 2.38 olan üçüncü faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %11.35’ini, öz değeri 2.37 olan dördüncü faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %11.28’ini ve öz değeri 2.19 olan beşinci faktör ise ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %10.41’ini açıklamaktadır. Belirlenen beş faktörün varyansa yapıları toplam katkının %59.60 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü yapıya sahip bir ölçme aracında açıklanan toplam varyansın %40-%60 arasında bulunması yeterli görülmektedir (Çokluk, vd., 2021).

3.3.3.1.3. Güvenilirlik ve geçerlik

Geliştirilen “Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.31’de gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; birinci alt boyut için .816, ikinci alt boyut için .725, üçüncü alt boyut için .736, dördüncü alt boyut için .726 ve beşinci alt boyut için ise .595 olarak elde edilmiştir. Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısının .7 üzerinde olması gerektiği için ölçme aracının son boyutu hariç diğer boyutların güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013).

Tablo 3.31

Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

Okul Örgüt Yapısı (OÖY) Ölçme aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r)			
			F2	F3	F4	F5
F1	5	.816	.451**	.564**	.425**	.487**
F2	5	.725	-	.341**	.287**	.558**
F3	4	.736		-	.383**	.382**
F4	4	.726			-	.286**
F5	3	.595				-

Tablo 3.31’de görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .286 ile .564 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar 0.80’in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

Danışılan uzmanların tavsiyesi üzerine ölçme aracının bazı ifadeleri düzenlenip, ölçme aracına madde eklenerek başka bir pilot çalışma daha yapılmıştır.

3.3.3.2. Beşinci pilot çalışma

Yapılan bu pilot çalışma ile “Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracının faktör yapısı hakkında ön bulgular elde etmek, ölçme aracına uymayan maddeleri ölçme aracından çıkarmak ve ölçme aracının gizli boyutlarını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu amaçla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca ölçme aracının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir.

3.3.3.2.1. Analizler öncesinde yapılan işlemler

Bir veri setinde kayıp verilerin yerine atama yapabilmek için bu kayıp verilerde bir sistematik hata bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Yapılan veri analizinde anlamlılık değerinin .05’ten büyük olması kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bu pilot çalışmada ana çalışmada kullanılacak diğer ölçme araçları ile ilgili analizler de yapıldığı için analiz öncesi işlemlerde tüm ölçme araçları birlikte değerlendirilmiştir. Bu nedenle yapılan

kayıp veri analizinde EM tahmini istatistikler tablosunda anlamlılık değerinin “Okullarda Örgütsel Yapı” ölçme aracı için .98, “Örgütsel Adalet” ölçme aracı için .10, “İş-Aile Çatışması” ölçme aracı için .08 ve “Öz-Yeterlik” ölçme aracı için ise .91 ($p > .05$) olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlerin .05’ten büyük olmasından dolayı kayıp verilerde sistematik bir hatanın bulunmadığı kabul edilmiş ve kayıp veri ataması yapılmıştır. “Örgütsel Sessizlik” ölçme aracında ise hiç kayıp veri bulunmadığı için herhangi bir işlem yapılmamıştır.

Çoklu bağlantı ve teklik için ölçme aracı maddelerin birbiri ile ilişkilerine bakılmış ve bu korelasyon değerlerinin .9’dan küçük olması nedeniyle çoklu bağlantı ve tekliğin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Field, 2013).

Daha sonra uç değerlerin bulunup bulunmadığının tespit edilmiştir. Uç değer, olması gereken değerlere ya da dağılımın uçlarında yer alan değerlere sahip olan katılımcıların bulunması olarak ifade edilmektedir. Bu değerler yapılan analizlerin sonuçlarını bozabildiği için uç değerlere sahip katılımcılar belirlenmeli ve veri setinden çıkarılmalıdır. Uç değerler hem tek değişkenli hem de çok değişkenli olabilmektedir (Çokluk, vd., 2021). Tek yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için ham puanlar Z puanlarına dönüştürülmekte ve bu puanların -3 ve +3 aralığında bulunması beklenmektedir. Ancak geniş örneklemelerde (100’dan büyük) bu puan aralığı -4 ve +4 aralığında kabul edilebilir (Çokluk, vd., 2021). İncelenen Z değerlerine bakıldığında tek yönlü uç değerlerin bulunmadığı tespit edilmiştir. Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı belirlenmektedir. Çok yönlü bir uç değer için Mahalanobis uzaklığının anlamlılık değerinin .001’den küçük olması gerekmektedir (Çokluk, vd., 2021). Çok yönlü uç değerlerin tespit edilmesi için Mahalanobis uzaklığı hesaplanmış, bu değer .001’den düşük olduğu için uç değerlere sahip olduğu tespit edilen 25 katılımcının verileri veri setinden çıkarılmıştır. Daha sonra her bir ölçme aracı için gerekli analizler yapılmıştır.

3.3.3.2.2. Açımlayıcı faktör analizi

Ölçme aracının faktör yapısının ve ölçme aracı maddelerinin faktör yüklerinin belirlenmesi için “Açımlayıcı Faktör Analizi” yapılmıştır. Ölçme aracının faktör desenini belirlemek için “Temel Bileşenler Analizi” faktörleşme yöntemi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden olan “maksimum değişkenlik (varimax) rotasyon yöntemi” uygulanmıştır.

Yapılan açımlayıcı faktör analizinde Tablo 3.32’de de görülebileceği üzere elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin .880 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulguya göre, pilot çalışma için seçilen örneklem büyüklüğünün “iyi derecede yeterli” olduğu sonucu elde edilmiştir (Çokluk, vd., 2021). Bununla birlikte Bartlett küresellik testinin sonucu incelendiğinde, bulunan ki-kare değerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2 = 2294.852$; $df=231$; $p<.01$). Bu bağlamda, elde edilen verilerin çok değişkenli normallik şartını sağladığı kabul edilmiştir.

Tablo 3.32

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.880
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2294.852
	Df	231
	Sig.	.000

Yapılan faktör analizinde başlangıç öz değerleri (Initial Eigenvalues) 1’den büyük olan 6 faktör olduğu, ancak incelenen scree plot’a göre ise 5 faktörlü bir yapının uygun olduğu görülmüştür. 5 faktörlü bir yapı oluşturacak şekilde tekrar faktör analizi yapılmış ve 8. maddenin kendi başına bir faktör oluşturduğu görülmüştür. Bu nedenle 8. madde çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda 21 maddelik ölçme aracının bir önceki pilot çalışmada belirlendiği gibi 5 boyutlu bir yapı oluşturduğu görülmüştür. Ancak bu analizde nesnellik boyutunda olması beklenen 20. maddenin (Personel toplantıları resmi bir şekilde yürütülmektedir.) standardizasyon boyutunda bulunduğu görülmüştür. Bu nedenle bu madde de çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır.

Son durumda toplam varyansın %58.356’sını açıklayan 5 faktörlü yapı elde edilmiştir. Maddelerin beş faktör altındaki faktör yük değerleri Tablo 3.33’te görülmektedir. Ölçme aracının “Biçimlendirme” boyutunda bulunan 6 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .498 ile .726 arasında değiştiği tespit edilmiştir. “Teknik Yeterlilik” boyutunda bulunan 4 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .659 ile .752 arasında değiştiği görülmüştür. “Hiyerarşi” boyutunda bulunan 4 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .493 ile .731 arasında değiştiği tespit edilmiştir. “İş bölümü” boyutunda bulunan 3 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .614 ile .727 arasında değiştiği belirlenmiştir. “Nesnellik” boyutunda bulunan 3 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .548 ile .758 arasında değiştiği görülmüştür. Faktör yük değerleri büyüklükleri açısından

incelenirse, yük değerleri iyiden mükemmele doğru nitelendirilebilir (Comrey, 1973). Ölçme aracına ait 20 maddenin ortak faktör varyans değerlerinin ise .415 ile .695 arasında değiştiği görülmüştür.

Tablo 3.33

Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı

Maddeler	Faktör Yükleri					Ortak Faktör Varyansı
	Bıçimlendirme	Teknik Yeterlilik	Hiyerarşi	İş Bölümü	Nesnellik	
OOY17	.726					.663
OOY16	.705					.591
OOY18	.697					.544
OOY15	.665					.545
OOY14	.641					.574
OOY13	.498					.549
OOY6		.752				.628
OOY5		.685				.616
OOY4		.677				.548
OOY7		.659				.481
OOY12			.731			.650
OOY11			.717			.610
OOY10			.705			.519
OOY9			.493			.415
OOY1				.727		.616
OOY2			.324	.710		.695
OOY3	.409			.614		.604
OOY22					.758	.643
OOY19	.438				.573	.564
OOY21	.431				.548	.614
Öz değerler	3.50	2.62	2.26	1.74	1.58	
Açıklanan Varyans (%)	17.47	13.09	11.22	8.67	7.89	
Kümültatif Varyans (%)	17.47	30.56	41.79	50.46	58.35	

“Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracında beş faktörün toplam varyansa yaptıkları katkı Tablo 3.33’te gösterilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde, öz değeri 3.50 olan birinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %17.47’sini, öz değeri 2.62 olan ikinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %13.09’unu, öz değeri 2.26 olan üçüncü faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %11.22’sini, öz değeri 1.74 olan dördüncü faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %8.67’sini ve öz değeri 1.58 olan

beşinci faktör ise ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %7.89'unu açıklamaktadır. Belirlenen beş faktörün varyansa yapıları toplam katkının %58.33 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü yapıya sahip bir ölçme aracında açıklanan toplam varyansın %40-%60 arasında bulunması yeterli görülmektedir (Çokluk, vd., 2021).

“Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.34’te gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; “İş Bölümü” boyutu için .60, “Teknik Yeterlilik” boyutu için .74, “Hiyerarşi” boyutu için .67, “Biçimlendirme” boyut için .83 ve “Nesnellik” boyutu için ise .60 olarak elde edilmiştir. Yücel (1999) çalışmasında benzer şekilde “iş bölümü” ile ilgili boyut maddelerinin düşük Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısına sahip olma nedeni boyutta bulunan maddelerin ifade edilme özelliği ile ilgili olmadığını belirtmektedir. Diğer örgüt yapılarına göre karşılaştırıldığında okullarda öğretmenlerin uzmanlaşma, uzmanlık ve eğitimi farklıdır. Yapılan farklı araştırmalarda iş bölümü ve nesnellik boyutlarının iç tutarlılık katsayıları için benzer sonuçlar elde edilmiştir (Dönder, 2006; Yücel, 1999). Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısının .7 üzerinde olması tavsiye edilse de .6 üzerinde değerlerin kabul edilebilir olduğunu belirten kaynaklar da bulunmaktadır (Yıldız, 2019). Buna göre ölçme aracının boyutlarının güvenilirlik değerleri uygun görülmüştür.

Tablo 3.34

Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY) Ölçme Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Teknik Yeterlilik	Faktör korelasyonları (r)		
				Hiyerarşi	Standardizasyon	Nesnellik
İş Bölümü	3	.61	.41**	.27**	.35**	.21**
Teknik Yeterlilik	4	.74	-	.31**	.55**	.36**
Hiyerarşi	4	.67		-	.37**	.33**
Biçimlendirme	6	.83			-	.59**
Nesnellik	3	.63				-
OÖY	20	.87				

Tablo 3.34’te görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .21 ile .59 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca

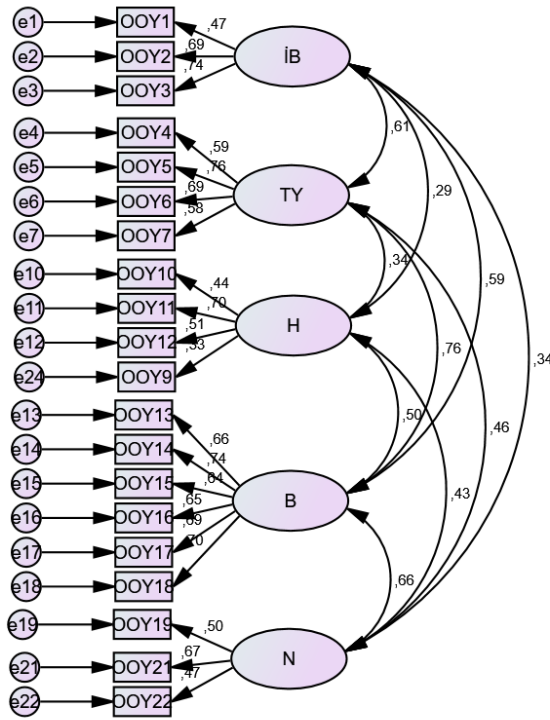
boyutlar arasındaki korelasyonlar .80'in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.3.3. Ana çalışma

Şekil 3.3'te görülen “Okullarda Örgütsel Yapı” ölçme aracının beş boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA analizinde maddelerin t değerlerinin 1.96 büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30'dan büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 3.3

Okullarda Örgütsel Yapı Ölçme Aracı DFA diyagramı



Elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 3.35'te de görülebileceği üzere $\chi^2 / df = 2$, RMSEA=.05, TLI=.90, CFI=.92 ve SRMR=.06 olarak elde edilmiştir. Elde edilen uyum değerleri beş boyutlu bu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown,2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.35*Uyum İndeks Değerleri*

Uyum Parametresi	Katsayı
χ^2 / df	307.15/160= 1.92
RMSEA	.05
CFI	.92
TLI	.90
SRMR	.06

“Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY)” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.36’da gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; “İş Bölümü” boyutu için .67, “Teknik Yeterlilik” boyutu için .77, “Hiyerarşi” boyutu için .60, “Standardizasyon” boyutu için .83 ve “Nesnellik” boyutu için ise .60 olarak elde edilmiştir. Ölçme aracının boyutlarının güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Yıldız, 2019).

Tablo 3.36

Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

Okullarda Örgütsel Yapı (OÖY) Ölçme Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Teknik Yeterlilik	Faktör korelasyonları (r)		
				Hiyerarşi	Standardizasyon	Nesnellik
İş Bölümü	3	.67	.43**	.21**	.43**	.21**
Liyakat	4	.77	-	.22**	.61**	.30**
Hiyerarşi	4	.60		-	.38**	.31**
Standardizasyon	6	.83			-	.46**
Nesnellik	3	.60				-
OÖY	20	.86				

Tablo 3.36’da görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p < .01$) ve .21 ile .46 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar .80’in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.4. Örgütsel adalet ölçme aracı

“Örgütsel Adalet” ölçme aracı, örgütsel adalet değişkeninin üç farklı alt boyutunu birden daha az madde ile en doğru şekilde incelemek amacıyla, içerdiği ifadelerin öğretmen ve okul yöneticilerine daha uygun olduğu görülen iki farklı ölçme aracından uyarlanmıştır. Üç alt boyuttan oluşan ölçme aracının prosedürel adalet ve ilişkisel adalet boyutlarının maddeleri (7 madde) Herr, vd. (2014) tarafından geliştirilmiş ölçme aracından, dağıtımsal adalet boyutunun maddeleri (4 madde) ise Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yürür (2005) tarafından uyarlanan ölçme aracından seçilmiştir. Uyarlanan 11 maddelik “Örgütsel Adalet” ölçme aracı için önce bir pilot çalışmada (beşinci pilot çalışmada) açımlayıcı faktör analizi ile faktör deseni belirlenmiş, sonra da ana çalışmada analizler öncesinde doğrulayıcı faktör analizi ile model uyumluluğu test edilmiştir.

3.3.4.1. Pilot çalışma

Yapılan beşinci pilot çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra ölçme aracının faktör desenini belirlemek için “Temel Bileşenler Analizi” faktörleşme yöntemi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden olan “maksimum değişkenlik (varimax) rotasyon yöntemi” uygulanmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analizinde Tablo 3.37’de de görülebileceği üzere elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin .913 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulguya göre, pilot çalışma için seçilen örneklem büyüklüğünün “iyi derecede yeterli” olduğu sonucu elde edilmiştir (Çokluk, vd., 2021). Bununla birlikte Bartlett küresellik testinin sonucu incelendiğinde, bulunan ki-kare değerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2 = 2735.638$; $df=55$; $p<.01$). Bu bağlamda, elde edilen verilerin çok değişkenli normallik şartını sağladığı kabul edilmiştir.

Tablo 3.37

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.913
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2735.638
	df	55
	Sig.	.000

Yapılan faktör analizi sonucunda 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Maddelerin boyutlar altındaki faktör yükleri incelendiğinde 8. maddenin her üç faktör altında da yük değerlerinin bulunduğu (.555 faktör yüküyle ilişkisel adalet, .480 faktör yüküyle dağıtımsal adalet ve .353 faktör yüküyle prosedürel adalet) görülmektedir. Ayrıca ölçek tasarlanırken dağıtımsal adalet boyutunun maddesi olması planlanan bu madde bu boyuta daha düşük bir faktör yükü ile bağlanmaktadır. Bu nedenle 8. maddenin analizden çıkarılmasına karar verilmiştir.

Ölçme aracının maddelerinin üç faktör altındaki faktör yük değerleri Tablo 3.38’de görülmektedir. Yapılan son analiz sonucunda ölçme aracının “Prosedürel Adalet” boyutunda bulunan 4 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .636 ile .860 arasında değiştiği tespit edilmiştir. “İlişkisel Adalet” boyutunda bulunan 3 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .745 ile .831 arasında değiştiği görülmüştür. “Dağıtımsal Adalet” boyutunda bulunan 3 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .773 ile .898 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Faktör yük değerleri büyüklükleri açısından incelenirse, yük değerleri mükemmel olarak nitelendirilebilir. Ölçme aracına ait 10 maddenin ortak faktör varyans değerlerinin ise .670 ile .877 arasında değiştiği görülmüştür.

Tablo 3.38

Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı

Maddeler	Faktör Yükleri			Ortak Faktör Varyansı
	Prosedürel Adalet	İlişkisel Adalet	Dağıtımsal Adalet	
OA2	.860			.858
OA3	.841			.857
OA4	.681			.743
OA1	.636			.670
OA7		.831		.865
OA6		.827		.856
OA5		.745		.758
OA10			.898	.856
OA11			.884	.877
OA9			.773	.790
Öz değerler	2.82	2.72	2.59	
Açıklanan Varyans (%)	28.23	27.22	25.85	
Kümülatif Varyans (%)	28.23	55.45	81.30	

“Örgütsel Adalet” ölçme aracında üç faktörün toplam varyansa yaptıkları katkı Tablo 3.37’de gösterilmiştir. Açımlayıcı faktör analizinde, öz değeri 2.82 olan birinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %28.23’ünü, öz değeri 2.72 olan ikinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %27.22’sini, öz değeri 2.59 olan üçüncü faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %25.85’ini açıklamaktadır. Belirlenen üç faktörün varyansa yapıları toplam katkının %81.30 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü yapıya sahip bir ölçme aracında açıklanan toplam varyansın %40-%60 arasında bulunması yeterli görülmektedir (Çokluk, vd., 2021).

“Örgütsel Adalet” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.39’da gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; “Prosedürel Adalet” boyutu için .90, “İlişkisel Adalet” boyutu için .90 ve “Dağıtımsal Adalet” boyutu için .90 olarak elde edilmiştir. Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Yıldız, 2019).

Tablo 3.39

Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

Örgütsel Adalet (ÖA) Ölçme Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r)	
			İlişkisel Adalet	Dağıtımsal Adalet
Prosedürel Adalet	4	.90	.769**	.556**
İlişkisel Adalet	3	.90	-	.578**
Dağıtımsal Adalet	3	.90		-
ÖA	10	.93		

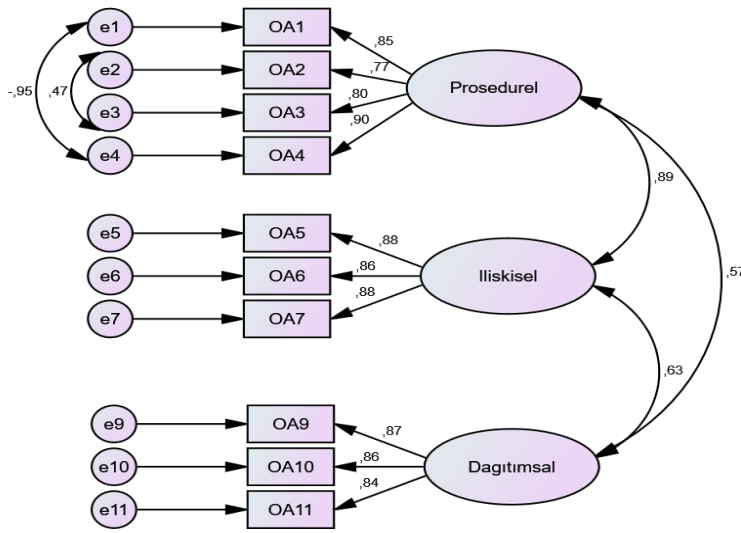
Tablo 3.39’da görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .578 ile .796 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar .80’in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.4.2. Ana çalışma

Yapılan ana çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra Şekil 3.4'te diyagramı görülen “Örgütsel Adalet” ölçme aracının üç boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA analizinde maddelerin t değerlerinin 1.96'dan büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30'dan büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 3.4

Örgütsel Adalet Ölçme Aracı DFA diyagramı



Tablo 3.40'ta da görülebileceği üzere, uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 6.04$, RMSEA=.12, TLI=.92, CFI=.94 ve SRMR=.05 olarak elde edilmiştir. Bu değerlerden χ^2 / df ve RMSEA değerleri kabul edilebilir sınırdan bulunmamaktadır. Bu nedenle programın yaptığı öneri doğrultusunda 2. ile 3. ve 1. ile 4. maddeler arasında iki modifikasyon yapılmıştır. Uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 2.8$, RMSEA=.07, TLI=.97, CFI=.98 ve SRMR=.03 bulunmuş ve bu değerler üç boyutlu bu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown,2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.40*Uyum İndeks Değerleri*

Uyum Parametresi	Katsayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	193.18/32= 6.04	84.36/30=2.8
RMSEA	.12	.07
CFI	.94	.98
TLI	.92	.97
SRMR	.05	.03

“Örgütsel Adalet” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach’s Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.41’de gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı; “Prosedürel Adalet” boyutu için .90, “İlişkisel Adalet” boyutu için .91 ve “Dağıtımsal Adalet” boyutu için .89 olarak elde edilmiştir. Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Yıldız, 2019).

Tablo 3.41

Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach’s Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

Örgütsel Adalet (ÖA) Ölçme Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r)	
			İlişkisel Adalet	Dağıtımsal Adalet
Prosedürel Adalet	4	.90	.799**	.617**
İlişkisel Adalet	3	.91	-	.667**
Dağıtımsal Adalet	3	.89		-
ÖA	10	.93		

Tablo 3.41’de görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .617 ile .799 arasında değişen bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar .80’in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.5. İş-aile çatışması ölçme aracı

“İş-aile çatışması” ölçme aracı için Netemeyer, vd.’nin (1996) 10 maddelik ölçme aracı maddeleri ve Carlson, vd. (2000) tarafından geliştirilen 18 maddelik ölçme aracı maddeleri göz önünde tutularak okul çalışanları için uygun olduğu görülen 7 madde seçilmiştir. Uyarlanan ölçme aracı için önce bir pilot çalışmada (beşinci pilot çalışmada) açımlayıcı faktör analizi ile faktör deseni belirlenmiş, sonra da ana çalışmada analizler öncesinde doğrulayıcı faktör analizi ile model uyumluluğu test edilmiştir.

3.3.5.1. Pilot çalışma

Yapılan beşinci pilot çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra ölçme aracının faktör desenini belirlemek için “Temel Bileşenler Analizi” faktörleşme yöntemi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden olan “maksimum değişkenlik (varimax) rotasyon yöntemi” uygulanmıştır.

Tablo 3.42

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.853
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1320.102
	df	21
	Sig.	.000

Yapılan açımlayıcı faktör analizinde Tablo 3.42’de de görülebileceği üzere elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin .853 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulguya göre, pilot çalışma için seçilen örneklem büyüklüğünün “iyi derecede yeterli” olduğu sonucu elde edilmiştir (Çokluk, vd., 2021). Bununla birlikte Bartlett küresellik testinin sonucu incelendiğinde, bulunan ki-kare değerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2= 1320.102$; $df=21$; $p<.01$). Bu bağlamda, elde edilen verilerin çok değişkenli normallik şartını sağladığı kabul edilmiştir.

Tablo 3.43*Maddelerin Faktör Yük Değerleri ve Beş Faktörün Toplam Varyansa Yaptıkları Katkı*

Maddeler	Faktör Yükleri		Ortak Faktör Varyansı
	Aile-İş Çatışması	İş-Aile Çatışması	
IAC7	.851		.796
IAC6	.831		.751
IAC5	.778		.685
IAC4	.767		.715
IAC2		.906	.889
IAC1		.856	.813
IAC3		.716	.621
Öz değerler	2.87	2.40	
Açıklanan Varyans (%)	40.93	34.34	
Kümülatif Varyans (%)	40.93	75.27	

Yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın %75.27'sini açıklayan 2 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Ölçme aracının maddelerinin iki faktör altındaki faktör yük değerleri Tablo 3.43'te görülmektedir. Ölçme aracının “Aile-İş Yönünde” boyutunda bulunan 4 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .767 ile .851 arasında değiştiği tespit edilmiştir. “İş-Aile Yönünde” boyutunda bulunan 3 maddenin bu boyuta ait faktör yüklerinin .716 ile .906 arasında değiştiği görülmüştür. Faktör yük değerleri büyüklükleri açısından incelenirse, yük değerleri mükemmel olarak nitelendirilebilir. Ölçme aracına ait 7 maddenin ortak faktör varyans değerlerinin ise .621 ile .889 arasında değiştiği görülmüştür.

“İş-Aile Çatışması” ölçme aracında iki faktörün toplam varyansa yaptıkları katkı Tablo 3.42'de gösterilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde, öz değeri 2.87 olan birinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %40.93'ünü, öz değeri 2.40 olan ikinci faktör ölçme aracına ilişkin toplam varyansın %34.34'ünü açıklamaktadır. Belirlenen iki faktörün varyansa yapıları toplam katkının %75.27 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü yapıya sahip bir ölçme aracında açıklanan toplam varyansın %40-%60 arasında bulunması yeterli görülmektedir (Çokluk, vd., 2021).

“İş-Aile Çatışması” ölçme aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.44'te gösterilmiştir. Ölçme aracının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı; “İş-Aile Yönünde” boyutu için .85 ve “Aile-İş Yönünde” boyutu için .88 olarak elde edilmiştir. Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Yıldız, 2019).

Tablo 3.44

Ölçme Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri

İş-Aile Çatışması (İAÇ) Ölçme Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r) Aile-İş Çatışması
İş-Aile Çatışması Boyutu	3	.85	.628**
Aile-İş Çatışması Boyutu	4	.88	-
İAÇ	7	.89	

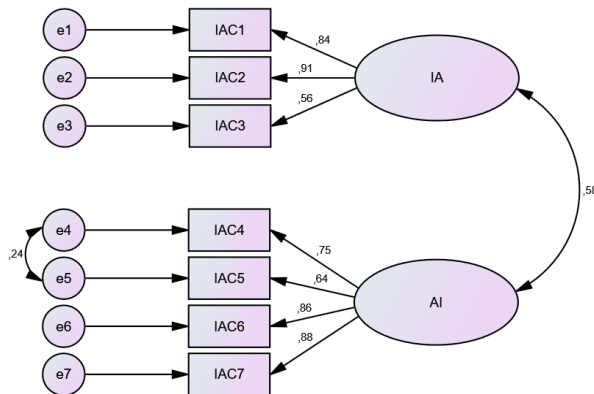
Tablo 3.44'te görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p<.01$) ve .68 değerinde bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar .80'in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.5.2. Ana çalışma

Yapılan ana çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra Şekil 3.5'te diyagramı görülen "İş-Aile Çatışması" ölçme aracının iki boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA analizinde maddelerin t değerlerinin 1.96'dan büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30'dan büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 3.5

İş-Aile Çatışması Ölçme Aracı DFA diyagramı



Tablo 3.45*Uyum İndeks Değerleri*

Uyum Parametresi	Katsayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	52.01/13= 4.0	36.99/12=3.1
RMSEA	.09	.08
CFI	.97	.98
TLI	.95	.96
SRMR	.04	.04

Tablo 3.45'te de görülebileceği üzere, uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 3.82$, RMSEA=.09, TLI=.95, CFI=.97 ve SRMR=.05 olarak elde edilmiştir. Bu değerlerden RMSEA değeri kabul edilebilir sınırdan bulunmamaktadır. Bu nedenle programın yaptığı öneri doğrultusunda 4. ile 5. maddeler arasında bir modifikasyon yapılmıştır. Uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 3.1$, RMSEA=.08, TLI=.96, CFI=.98 ve SRMR=.04 bulunmuş ve bu değerler iki boyutlu bu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

“İş-Aile Çatışması” ölçeği aracının alt boyutlarının güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Elde edilen iç tutarlılık katsayıları Tablo 3.46'da gösterilmiştir. Ölçeği aracının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı, “İş-Aile Yönünde” boyutu için .80 ve “Aile-İş Yönünde” boyutu için .87 olarak elde edilmiştir. Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Yıldız, 2019).

Tablo 3.46*Ölçeği Aracının Alt Boyutlarının Cronbach's Alpha (α) Değerleri ve Birbirleri ile Korelasyon Değerleri*

İş-Aile Çatışması (İAÇ) Ölçeği Aracı	Madde Sayısı	Cronbach (α)	Faktör korelasyonları (r) Aile-İş Çatışması
İş-Aile Çatışması Boyutu	3	.80	.536**
Aile-İş Çatışması Boyutu	4	.87	-
İAÇ	7	.87	

Tablo 3.46'da görüleceği üzere ölçme aracının alt boyutları birbirleri ile anlamlı ($p < .01$) ve .54 değerinde bir korelasyon değerlerine sahiptir. Boyutlar aynı kavramı

ölçtüğü için birbirleriyle korelasyon göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyonlar .80'in üzerinde olmadığı için faktörlerin yüksek düzeyde korelasyon göstermediği ve çoklu doğrusallık varsayımının ihlal edilmediği söylenilebilir (Field, 2013).

3.3.6. Örgütsel sessizlik ölçme aracı

Örgütsel Sessizlik değişkenini ölçmek için Üçok'un (2016) geliştirdiği tek boyutlu 9 maddelik ölçme aracı kullanılmıştır. Ölçme aracından çalışma ile ilgili olan içerdiği ifadelerin öğretmenlere ve okul yöneticilerine daha uygun olduğu görülen 8 madde seçilmiştir. Uyarlanan ölçme aracı için önce bir pilot çalışmada (beşinci pilot çalışmada), sonra da ana çalışmada analizler öncesinde doğrulayıcı faktör analizi ile model uyumluluğu test edilmiştir.

3.3.6.1. Pilot çalışma

Yapılan beşinci pilot çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra ölçme aracının tek boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için maksimum olabilirlik tahmin yöntemi kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucu maddelerin t değerleri, hata varyansları ve faktör yükleri Tablo 3.47'de belirtilmiştir. Yapılan DFA analizinde maddelerin t değerlerinin 1.96'dan büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30'dan büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Tablo 3.47

Maddelerin t-değerleri, Hata Varyansları ve Faktör Yükleri

Maddeler	t-değerleri	Hata Varyansları	Faktör Yükleri
OS1	13.17	.54	.68
OS2	10.52	.68	.57
OS3	12.66	.57	.66
OS4	13.12	.54	.68
OS5	18.48	.27	.86
OS6	17.69	.31	.83
OS7	17.19	.33	.82
OS8	8.47	.78	.47

Elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 3.48'de de görülebileceği üzere $\chi^2 / df = 2.8$, RMSEA=.08, TLI=.96, CFI=.97 ve SRMR=.03 olarak elde edilmiştir. Elde edilen

uyum değerleri tek boyutlu bu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.48

Uyum İndeks Değerleri

Uyum Parametresi	Kat sayı
χ^2 / df	56.25/20= 2.8
RMSEA	.08
CFI	.97
TLI	.96
SRMR	.03

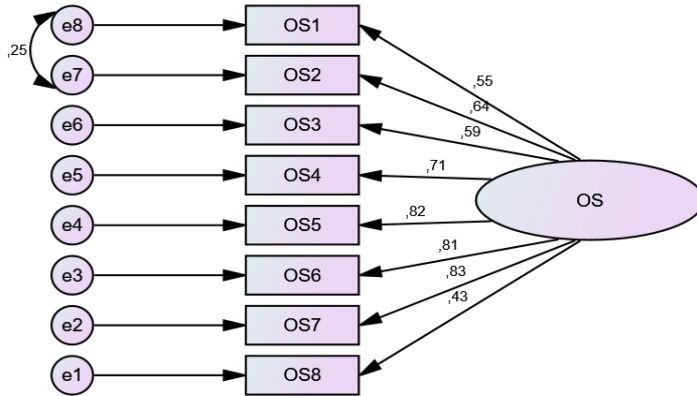
Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise lme aracının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı .88 olarak elde edilmiştir. lme aracının güvenilirlik değerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu grlmştir (Field, 2013).

3.3.6.2. Ana alışma

Yapılan ana çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra şekil 3.7'de diyagramı görülen "rgtsel Sessizlik" lme aracının tek boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için doğrulamacı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucu maddelerin t değerlerinin 1.96'dan büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30'dan büyük olduğu grlmştir. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 3.6

Örgütsel Sessizlik Ölçme Aracı DFA diyagramı



Tablo 3.49’da da görülebileceği üzere, uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 3.83$, RMSEA=.09, TLI=.94, CFI=.96 ve SRMR=.04 olarak elde edilmiştir. Bu değerlerden RMSEA değeri kabul edilebilir sınırdan bulunmamaktadır. Bu nedenle programın yaptığı öneriyle 1. ile 2. maddeler arasında bir modifikasyon yapılmıştır. Uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 2.7$, RMSEA=.07, TLI=.96, CFI=.97 ve SRMR=.04 bulunmuş ve bu değerler tek boyutlu bu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.49

Uyum İndeks Değerleri

Uyum Parametresi	Katsayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	71.67/20= 3.58	51.69/19=2.7
RMSEA	.09	.07
CFI	.96	.97
TLI	.94	.96
SRMR	.04	.04

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı .86 olarak elde edilmiştir. Ölçme aracının güvenilirlik değerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013).

3.3.7. Öz-yeterlik ölçme aracı

Öz-Yeterlik değişkenini ölçmek için Schwarzer ve Jerusalem (1995) tarafından geliştirilen ve Aypay (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “Genel Öz Yeterlik Ölçeği” kullanılmıştır. Tek boyutlu 9 maddeden oluşan ölçme aracından çalışma ile ilgili olan, içerdiği ifadelerin okul çalışanlarına daha uygun olduğu görülen 6 madde seçilmiştir. Uyarlanan ölçme aracı için önce bir pilot çalışmada (beşinci pilot çalışmada), sonra da ana çalışmada analizler öncesinde doğrulayıcı faktör analizi ile model uyumluluğu test edilmiştir.

3.3.7.1. Pilot çalışma

Yapılan beşinci pilot çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra “Öz-Yeterlik” ölçme aracının tek boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için maksimum olabilirlik tahmin yöntemi kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucu maddelerin t değerleri, hata varyansları ve faktör yükleri Tablo 3.50’de belirtilmiştir. Yapılan DFA analizinde maddelerin t değerlerinin 1.96’dan büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30’dan büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Tablo 3.50

Maddelerin t-değerleri, Hata Varyansları ve Faktör Yükleri

Maddeler	t-değerleri	Hata Varyansları	Faktör Yükleri
OY1	7.96	.79	.46
OY2	10.13	.68	.56
OY3	14.15	.46	.73
OY4	13.90	.48	.72
OY5	14.39	.45	.74
OY6	16.28	.34	.81

Elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 3.51’de de görülebileceği üzere $\chi^2 / df = 2.01$, RMSEA=.06, TLI=.89, CFI=.93 ve SRMR=.05 olarak elde edilmiştir. TLI değerlerinin kabul edilebilir aralıkta olmaması nedeniyle 1. ve 2. maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Sonuçta elde edilen uyum değerleri ($\chi^2 / df = 2.0$ RMSEA=.06, TLI=.98, CFI=.99, SRMR=.03) bu tek boyutlu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

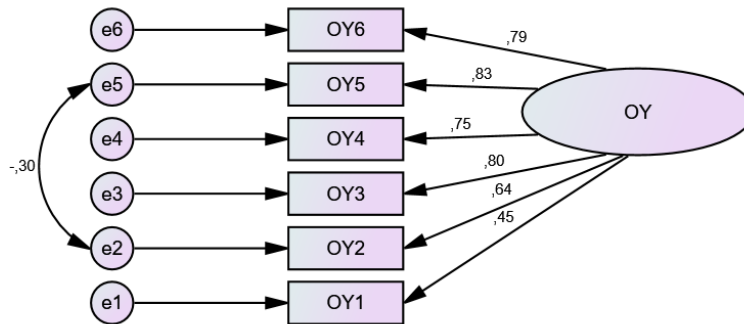
Tablo 3.51*Uyum İndeks Değerleri*

Uyum Parametresi	Kat sayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	56.25/20= 2.01	56.25/20= 2.01
RMSEA	.06	.06
CFI	.93	.99
TLI	.89	.98
SRMR	.05	.05

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ise ölçme aracının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı .83 olarak elde edilmiştir. Ölçme aracının güvenirlik değerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013).

3.3.7.2. Ana çalışma

Yapılan ana çalışmada veri seti analizlere hazır hale getirildikten sonra Şekil 3.7'de diyagramı görülen “Öz-Yeterlik” ölçme aracının tek boyutlu modelinin uyumluluğunun test edilmesi için maksimum olabilirlik tahmin yöntemi kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucu maddelerin t değerlerinin 1.96'dan büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de .30'dan büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 3.7*Öz-Yeterlik Ölçme Aracı DFA Diyagramı*

Elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 3.52’de de görülebileceği üzere $\chi^2 / df = 5.55$, RMSEA=.11, TLI=.93, CFI=.96 ve SRMR=.04 olarak elde edilmiştir. χ^2 / df ve RMSEA değerlerinin kabul edilebilir aralıkta olmaması nedeniyle 2. ile 5. maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Sonuçta elde edilen uyum değerleri ($\chi^2 / df = 3.22$, RMSEA=.08, TLI=.96, CFI=.98, SRMR=.04) bu tek boyutlu yapının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.52

Uyum İndeks Değerleri

Uyum Parametresi	Katsayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	42.22/9= 4.69	25.73/8= 3.22
RMSEA	.10	.08
CFI	.96	.98
TLI	.94	.96
SRMR	.04	.04

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise ölçme aracının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı .85 olarak elde edilmiştir. Ölçme aracının güvenilirlik değerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (Field, 2013).

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri toplanmaya başlanmadan önce Eskişehir Osmangazi Üniversitenin etik kurulundan ve Kütahya Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır. Araştırmaya dahil edilen katılımcılar için gönüllülük esasına dikkat edilmiştir, katılımcıların kimliğini yansıtacak özel bilgilere yönelik herhangi bir bilgi toplanmamıştır. Bununla birlikte veri toplama sürecinde katılımcılara toplanan bilgilerin sadece bilimsel amaçla değerlendirileceği ve başkalarıyla paylaşılmayacağı konusunda güvence verilmiştir. Veri toplama sürecinin güvenliği ve gizliliğini korumak amacıyla ölçme aracı zarf içinde katılımcılara sunulmuş ve katılımcıların zarfları kapalı olarak teslim etmeleri ricaında bulunulmuştur.

Araştırma için ana çalışma öncesinde beş pilot çalışma yapılmıştır. Bu pilot çalışmaların ilki 2021-2022 öğretim yılı ikinci dönemde Kütahya’nın Gediz ilçesinde bulunan ilk ve orta dereceli okullarda yürütülmüştür. İkinci ve üçüncü pilot çalışmalar 2021-2022 öğretim yılı ikinci döneminde, dördüncü pilot çalışma ise 2022-2023 öğretim

yılı birinci döneminde Kütahya Tavşanlı ilçesinde bulunan ilk ve orta dereceli okullarda yürütülmüştür. Son pilot çalışma ve ana çalışma ise 2022-2023 öğretim yılı ikinci döneminde Kütahya Merkez ilçede bulunan ilk ve orta dereceli okullarda yürütülmüştür.

3. 5. Verilerin Çözümlemesi

Araştırmada ilk olarak, “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçme aracı geliştirilmiştir. Alanında uzman kişilerin önerileri doğrultusunda kapsam geçerliği sağlanan ölçme aracının geçerliği ve güvenilirliğinin sağlanması için üç pilot çalışma yapılmıştır. İlk pilot çalışmada ölçme aracının boyutlarını belirlemek için açımlayıcı faktör analizi yapılmış, ölçme aracının güvenilirliği için Cronbach’s Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. İkinci ve üçüncü pilot çalışmalar ile ölçme aracının içi ve dış yapı geçerliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, güvenilirliği belirlemek için Cronbach’s Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Ölçme aracının yakınsak ve ayırt edici geçerliği için belirlenen başka ölçme araçlarının boyutları ile korelasyon katsayı değerleri hesaplanıp incelenmiştir. Ölçme aracının ölçüt geçerliğinin sağlanması için ise belirlenen başka bir ölçme aracı ile yapısal eşitlik modeli oluşturulup elde edilen değerler incelenmiştir

İkinci olarak “Okullarda Örgütsel Yapı” ölçme aracını uyarlama çalışması yapılmıştır. Alanında uzman kişilerin önerileri doğrultusunda kapsam geçerliği sağlanan ölçme aracının geçerliği ve güvenilirliğinin sağlanması için iki pilot çalışma yapılmıştır. İlk pilot çalışmada ölçme aracının boyutlarını belirlemek için açımlayıcı faktör analizi yapılmış, ölçme aracının güvenilirliği için Cronbach’s Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Alanında uzman kişilerin önerileri doğrultusunda ölçme aracına bir madde eklenmesi ve bazı ifadelerin değiştirilmesi sonucunda diğer pilot çalışmayla ölçme aracının boyutlarını belirlemek için açımlayıcı faktör analizi tekrar yapılmış, ölçme aracının güvenilirliği için Cronbach’s Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

Daha sonra kullanılacak “Örgütsel Adalet”, “İş-Aile Çatışması”, “Örgütsel Sessizlik” ve “Öz-Yeterlik” ölçme araçlarının uyarlama çalışmaları için bir pilot çalışma yapılmıştır.

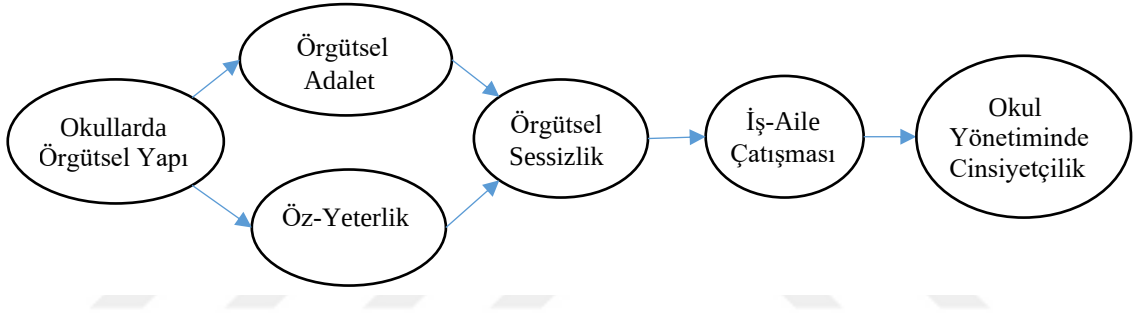
En son olarak ana çalışma yapılmıştır. Ana çalışmada yapılan analizler sırasıyla aşağıda belirtilmiştir:

- Bütün ölçme araçlarının model uyumluluğunun test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

- Katılımcıların algılarına göre değişkenlerin frekans dağılımları, ortalamaları ($\bar{x}$), standart sapmaları (ss), yüzdelik (%) dağılımları belirlenmiştir.
- Yapılan bağımsız gruplar t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile katılımcıların algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
- Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.
- Değişkenlerin ilişkileri göz önünde bulundurularak Şekil 3.8’de görülen model oluşturulmuş ve bu model test edilmiştir.

Şekil 3.8

Değişkenlerin İlişkileri Göz Önünde Bulundurularak Oluşturulan Model



Yapılan analizler için IBM SPSS Statistics 20, Lisrel 8.51 ve IBM SPSS AMOS 22.0 programları kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. Bulgular

Bu bölümde araştırmanın amacı ve alt amaçları ile elde edilen bulgular yer almaktadır. Bu bulgular öğretmen ve yöneticilerin “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları, “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarının demografik değişkenlere göre incelenmesi, “Okullarda Örgütsel Yapı” algıları, “Örgütsel Adalet” algıları, “Öz-Yeterlik” algıları, “İş-Aile Çatışması” algıları, “Örgütsel Sessizlik” algıları, değişkenlerin birbiriyle ilişkileri, değişkenlerin nedensel ilişkileriyle oluşturulan modele yönelik bulgular olmak üzere altı alt başlık halinde incelenmiştir.

4.1. Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algılarına Yönelik Bulgular

Bu araştırmanın “Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetçilik algıları ne düzeydedir?” olan birinci alt problemi ile ilgili betimsel istatistikler, değerlendirmeye alınan 340 okul çalışanının, minimum 1 (Hiç katılmıyorum), maksimum 5 (Tamamen katılıyorum) olarak seçilebilen “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçeğe aracına verdiği cevaplara göre hesaplanmış ve Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1

Katılımcıların Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algıları ile İlgili Betimsel İstatistikler

Boyutlar	n	X	SS	Min.	Max.
Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik	340	2.82	0.80	1	5
1- Yönetim Becerileri	340	2.43	0.90	1	5
2-Tercih Etme	340	3.36	0.93	1	5
3- İnsan İlişkileri	340	2.66	1.00	1	5

Tablo 4.1’de de görülebileceği üzere okul çalışanlarının “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları 2.82 ortalama ile kararsızım yani nötr olarak hesaplanmıştır. Ölçme aracının alt boyutlarına göre katılımcıların algıları incelendiğinde ise “Yönetim Becerileri” için 2.43, “Tercih Etme” için 3.36 ve “İnsan İlişkileri” için ise 2.66 ortalama

değerleri elde edilmiştir. Tercih etme boyutunun ortalama değerinin diğer boyutlara göre daha yüksek olduğu fark edilmektedir.

Tablo 4.2

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Ölçme Aracı Maddeleri ile İlgili Betimsel İstatistikler

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Ölçme Aracı İfadeleri	X	SS
1. Kadın yöneticilerin detaylara fazla odaklanması geneli görmesini zorlaştırır.	2.80	1.31
2. Kadın yöneticilerin duyguları mantıklarının önündedir.	2.78	1.25
3. Kadın yöneticiler, hızlı karar alamazlar.	2.26	1.11
4. Erkek yöneticiler ile iletişim kurmak kadın yöneticilere kıyasla daha kolaydır.	2.75	1.38
5. Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra görevini layıkıyla yerine getiremez.	2.17	1.11
6. Başarılı kadın yöneticiler, bazı kadınsı davranış özelliklerini bir kenara bırakmalıdır.	2.58	1.29
7. Kadın yöneticilerin çok yönlü düşünme becerileri, erkek yöneticilere göre daha az gelişmiştir.	2.04	1.09
8. Kadın bir yöneticinin kriz durumunda başarısızlık nedeni kriz yönetme becerisinin zayıf olmasıdır.	2.22	1.13
9. Yöneticilik, uzun çalışma saatleri gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	3.48	1.22
10. Kadınların ev içi sorumluluklarının, erkeklerden daha fazla olmasından dolayı kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	3.55	1.18
11. Yöneticilik, ağır iş yükü gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	3.12	1.21
12. Yöneticilik, öğretmenliğe göre daha az tatil imkânı sunduğu için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	3.43	1.19
13. Kadın öğretmenlerin yönetici olabilmeleri için özel hayatlarını ikinci plana itmeleri gerekmektedir.	2.75	1.21
14. Kadınların yönetici olabilmesi için ailesinin desteğine ihtiyacı vardır.	3.39	1.29
15. Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra uzun mesai saatleri gerektiren koşullarda çalışmakta zorlanır.	3.65	1.14
16. Erkek öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.	2.47	1.13
17. Kadın öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.	2.55	1.22
18. Birden fazla kadın yönetici olduğunda okulda güç çatışması yaşanır.	2.80	1.28
19. Erkek yöneticiler, kadın çalışanlara kadın yöneticilerden daha anlayışlı davranır.	2.81	1.27

Katılımcıların cinsiyetçilik algılarının daha ayrıntılı bir şekilde ortaya çıkarılması için ölçme aracında yer alan ifadelerin ortalamaları da incelenmiştir. Tablo 4.2’de görüleceği üzere katılımcıların her ne kadar nötr bir cinsiyetçilik algısı bulunsun da bazı ifadelerde (3, 5, 7, 8, 16, ve 17 numaralı ifadeler) “katılmıyorum”, bazı ifadelerde (9, 10, 12, 15) de “katılıyorum” algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. “Katılmıyorum” algısına sahip olan maddeler:

- 3. Kadın yöneticiler, hızlı karar alamazlar.
- 5. Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra görevini layıkıyla yerine getiremez.
- 7. Kadın yöneticilerin çok yönlü düşünme becerileri, erkek yöneticilere göre daha az gelişmiştir.
- 8. Kadın bir yöneticinin kriz durumunda başarısızlık nedeni kriz yönetme becerisinin zayıf olmasıdır.
- 16. Erkek öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.
- 17. Kadın öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.

“Katılıyorum” algısına sahip olan maddeler:

- 9. Yöneticilik, uzun çalışma saatleri gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.
- 10. Kadınların ev içi sorumluluklarının, erkeklerden daha fazla olmasından dolayı kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.
- 12. Yöneticilik, öğretmenliğe göre daha az tatil imkânı sunduğu için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.
- 15. Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra uzun mesai saatleri gerektiren koşullarda çalışmakta zorlanır.

Elde edilen bulgular katılımcıların cinsiyetçilik ile ilgili nötr bir algıya sahip olduğunu, kadınların yönetimde temsilinin az olmasının nedeninin kadınların kendi tercihlerinden kaynaklandığı görüşüne sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 4.3

Katılımcıların Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları

Boyutlar	Son Kümeleme Merkezleri			Ortalama n=340
	Cinsiyetçi Olmayan n=101 (%29.7)	Cinsiyetçi n=94 (%27.6)	Örtük Cinsiyetçi n=145 (%42.6)	
Yönetim Becerileri	1.53 (Düşük)	3.47 (Yüksek)	2.39 (Düşük)	2.43
Tercih Etme	2.40 (Düşük)	4.05 (Yüksek)	3.57 (Yüksek)	3.36
İnsan İlişkileri	1.60 (Düşük)	3.77 (Yüksek)	2.68 (Yüksek)	2.66

Ayrıca katılımcıların cinsiyetçilik algılarına göre kaç gruba ayrıldığının belirlenmesi için kümeleme analizi (Two Step Cluster) yapılmıştır. Tablo 4.3'te görüleceği üzere katılımcılar doğal olarak üç gruba ayrılmaktadır. Bu üç grubun üç boyuta göre anlamlı olarak değişme gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. Tablo 4.4'te de görüleceği üzere her boyut için üç grup anlamlı olarak birbirinden farklılaşmaktadır. İlk grup “cinsiyetçi olmayan” olarak isimlendirilmiştir. Bu grupta 101 katılımcı yer almaktadır. Bu grupta yönetim becerileri ortalaması (1.53) genel yönetim becerileri ortalamasından (2.43), tercih etme ortalaması (2.40) genel tercih etme ortalamasından (3.36) ve insan ilişkileri ortalaması (1.60) genel insan ilişkileri ortalamasından (2.66) küçüktür. Yani katılımcılar her üç boyutta da cinsiyetçi ifadelerle katılmamaktadır. “Cinsiyetçi olmayan” katılımcıların oranı %29.7'dir. İkinci grup “cinsiyetçi” olarak isimlendirilmiştir. Bu grupta yönetim becerileri ortalaması (3.47) genel yönetim becerileri ortalamasından (2.43), tercih etme ortalaması (4.05) genel tercih etme ortalamasından (3.36) ve insan ilişkileri ortalaması (3.77) genel insan ilişkileri ortalamasından (2.66) yüksektir. Cinsiyetçi algılara sahip olan 94 katılımcının oranı % 27.6'dır. Son grup “örtük cinsiyetçi” olarak isimlendirilmiştir. Bu grupta yönetim becerileri ortalaması (2.39) genel yönetim becerileri ortalamasından (2.43) küçükken, tercih etme ortalaması (3.57) genel tercih etme ortalamasından (3.36) ve insan ilişkileri ortalaması (2.68) genel insan ilişkileri ortalamasından (2.66) yüksektir. Bu grupta yer alan 145 katılımcının oranı % 42,6'dır. Burada dikkat çeken bir bulgu katılımcıların % 70.2'sinin (42.6+27.6) örtük cinsiyetçi veya cinsiyetçi algılara sahip olmasıdır.

Tablo 4.4

Cinsiyetçilik Alt Boyutlarının Kümeleme Analizi Sonucunda Oluşan Gruplara Göre ANOVA testi sonuçları

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p
Yönetim Becerileri	Gruplar arası	182.852	2	91.426	346.513	.000
	Gruplar içi	88.916	337	.264		
	Toplam	271.767	339			
Tercih Etme	Gruplar arası	143.320	2	71.660	163.768	.000
	Gruplar içi	147.461	337	.438		
	Toplam	290.782	339			
İnsan İlişkileri	Gruplar arası	228.758	2	114.379	350.811	.000
	Gruplar içi	109.876	337	.326		
	Toplam	338.635	339			

4.2. Katılımcıların Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Algılarının Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bulgular

Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ve alt boyutları algılarının cinsiyet, medeni durum, görev, okul türü, çocuk sahibi olma durumu, öğretim kademesi, kariyer basamağı ve toplam görev süresi demografik değişkenleri açısından değerlendirilmesi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar alt başlıklar halinde sunulmuştur.

4.2.1. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının cinsiyet değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Katılımcıların “okul yönetiminde cinsiyetçilik” ve boyutları algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.5’te gösterilmektedir. Test sonucuna göre okul çalışanlarının “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t [337] = -7.464$; $p < .05$). Aynı şekilde katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” alt boyutları olan “Yönetim Becerileri” ($t [337] = -9.306$; $p < .05$), “Tercih Etme” ($t [330.04] = -4.887$; $p < .05$) ve “İnsan İlişkileri” ($t [337] = -5.156$; $p < .05$) algılarının da cinsiyete göre anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Erkeklerin ($X=2.9$; $X=3.6$; $X=3.0$; $X=3.2$) “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme”, “İnsan İlişkileri” ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” bakımından kadınlara ($X=2.1$; $X=3.2$; $X=2.4$; $X=2.6$) oranla daha fazla cinsiyetçi algılara sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4.5*Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları*

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
Yönetim Becerileri	Kadın	199	2.10	.79	-9.306	337	.000
	Erkek	140	2.92	.81			
Tercih Etme	Kadın	199	3.16	.97	-4.887	330.039	.000
	Erkek	140	3.63	.78			
İnsan İlişkileri	Kadın	199	2.44	.99	-5.156	337	.000
	Erkek	140	2.99	.93			
Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik	Kadın	199	2.57	.76	-7.464	337	.000
	Erkek	140	3.18	.71			

4.2.2. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının medeni durum değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarının medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.6’da gösterilmektedir. Test sonucuna göre okul çalışanlarının “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > .05$). Bununla birlikte katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” alt boyutlarından “Tercih Etme” ($t [334] = 2.308$; $p < .05$) algılarının medeni duruma göre anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Evli çalışanların ($X=3.4$) “Tercih Etme” boyutu bakımından cinsiyetçi algılarının bekarlara ($X=3.1$) göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.6

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
Yönetim Becerileri	Evli	282	2.45	.92	1.298	85.73	.198
	Bekar	54	2.30	.75			
Tercih Etme	Evli	282	3.40	.92	2.308	334	.022
	Bekar	54	3.09	.93			
İnsan İlişkileri	Evli	282	2.68	1.01	1.021	334	.308
	Bekar	54	2.53	.94			
Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik	Evli	282	2.84	.81	1.743	334	.082
	Bekar	54	2.64	.72			

4.2.3. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının görev değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarının görev değişkenine göre farklılaşmasını belirlemek için yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.7’de gösterilmektedir. Test sonucuna göre okul çalışanlarının “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları çalışanların görevlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir (t [338] =-3.235; p<.05). Aynı şekilde katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” alt boyutları olan “Yönetim Becerileri” (t [338] =-2.924; p<.05) boyutu ve “Tercih Etme” (t [338] =-4.034; p<.05) boyutu algılarının da görev türüne göre anlamlı farklılaştığı belirlenmiştir. Yöneticilerin (X=2.7; X=3.8; X=3.1) “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme” ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” boyutları bakımından öğretmenlere (X=2.4; X=3.3; X=2.8) oranla daha fazla cinsiyetçi algılara sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4.7*Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Görev Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları*

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
Yönetim Becerileri	Öğretmen	277	2.36	.89	-2.924	338	.004
	Yönetici	63	2.73	.86			
Tercih Etme	Öğretmen	277	3.26	.93	-4.034	338	.000
	Yönetici	63	3.77	.79			
İnsan İlişkileri	Öğretmen	277	2.62	1.00	-1.424	338	.155
	Yönetici	63	2.82	.99			
Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik	Öğretmen	277	2.75	.80	-3.235	338	.001
	Yönetici	63	3.11	.76			

4.2.4. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının okul türü değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarının okul türü değişkenine göre değişimini belirlemek için yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.8’de gösterilmektedir.

Tablo 4.8*Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Okul Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları*

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
Yönetim Becerileri	Devlet	313	2.46	.91	1.945	338	.050
	Özel	27	2.11	.72			
Tercih Etme	Devlet	313	3.40	.90	2.306	29.08	.028
	Özel	27	2.89	1.10			
İnsan İlişkileri	Devlet	313	2.67	.99	0.715	338	.475
	Özel	27	2.53	1.13			
Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik	Devlet	313	2.84	.79	2.072	338	.039
	Özel	27	2.51	.86			

Test sonucuna göre okul çalışanlarının “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarının okul türüne göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($t [338] = 2.072$; $p < .05$). Aynı şekilde katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” alt boyutları olan “Yönetim Becerileri” ($t [338] = 1.945$; $p < .05$) ve “Tercih Etme” ($t [29.08] = 2.306$; $p < .05$)

algılarının da okul türüne göre anlamlı farklılaştığı görülmüştür. Devlet okulu çalışanlarının ($X=2.5$; $X=3.4$; $X=2.8$) “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme” ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” bakımından özel okullarda çalışanlara ($X=2.1$; $X=2.9$; $X=2.5$) göre cinsiyetçi algılarının daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

4.2.5. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının çocuk sahibi olma değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarının çalışanların çocuk sahibi olma durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.9’da gösterilmektedir.

Tablo 4.9

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
Yönetim Becerileri	Yok	52	2.23	.69	-2.245	89.056	.027
	Var	278	2.47	.92			
Tercih Etme	Yok	52	3.04	.85	-2.766	328	.006
	Var	278	3.42	.93			
İnsan İlişkileri	Yok	52	2.52	.96	-1.205	328	.229
	Var	278	2.70	1.00			
Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik	Yok	52	2.60	.68	-2.262	328	.024
	Var	278	2.87	.81			

Test sonucuna göre okul çalışanlarının “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları çocuk sahibi olup olmamalarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t [328] = -2.262$; $p < .05$). Bununla birlikte katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” alt boyutlarından “Yönetim Becerileri” ($t [89.056] = -2.245$; $p < .05$) ve “Tercih Etme” ($t [328] = -2.766$; $p < .05$) algılarının çocuk sahibi olup olmamalarına göre anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olan çalışanların ($X=2.5$; $X=3.4$; $X=2.9$) “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme” ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” bakımından cinsiyetçi algılarının çocuk sahibi olamayanlara ($X=2.2$; $X=3.0$; $X=2.6$) göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

4.2.6. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının öğretim kademesi değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Tablo 4.10’da katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” alt boyutu olan “İnsan İlişkileri” algılarına göre elde edilen puanlarının öğretim kademesine göre ANOVA sonuçları gösterilmektedir. Katılımcıların “İnsan İlişkileri” algıları öğretim kademesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F= 2.938$; $p<.05$). Farklılığın kaynağını saptamak için her bir gruba ait katılımcı sayıları birbirinden çok farklı olduğu zaman kullanılan “Hochberg” seçilerek Post Hoc analizi yapılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın lise ($X=2.81$) ile ortaokul ($X=2.49$) kademesinde çalışan katılımcılar arasında olduğu ve lise kademesinde çalışanların daha fazla cinsiyetçi algıya sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

Tablo 4.10

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Öğretim Kademesi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
İnsan İlişkileri	Gruplar arası	8.657	3	2.886	2.938	.033	Ortaokul ve Lise kademesinde
	Gruplar içi	329.978	336	.982			
	Toplam	338.635	339				

4.2.7. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının kariyer basamağı değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Tablo 4.11’de katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ve alt boyutları olan “Yönetim Becerileri”, “İnsan İlişkileri” ve “Tercih Etme” algılarına göre elde edilen puanlarının kariyer basamağı değişkenine göre ANOVA sonuçları gösterilmektedir. Okul çalışanlarının “Yönetim Becerileri” ($F= 7.415$; $p<.05$), “Tercih Etme” ($F= 6.461$; $p<.05$), “İnsan İlişkileri” ($F= 3.425$; $p<.05$) ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ($F= 7.611$; $p<.05$) algıları kariyer basamağı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Farklılığın kaynağını saptamak için her bir gruba ait katılımcı sayıları birbirinden çok farklı olduğu zaman kullanılan “Hochberg” seçilerek Post Hoc analizi yapılmıştır. Karşılaştırma sonucunda “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme” ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” puanlarına göre farklılığın öğretmen kariyer basamağı ile uzman öğretmen ve baş öğretmen kariyer basamağında bulunan katılımcılar arasında olduğu ve öğretmen

kariyer basamağındaki çalışanların uzman öğretmen ve baş öğretmenlere oranla daha az cinsiyetçi algıya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. “İnsan İlişkileri” puanı ise öğretmen kariyer basamağı ile uzman öğretmen kariyer basamağında bulunan katılımcılar arasında farklı değerlerde bulunduğu ve öğretmen kariyer basamağındaki çalışanların uzman öğretmenlere oranla daha az cinsiyetçi algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4.11

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Kariyer Basamağı Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Yönetim Becerileri	Gruplar arası	11.466	2	5.733	7.415	.001	Öğretmen(X=2.16) ile Uzman Öğretmen (X=2.53) ve Baş Öğretmen(X=2.70)
	Gruplar içi	257.448	333	.773			
	Toplam	268.914	335				
Tercih Etme	Gruplar arası	10.792	2	5.396	6.461	.002	Öğretmen(X=3.10) ile Uzman Öğretmen (X=3.44) ve Baş Öğretmen(X=3.64)
	Gruplar içi	278.092	333	.835			
	Toplam	288.884	335				
İnsan İlişkileri	Gruplar arası	6.780	2	3.390	3.425	.034	Öğretmen(X=2.45) ile Uzman Öğretmen (X=2.75)
	Gruplar içi	329.608	333	.990			
	Toplam	336.388	335				
Cinsiyetçilik	Gruplar arası	9.47	2	4.735	7.611	.001	Öğretmen(X=2.57) ile Uzman Öğretmen (X=2.91) ve Baş Öğretmen(X=3.04)
	Gruplar içi	207.177	333	.622			
	Toplam	216.647	335				

4.2.8. Katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının toplam görev süresi değişkeni açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular

Tablo 4.12’de katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ve alt boyutları olan “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme” ve “İnsan İlişkileri” algılarına göre elde edilen puanlarının toplam görev süresi değişkenine göre ANOVA sonuçları gösterilmektedir. Okul çalışanlarının “Yönetim Becerileri” (F= 2.672; p<.05), “Tercih Etme” (F= 3.448; p<.05), “İnsan İlişkileri” (F= 2.619; p<.05) ve “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (F= 3.656; p<.05) algıları toplam görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 4.12

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Puanlarının Toplam Görev Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Yönetim Becerileri	Gruplar arası	8.402	4	2.1	2.672	.032	1-5 yıl ile 11-15 ve 21 yıldan fazla /
	Gruplar içi	263.366	335	.786			6-10 yıl ile 11-15 ve
	Toplam	271.767	339				21 yıldan fazla
Tercih Etme	Gruplar arası	14.419	4	2.875	3.448	.009	1-5 yıl ile 11-15, 16-20 ve 21 yıldan fazla
	Gruplar içi	294.68	335	.834			
	Toplam	309.099	339				
İnsan İlişkileri	Gruplar arası	10.287	4	2.567	2.619	.035	1-5 yıl ile 16-20 yıl
	Gruplar içi	340.436	335	.980			
	Toplam	350.723	339				
Cinsiyetçilik	Gruplar arası	8.999	4	2.273	3.656	.006	1-5 yıl ile 11-15, 16-20 ve 21 yıldan fazla
	Gruplar içi	212.393	335	.622			
	Toplam	221.393	339				

Farklılığın kaynağını saptamak için her bir gruba ait katılımcı sayıları birbirinden çok farklı olduğu zaman kullanılan “Hochberg” seçilerek Post Hoc analizi yapılmıştır. Karşılaştırma sonucunda “Yönetim Becerileri” boyutundaki farklılığın 1-5 yıl arası çalışanlar ($X=2.03$) ile 11-15 yıl arası ($X=2.53$) ve 21 yıldan fazla çalışanlar ($X=2.55$) arasında ve 6-10 yıl arası çalışanlar ($X=2.21$) ile 11-15 yıl arası ($X=2.53$) ve 21 yıldan fazla çalışanlar ($X=2.55$) arasında olduğu ve çalışma yılı az olanların daha az cinsiyetçi algıya sahip olduğu tespit edilmiştir. “Tercih Etme” boyutundaki farklılığın 1-5 yıl arası çalışanlar ($X=2.75$) ile 11-15 yıl arası ($X=3.47$), 16-20 yıl arası ($X=3.41$) ve 21 yıldan fazla ($X=3.45$) çalışanlar arasında olduğu ve 1-5 yıl arası çalışanların daha az cinsiyetçi algıya sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. “İnsan İlişkileri” boyutundaki farklılığın 1-5 yıl arası çalışanlar ($X=2.07$) ile 16-20 yıl arası ($X=2.87$) çalışanlar arasında olduğu ve 1-5 yıl arası çalışanların daha az cinsiyetçi algıya sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algılarındaki farklılığın ise 1-5 yıl arası çalışanlar ($X=2.28$) ile 11-15 yıl arası ($X=2.90$) ve 21 yıldan fazla ($X=2.90$) çalışanlar arasında olduğu ve yine 1-5 yıl arası çalışanların daha az cinsiyetçi algıya sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

4.3. Öğretmen ve Yöneticilerin Okullarda Örgütsel Yapı Algılarına Yönelik

Bulgular

Tablo 4.13'te görüleceği üzere öğretmen ve idarecilerin okulun örgüt yapısı ile ilgili algılarının 3.76 ortalama ile “katılıyorum” düzeyinde olduğu bulunmuştur. Katılımcıların “İş Bölümü”, “Teknik Yeterlilik”, “Hiyerarşi”, “Biçimlendirme” ve “Nesnellik” alt boyutlar düzeyinde algılarının ise sırası ile 3.79, 4.12, 3.66, 3.84 ve 3.38 ortalama değerleriyle “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Örgüt yapısının “yetki hiyerarşisi, çalışanların uyması gereken kurallar, prosedürel düzenlemeler ve nesnellik” özellikleri bürokratik örgüt yapısını ve “teknik yeterlilik ve uzmanlaşma” özellikleri ise profesyonel örgüt yapısını tanımlamak için kullanılmaktadır. Tablo 4.12’de görüleceği üzere katılımcıların hem bürokratik yapıyı (X= 3.63) hem de profesyonel yapıyı (X= 3.96) “katılıyorum” düzeyinde algıladıkları görülmektedir. Hem bürokratik yapının hem de profesyonel yapının yüksek düzeyde algılanması Kütahya merkez ilçesinde bulunan okulların “Weberci okul türü” olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.13

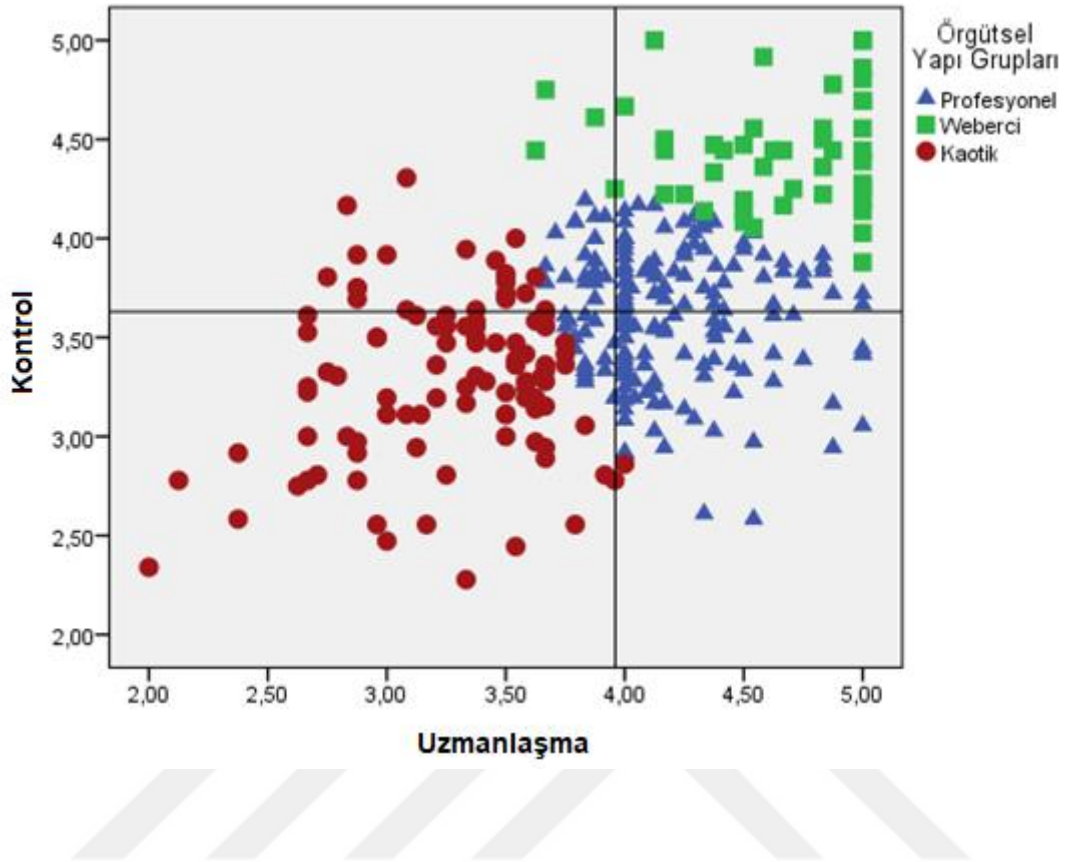
Katılımcıların Okullarda Örgütsel Yapı Algıları ile İlgili Betimsel İstatistikler

Boyutlar	n	X	SS	Min.	Max.
Okullarda Örgütsel Yapı	340	3.76	0.46	1	5
1- İş Bölümü	340	3.79	0.83	1	5
2- Teknik Yeterlilik	340	4.12	0.57	1	5
3- Hiyerarşi	340	3.66	0.60	1	5
4- Biçimlendirme	340	3.84	0.60	1	5
5- Nesnellik	340	3.38	0.74	1	5
Kontrol (bürokratik)	340	3.63	0.49	1	5
Uzmanlaşma (profesyonel)	340	3.96	0.60	1	5

Ayrıca katılımcıların okullarda örgütsel yapı algılarına göre kaç gruba ayrıldığıının belirlenmesi için kümeleme analizi (Two Step Cluster) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda katılımcılar doğal olarak üç gruba ayrılmaktadır. Normalde kontrol ve uzmanlaşma üst boyutlarına göre “Weberci, otoriter, profesyonel ve kaotik” olmak üzere dört okul tipi bulunmasına rağmen, veri setinde “otoriter” okul tipi algısına sahip bir grup oluşmamaktadır. Şekil 4.1’de bu üç grubun iki üst boyuta göre nasıl farklılaştığı görülmektedir.

Şekil 4.1

Katılımcıların Örgütsel Yapı Grupları



Bu üç grubun üç boyuta göre anlamlı olarak farklılaşmasının belirlenmesi amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. Tablo 4.14’te de görüleceği üzere iki üst boyut için üç grup anlamlı olarak birbirinden farklılaşmaktadır

Tablo 4.14

Kontrol ve Uzmanlaşma Üst Alt Boyutlarının Kümeleme Analizi Sonucunda Oluşan Gruplara Göre ANOVA testi sonuçları

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p
Kontrol	Gruplar arası	42.121	2	21.061	175.672	.000
	Gruplar içi	40.402	337	.120		
	Toplam	82.523	339			
Uzmanlaşma	Gruplar arası	77.168	2	38.584	300.664	.000
	Gruplar içi	43.247	337	.138		
	Toplam	120.415	339			

Yapılan gruplandırma ile ilgili bilgiler Tablo 4.15’te gösterilmektedir. Elde edilen ilk grup “profesyonel okul” olarak isimlendirilmiştir. Bu grupta 188 katılımcı yer almaktadır. Bu grupta kontrol ortalaması (3.60) genel kontrol ortalamasından (3.63) düşük ve uzmanlaşma ortalaması (4.17) genel uzmanlaşma ortalamasından (3.96) yüksektir. “Profesyonel okul” algısı olan katılımcıların oranı %55.3’tür. İkinci grup “Weberci okul” olarak isimlendirilmiştir. Bu grupta kontrol ortalaması (4.44) genel kontrol ortalamasından (3.63) ve uzmanlaşma ortalaması (4.61) genel uzmanlaşma ortalamasından (3.96) yüksektir. Bu grupta bulunan 47 katılımcının oranı % 13.8’dir. Son grup “kaotik okul” olarak isimlendirilmiştir. Bu grupta kontrol ortalaması (3.30) genel kontrol ortalamasından (3.63) ve uzmanlaşma ortalaması (3.28) genel Uzmanlaşma ortalamasından (3.96) düşüktür. Bu grupta yer alan 105 katılımcının oranı % 30.96’dır. Şekil 4.1’de görüleceği üzere profesyonel okul grubunda olan katılımcıların grafiğin merkezinde yoğunlaştığı görülmektedir. Her ne kadar “profesyonel okul” grubunda daha fazla katılımcı kümelse de bu grupta okulların kontrol düzeyi çok düşük değildir ve uzmanlaşma düzeyi de çok yüksek değildir. “Profesyonel okul” grubundaki katılımcıların uzmanlaşma ortalaması “Weberci okul” grubundaki katılımcılardan daha düşüktür. Ayrıca “profesyonel okul” grubundaki katılımcıların kontrol ortalaması da “kaotik okul” grubundaki katılımcıların kontrol ortalamasından daha yüksektir.

Tablo 4.15

Katılımcıların Okullarda Örgütsel Yapı Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları

Boyutlar	Son Kümeleme Merkezleri			
	Profesyonel n=188 (%55.3)	Weberci n=47 (%13.8)	Kaotik n=105 (%30.9)	Ortalama n=340
Kontrol	3.60 (Düşük)	4.44 (Yüksek)	3.30 (Düşük)	3.63
Uzmanlaşma	4.17 (Yüksek)	4.61 (Yüksek)	3.28 (Düşük)	3.96

4.4. Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik Algılarına Yönelik Bulgular

Tablo 4.16’da katılımcıların “örgütsel adalet”, “örgütsel sessizlik” ve “öz-yeterlik” algıları ile ilgili betimsel istatistikler bulunmaktadır.

Tablo 4.16

Katılımcıların Örgütsel Adalet, Örgütsel Sessizlik ve Öz-Yeterlik Algıları ile İlgili Betimsel İstatistikler

Boyutlar	n	X	SS	Min.	Max.
Örgütsel Adalet	340	3.62	0.76	1	5
1- Prosedürel Adalet	340	3.63	0.86	1	5
2- İlişkisel Adalet	340	3.86	0.80	1	5
3- Dağıtımsal Adalet	340	3.37	0.91	1	5
İş-Aile Çatışması	340	2.43	0.79	1	5
1- İş-Aile	340	2.64	0.94	1	5
2- Aile-İş	340	2.22	0.86	1	5
Örgütsel Sessizlik	340	2.38	0.73	1	5
Öz-Yeterlik	340	3.73	0.59	1	5

4.4.1. Örgütsel adalet

Tablo 4.16’da görüleceği üzere katılımcılar örgütsel adalet için 3.62 değeri ile katılıyorum düzeyinde bir algıya sahipken, “prosedürel adalet”, “ilişkisel adalet” ve “dağıtımsal adalet” algıları sırasıyla 3.63, 3.86 ve 3.37 olarak hesaplanmıştır. Yani katılımcılar örgütsel adaletin bulunduğu algısına sahiptir. Katılımcıların örgütsel adalet algılarına göre kaç gruba ayrıldığıının belirlenmesi için kümeleme analizi (Two Step Cluster) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda katılımcılar iki gruba ayrılmaktadır. Tablo 4.17’de görüleceği üzere katılımcıların %64.4’ü tüm alt boyutlarda yüksek ortalamaya sahipken , katılımcıların %35.6’sı düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 4.17

Katılımcıların Örgütsel Adalet Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları

Boyutlar	Son Kümeleme Merkezleri		
	1	2	Ortalama
	n=219 (%64.4)	n=121 (%35.6)	n=340
Prosedürel Adalet	4.11(Yüksek)	2.77 (Düşük)	3.63
İlişkisel Adalet	4.30 (Yüksek)	3.07 (Düşük)	3.86
Dağıtımsal Adalet	3.80 (Yüksek)	2.59 (Düşük)	3.37

Yapılan bağımsız gruplar t testi ile katılımcıların “örgütsel adalet” ve alt boyutları algılarının görev değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 4.18’de gösterilmiştir. Yöneticilerin örgütsel adalet algıları öğretmenlere göre daha yüksektir.

Tablo 4.18

Örgütsel Adalet Puanlarının Görev Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
Prosedürel Adalet	Öğretmen	277	3.52	.88	-5.531	338	.000
	Yönetici	63	4.15	.52			
İlişkisel Adalet	Öğretmen	277	3.75	.80	-6.925	125.93	.000
	Yönetici	63	4.35	.57			
Dağıtımsal Adalet	Öğretmen	277	3.32	.93	-2.535	104.179	.013
	Yönetici	63	3.61	.79			
Örgütsel Adalet	Öğretmen	277	3.53	.78	-4.928	338	.000
	Yönetici	63	4.04	.49			

4.4.2. İş-aile çatışması

Tablo 4.16’da görüleceği üzere katılımcıların iş-aile çatışması algıları incelendiğinde 2.43 ortalama ile katılmıyorum düzeyinde olduğu bulunmuştur. Alt boyutlar incelendiğinde de katılımcıların iş-aile yönünde 2.65 ve aile-iş yönünde ise 2.22 ortalama ile çatışma yaşamadıkları görülmektedir. Tablo 4.19’da belirtildiği gibi, yapılan bağımsız t-testi analiz sonucuna göre katılımcıların iş-aile yönünde yaşadığı çatışmanın öğretmen ve yöneticilerde farklılaştığı, yöneticilerin öğretmenlere oranla iş-aile yönünde daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.19

İş-Aile Çatışması Puanlarının Görev Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi		
					t	sd	p
İş-Aile Yönü	Öğretmen	277	2.60	.88	-2,081	93.604	.040
	Yönetici	63	2.86	.52			

Katılımcıların iş-aile çatışması algılarına göre kaç gruba ayrıldığının belirlenmesi için kümeleme analizi (Two Step Cluster) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda katılımcılar iki gruba ayrılmaktadır. Tablo 4.20’de görüleceği üzere 200 katılımcı (%58.8) iş-aile çatışması yaşamazken, 140 (%41.2) katılımcı ise iş-aile çatışması yaşamaktadır.

Tablo 4.20

Katılımcıların İş-Aile Çatışması Algılarına Göre Kümeleme Analizi Bulguları

Boyutlar	Son Kümeleme Merkezleri		Ortalama
	1 n=200 (%58.8)	2 n=140 (%41.2)	
İş-Aile Yönü	2.01 (Düşük)	3.56 (Yüksek)	2.64
Aile-İş Yönü	1.84 (Düşük)	2.77 (Yüksek)	2.22

4.4.3. Örgütsel sessizlik ve öz-yeterlik

Tablo 4.16’da görüleceği üzere katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının 2.38 ortalama ile katılmıyorum düzeyinde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte okul çalışanlarının öz-yeterlik algıları 3.73 değeri ile katılıyorum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının düşük olduğu ve öz-yeterlik algılarının ise yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

4.5. Değişkenlerin Birbirleriyle İlişkilerine Yönelik Bulgular

Araştırmanın modelinde yer alan gizil ve gözlenen değişkenler arasındaki Pearson korelasyon değerleri Tablo 4.21’de sunulmuştur. Gözlenen değişkenlerden “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik”(OYC) değişkeni ile “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) ve “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkenleri arasında; “Okullarda Örgütsel Yapı”(OÖY) değişkeni ile “Örgütsel Adalet”(ÖA), “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) ve “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkenleri arasında; “Örgütsel Adalet”(ÖA) değişkeni ile “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) ve “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkenleri arasında; “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeni ile “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) ve “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkenleri arasında ve “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeni ile “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkeni arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.21*Modelde Yer Alan Gözlenen ve Gizil Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Gizil																			
1- OYC	1	,024	,034	,279**	,167**	-,086	,884**	,813**	,858**	,123*	-,002	,037	-,023	-,072	,043	,068	-,016	,263**	,225**
2- OÖY		1	,552**	-,040	-,162**	,172**	,041	,048	-,023	,700**	,713**	,577**	,798**	,670**	,520**	,535**	,428**	-,002	-,072
3- ÖA			1	-,092	-,309**	,201**	,091	,032	-,030	,369**	,435**	,166**	,617**	,335**	,901**	,916**	,861**	-,088	-,073
4- İAÇ				1	,333**	-,121*	,281**	,231**	,206**	-,007	-,122*	,060	-,071	-,014	-,038	-,110*	-,099	,888**	,864**
5- ÖS					1	-,203**	,193**	,079	,155**	-,130*	-,227**	,022	-,198**	-,041	-,321**	-,330**	-,185**	,237**	,352**
6- ÖY						1	-,015	-,079	-,120*	-,019	,163**	,128*	,138*	,219**	,192**	,197**	,151**	-,071	-,144**
Gözlenen																			
7- YönBec							1	,596**	,675**	,102	-,008	,059	-,015	-,016	,093	,103	,051	,252**	,240**
8- TrcEtm								1	,494**	,157**	,044	,007	,013	-,076	,037	,073	-,018	,228**	,174**
9- İnsİlşk									1	,059	-,038	,030	-,055	-,089	-,014	,004	-,067	,195**	,164**
10- İşBöl										1	,431**	,211**	,431**	,208**	,318**	,367**	,307**	,045	-,062
11- TekYet											1	,224**	,605**	,299**	,426**	,437**	,309**	-,066	-,153**
12- Hyrrşi												1	,329**	,314**	,158**	,152**	,134*	,053	,052
13- Bçmlnd													1	,460**	,586**	,616**	,460**	-,039	-,088
14- Nesnllk														1	,332**	,296**	,270**	-,017	-,007
15- PA															1	,804**	,617**	-,014	-,055
16- IA																1	,667**	-,089	-,105
17- DA																	1	-,130*	-,040
18- Is_Aile																		1	,536**
19- Aile_Is																			1

1- Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik, 2- Okullarda Örgütsel Yapı, 3- Örgütsel Adalet, 4- İş-Aile Çatışması, 5- Örgütsel Sessizlik, 6- Öz-Yeterlik, 7- Yönetim Becerileri, 8- Tercih Etme, 9- İnsan İlişkileri, 10- İş Bölümü, 11-Teknik Yeterlilik, 12- Hiyerarşi, 13- Biçimlendirme, 14- Nesnellik, 15- Prosedürel Adalet, 16- İlişkisel Adalet, 17- Dağıtımsal Adalet, 18- İş-Aile Yönünde, 19- Aile İş Yönünde

Korelasyon katsayısı 0.1 düzeyindeyse düşük, 0.3 düzeyindeyse orta ve 0.5 değerinden büyükse yüksek düzeyde bir ilişki bulunduğu söylenmektedir (Field, 2009). İlk olarak gizil değişkenlerin birbiri ile ilişkileri incelenmiştir. Tablo 4.21’de görüleceği üzere:

- “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkeninin “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeni ile arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.3$, $p<.05$) bulunurken “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeni ile arasında ise düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $p<.05$) bulunmaktadır.
- “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeni ile arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.6$, $p<.05$), “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeni ile arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.2$, $p<.05$) ve “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkeni ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeniyle arasında orta düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.3$, $p<.05$) bulunurken “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkeniyle arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $p<.05$) bulunmaktadır.
- “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeninin “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeniyle arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.3$, $p<.05$) bulunurken ve “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkeniyle arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.1$, $p<.05$) bulunmaktadır.
- “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeni ile “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkeni arasında ise düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.2$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.

Değişkenlerin ilişkilerini daha ayrıntılı görmek amacıyla ölçme araçlarının alt boyutlarına göre de birbirleri ile ilişkileri incelenmiştir. Tablo 4.21’de görüleceği üzere:

- “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeninin; “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkeninin alt boyutlarından “Yönetim Becerileri” ve “İnsan İlişkileri” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $r=.2$, $p<.05$), “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin alt boyutlarından “İş Bölümü”, “Teknik Yeterlilik” ve “Biçimlendirme” ile arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.1$, $r=-.2$, $r=-.2$, $p<.05$), “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan “Prosedürel Adalet” ve “İlişkisel Adalet” ile arasında orta düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.3$, $r=-.3$, $p<.05$) ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında ise düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.2$, $p<.05$), “İş-Aile

Çatışması” (İAÇ) değişkeninin alt boyutlarından “İş-Aile Yönünde” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $p<.05$) ve “Aile-İş Yönünde” ile ise orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.4$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.

- “Öz-Yeterlik” (ÖY) değişkeninin; “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkeninin alt boyutlarından “İnsan İlişkileri” ile arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.1$, $p<.05$), “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin alt boyutlarından “Teknik Yeterlilik”, “Hiyerarşi”, “Biçimlendirme” ve “Nesnellik” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $r=.1$, $r=.1$, $r=.2$, $p<.05$), “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $r=.2$, $r=.2$, $p<.05$), “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeninin alt boyutlarından “Aile-İş Yönünde” ile ise düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.1$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkeninin “Yönetim Becerileri” alt boyutunun; “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeninin alt boyutlarından “İş-Aile Yönünde” ile arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.3$, $p<.05$) ve “Aile-İş Yönünde” ile ise düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkeninin “Tercih Etme” alt boyutunun; “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin alt boyutlarından “İş Bölümü” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $p<.05$), “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeninin alt boyutlarından “İş-Aile Yönünde” ve “Aile-İş Yönünde” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $r=.2$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkeninin “İnsan İlişkileri” alt boyutunun, “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeninin alt boyutlarından “İş-Aile Yönünde” ve “Aile-İş Yönünde” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $r=.2$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin “İş Bölümü” alt boyutunun, “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.3$, $r=.4$, $r=.3$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin “Teknik Yeterlilik” alt boyutunun; “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan

“Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.4$, $r=.4$, $r=.3$, $p<.05$), “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) değişkeninin alt boyutlarından “Aile-İş Yönünde” ile arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki ($r=-.2$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.

- “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin “Hiyerarşi” alt boyutunun, “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.2$, $r=.2$, $r=.1$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin “Biçimlendirme” alt boyutunun, “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.6$, $r=.6$, $r=.5$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.
- “Okullarda Örgütsel Yapı” (OÖY) değişkeninin “Nesnellik” alt boyutunun, “Örgütsel Adalet” (ÖA) değişkeninin alt boyutları olan “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” ile arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r=.3$, $r=.3$, $r=.3$, $p<.05$) olduğu görülmektedir.

4.6. Değişkenlerin Nedensel İlişkilerine Göre Oluşturulan Modele Yönelik Bulgular

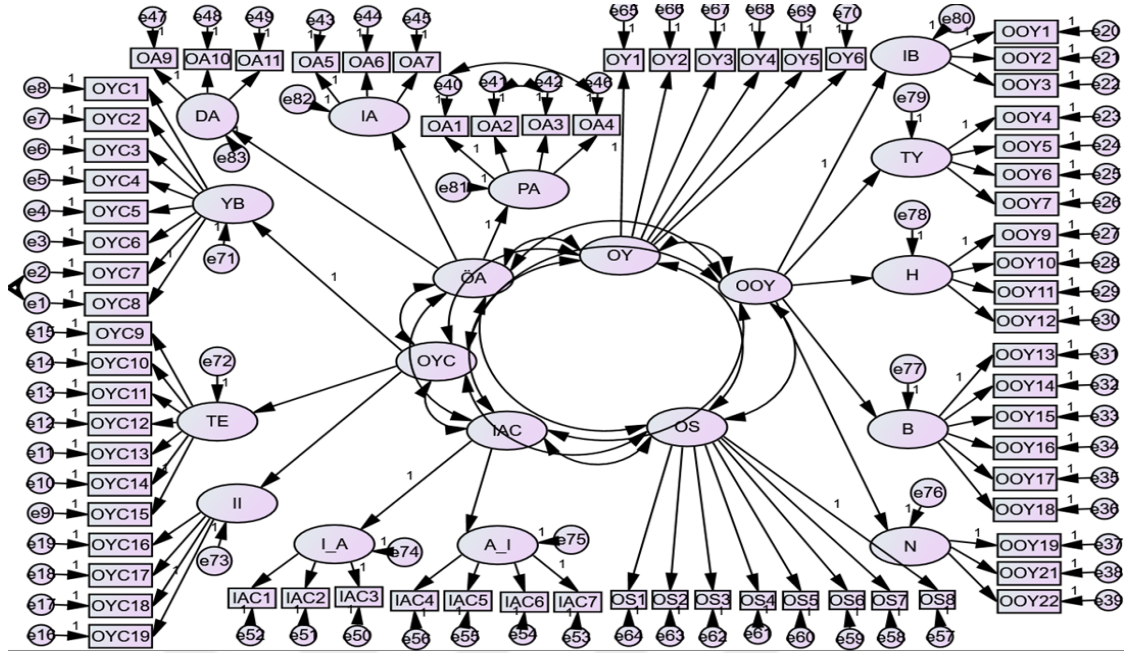
4.6.1. Ölçüm modelinin test edilmesi

4.6.1.1. Örtük değişkenlerle ölçüm modelinin test edilmesi

Değişkenleri kullanarak bir model oluşturulmadan önce modeli oluşturan değişkenlerin ölçüm modeli oluşturulup test edilmiştir.

Şekil 4.2

Örtük Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modeli



Şekil 4.2’de örtük değişkenlerle oluşturulan ölçüm modeli görülmektedir. Ölçüm modeli test edildiğinde maddelerin t değerleri 1.96 büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de 0.3’ten büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Tablo 4.22

Örtük Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri

Uyum Parametresi	Katsayı	Katsayı (Modifikasyon Sonrası)
χ^2 / df	3630.55/2317= 1.57	3509.26/2314=1.52
RMSEA	.04	.07
CFI	.89	.90
TLI	.89	.90
SRMR	.06	.06

Tablo 4.22’de de görülebileceği üzere, uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df= 1.57$, RMSEA=.04, TLI=.89, CFI=.89 ve SRMR=.06 olarak elde edilmiştir. Bu değerlerden CFI ve TLI değerleri kabul edilebilir sınırdan bulunmamaktadır. Bu nedenle programın

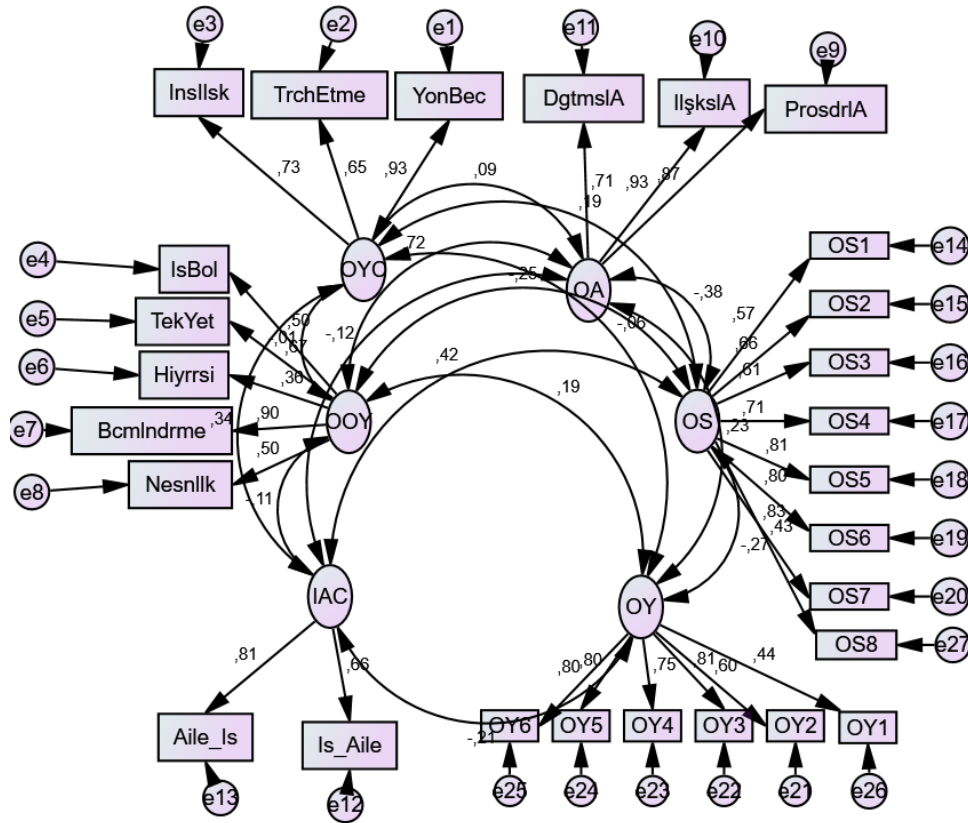
yaptığı öneri doğrultusunda ÖA1 ile ÖA4, ÖA2 ile ÖA3 ve OYC7 ile OYC8 maddeleri arasında üç modifikasyon yapılmıştır. Uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 1.52$, RMSEA=.04, TLI=.90, CFI=.90 ve SRMR=.06 bulunmuş ve bu değerler ölçüm modelinin kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

4.6.1.2. Gözlenen değişkenlerle ölçüm modelinin test edilmesi

Çok fazla değişkenden oluşan bir yapısal eşitlik modelinde örtük değişkenlerin ortalamaları alınarak elde edilen gözlenen değişkenler kullanılmaktadır (Gürbüz, 2021). Bu nedenle gözlenen değişkenlerden oluşan ölçüm modeli de test edilmiştir. Şekil 4.3'te gözlenen değişkenlerle oluşturulan ölçüm modeli görülmektedir. Ölçüm modeli test edildiğinde maddelerin t değerleri 1.96 büyük olduğu, hata varyanslarının çok yüksek olmadığı ve faktör yük değerlerinin de 0.3'ten büyük olduğu görülmüştür. Daha sonra modelin uyumluluğu için uyum indeksleri değerlendirilmiştir.

Şekil 4.3

Gözlenen Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modeli



Tablo 4.23'te de görülebileceği üzere, uyum indeksi değerleri $\chi^2 / df = 1.76$, RMSEA=.05, TLI=.93, CFI=.94 ve SRMR=.06 olarak elde edilmiştir. bu değerler ölçüm modelinin kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğunu göstermiştir (Brown, 2006; Hair vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 4.23

Gözlenen Değişkenlerle Oluşturulan Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri

Uyum Parametresi	Katsayı
χ^2 / df	543.73/309= 1.76
RMSEA	.05
CFI	.94
TLI	.93
SRMR	.06

4.6.2. Yapısal eşitlik modelinin oluşturulması ve test edilmesi

Yapısal Eşitlik Modeli oluşturulurken Tablo 4.21'de de görülen birbiriyle ilişkili değişkenler göz önünde bulundurulmuştur. Bu değişkenlerin önce nedensel ilişkileri ve etkileri belirlenmiştir. Daha sonra da aracı değişkenler eklenerek modelin son hali elde edilmiştir. Takip edilen adımlar aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

4.6.2.1. Birinci model

Birinci modelde Şekil 4.4'te görülen “Okulların Örgütsel Yapısı” (OÖY) değişkeninin, “Örgütsel Adalet” (ÖA) aracı değişkeni ile “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkenine nedensel etkisi olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu model için dört hipotez test edilmiştir.

H₁: OÖY, ÖS'yi olumsuz yönde etkiler.

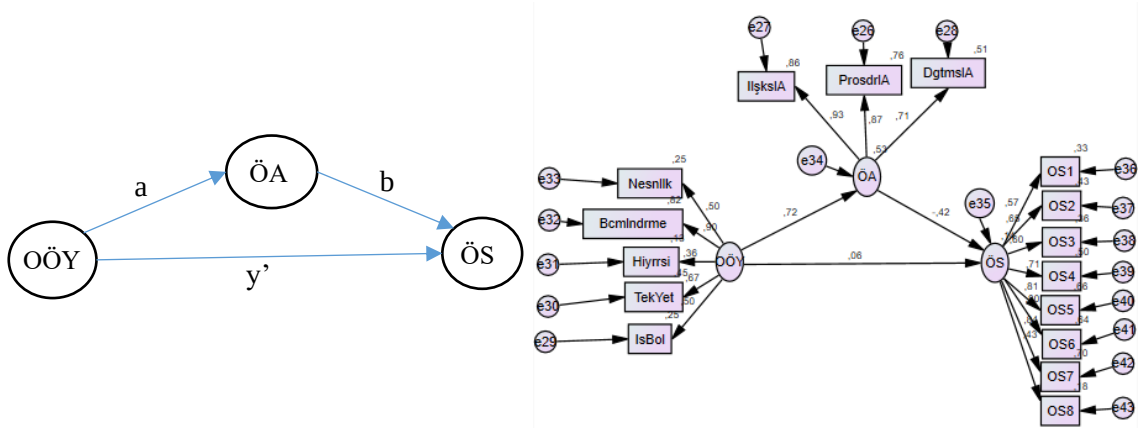
H₂: OÖY, ÖA'yı olumlu yönde etkiler.

H₃: ÖA, ÖS'yi olumsuz yönde etkiler.

H₄: OÖY, ÖA aracılığıyla ÖS'yi olumsuz yönde etkilemektedir.

Şekil 4.4

Birinci Model



Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 4.24'te gösterilmiştir.

- H₁ hipotezinin test edilmesi için oluşturulan OÖY $\xrightarrow{y}$ ÖS modelinde y yolu ($\beta = -.25$; $p < .05$) anlamlı bulunmuştur. OÖY, ÖS'i negatif yönde yordamaktadır. H₁ hipotezi doğrulanmıştır.
- H₂ hipotezi için a yolunun anlamlılığı test edilmiş ve bu yol anlamlı bulunmuştur ($\beta = .72$; $p < .05$). OÖY, ÖA'ı pozitif yönde yordamaktadır. H₂ hipotezi doğrulanmıştır.
- H₃ hipotezi için modelde bulunan b yolu incelenmiş ve bu yolun anlamlı olduğu ($\beta = -.42$; $p < .05$) görülmüştür. ÖA, ÖS'yi negatif yönde yordamaktadır. H₃ hipotezi desteklenmiştir.
- Modelde y' yolunun anlamlı olmadığı ($p > .05$) görülmüştür. Bu durum ÖA'nın aracılık etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Baron ve Kenny (1986), aracı değişken eklendiğinde bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki azalır ya da bu ilişki anlamsız çıkarsa eklenen üçüncü değişkenin aracı değişken olarak kabul edilebileceğini göstermektedir. Bununla birlikte son yıllarda daha çok kabul gören modern yaklaşıma göre aracı değişkenli modelin kabul edilmesi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde dolaylı bir etkisinin anlamlılığının tespit edilebilmesi için Bootstrap analizinden faydalanılması gerekmektedir. Bu yöntem ile analiz mevcut örneklemden farklı kombinasyonlarla oluşturulan birçok örneklem alt kümesinde binlerce kez tekrarlanarak bir alt ve üst eşik belirlenmektedir. Eğer bu alt ve üst eşik arasındaki değerler sıfır değerini içermiyorsa dolaylı etki anlamlı kabul edilmekte ve aracı

değişkenli model doğrulanmaktadır (Gürbüz, 2021). Bu nedenle H₄ hipotezinin doğrulanması için %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem değerleri belirlenerek Bootstrap testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlarda OÖY'nin, ÖA aracılığıyla ÖS'ye dolaylı etkisi anlamlı bulunmuştur ($\beta = -.304$, %95 GA [-.480, -.153]). H₄ hipotezi desteklenmiştir. OÖY, ÖA aracılığıyla ÖS'yi negatif yönde yordamaktadır.

Tablo 4.24

Birinci Modelin Analiz Sonuçları

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri			
	Örgütsel Adalet (ÖA)		Örgütsel Sessizlik (ÖS)	
	β	SH	β	SH
Okulların Örgütsel Yapısı (OÖY) (y yolu)			-.25***	.09
Okulların Örgütsel Yapısı (OÖY) (a yolu)	.72***	.16		
Okulların Örgütsel Yapısı (OÖY) (y' yolu)			.06	.15
Örgütsel Adalet (ÖA) (b yolu)			-.42***	.09
R ²			.15	
Dolaylı Etki			-.304, (-.480, -.153)	

***p<0,001, *p<.05, SH=Standart Hata; Bootstrap yeniden örnekleme= 5000, Parantez içindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir.

OÖY, ÖA ile birlikte ÖS'deki değişimin % 15'ini açıklayabilmektedir. Tablo 4.29'da görülebileceği üzere modelin uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması ($\chi^2 / df = 2.15$, RMSEA=.06, TLI=.94, CFI=.95 ve SRMR=.06) modelin kabul edilebilir olduğunu ve veri seti ile uyumlu olduğunu göstermektedir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

4.6.2.2. İkinci model

İkinci modelde Şekil 4.5'te görülen “Okulların Örgütsel Yapısı” (OÖY) değişkeninin, “Öz-Yeterlik” (ÖY) aracı değişkeni ile “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkenine nedensel etkisi olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu model için öne çıkan üç hipotez test edilmiştir.

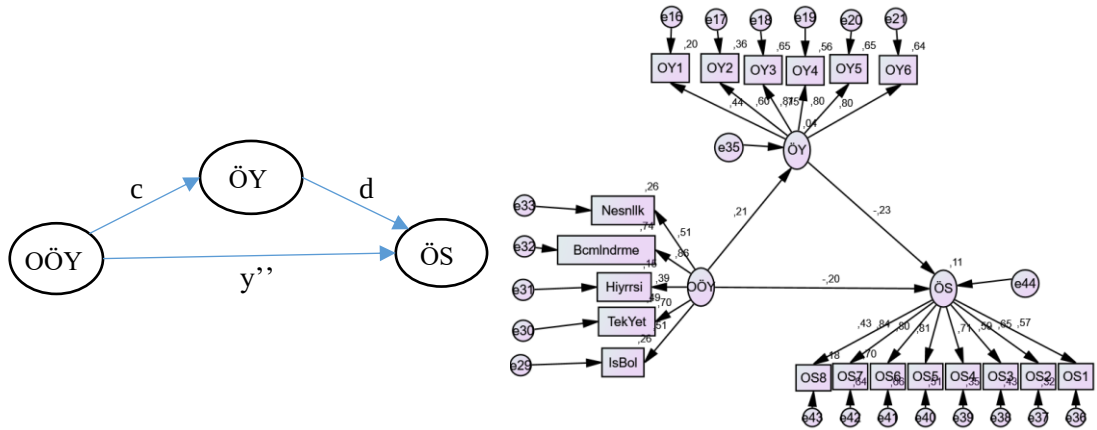
H₅: OÖY, ÖY'yi olumlu yönde etkiler.

H₆: ÖY, ÖS'yi olumsuz yönde etkiler.

H₇: OÖY, ÖY aracılığıyla ÖS'yi olumsuz yönde etkilemektedir.

Şekil 4.5

İkinci Model



Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 4.25'te gösterilmiştir. Birinci modelde **y** yolu ($\beta = -.25$; $p < .05$) anlamlı bulunmuş, OÖY'nin, OS'yi negatif yönde yordadığı belirlenmişti.

- H₅ hipotezinin test edilmesi için oluşturulan OÖY $\xrightarrow{c}$ ÖY modelinde **c** yolu ($\beta = .21$; $p < .05$) anlamlı bulunmuştur. OÖY, ÖY'yi pozitif yönde yordamaktadır. H₅ hipotezi doğrulanmıştır.

- H₆ hipotezi için modelde bulunan **d** yolu incelenmiş ve bu yolun anlamlı olduğu ($\beta = -.23$; $p < .05$) görülmüştür. ÖY, ÖS'yi negatif yönde yordamaktadır. H₆ hipotezi desteklenmiştir.

- Modelde **y''** yolunun anlamlı olduğu ($\beta = -.20$; $p < .05$) ve y yolunda azalma olduğu görülmüştür. H₇ hipotezinin doğrulanması için %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem değerleri belirlenerek Bootstrap testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlarda OÖY'nin, ÖY aracılığıyla ÖS'ye dolaylı etkisi anlamlı bulunmuştur ($\beta = -.05$, %95 GA [-.10, -.01]). H₇ hipotezi desteklenmiştir. OÖY, ÖY aracılığıyla ÖS'yi negatif yönde yordamaktadır.

Tablo 4.25*İkinci Modelin Analiz Sonuçları*

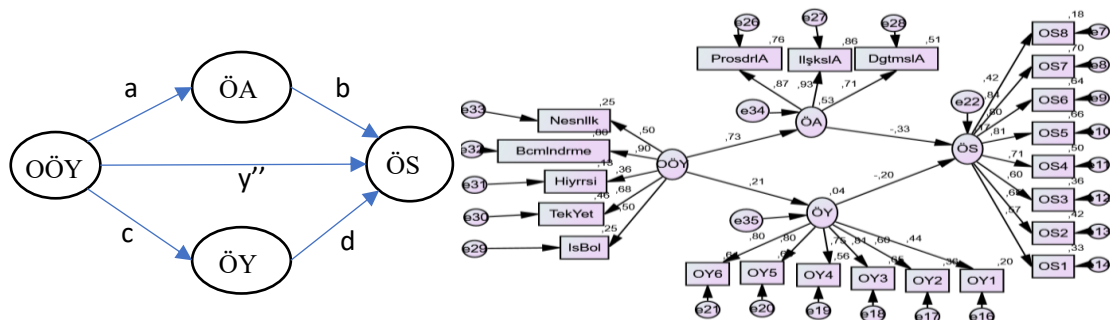
Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri			
	Öz-Yeterlik (ÖY)		Örgütsel Sessizlik(ÖS)	
	β	SH	β	SH
Okulların Örgütsel Yapısı (OÖY) (y yolu)			-.25***	.09
Okulların Örgütsel Yapısı (OÖY) (c yolu)	.21*	.07		
Okulların Örgütsel Yapısı (OÖY) (y'' yolu)			.20*	.10
Öz-Yeterlik (ÖY) (d yolu)			-.23***	.11
R ²			.11	
Dolaylı Etki			-.05, (-.10, -.01)	

***p<0,001, *p<.05, SH=Standart Hata; Bootstrap yeniden örnekleme= 5000, Parantez içindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir.

OÖY, ÖY ile birlikte ÖS'deki değişimin % 11'ini açıklayabilmektedir. Tablo 4.29'da görülebileceği üzere modelin uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması ($\chi^2 / df= 1.95$, RMSEA=.05, TLI=.93, CFI=.94 ve SRMR=.06) modelin kabul edilebilir olduğunu ve veri seti ile uyumlu olduğunu göstermektedir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

4.6.2.3. Üçüncü model

Üçüncü model, birinci ve ikinci modelin birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. Şekil 4.6'da görülen "Okulların Örgütsel Yapısı" (OÖY) değişkeninin, "Öz-Yeterlik" (ÖY) ve "Örgütsel Adalet" (ÖA) aracı değişkenleri ile "Örgütsel Sessizlik" (ÖS) değişkenine nedensel etkisinin anlamlı olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. y" yolu anlamsız olduğu için modelden çıkarılarak dördüncü model tekrar test edilmiştir.

Şekil 4.6*Üçüncü Model*

Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 4.26’da gösterilmiştir. İki aracı değişkenle oluşturulan üçüncü modelde a, b, c ve d yollarının anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre;

- OÖY, ÖA’yı ($\beta = .73$; $p < .05$)
- OÖY, ÖY’yi ($\beta = .21$; $p < .05$)
- ÖA, ÖS’yi ($\beta = -.33$; $p < .05$)
- ÖY, ÖS’yi ($\beta = -.20$; $p < .05$) yordar sonucuna ulaşılır.

Tablo 4.26

Üçüncü Modelin Analiz Sonuçları

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri					
	ÖY		ÖA		ÖS	
	β	SH	β	SH	β	SH
OÖY (a yolu)			.73***	.16		
OÖY (c yolu)	.21*	.07				
ÖY (d yolu)					-.20*	.08
ÖA (b yolu)					-.33***	.05
R ²					.17	
Dolaylı Etki					-.29, (-.39, -.18)	

*** $p < 0,001$, * $p < .05$, SH=Standart Hata; Bootstrap yeniden örnekleme= 5000, Parantez içindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir.

OÖY ile ÖS arasındaki ilişkide ÖA ve ÖY’nin aracılık rolünün varlığının doğrulanması için %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem değerleri belirlenerek Bootstrap testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlarda OÖY’nin, ÖY ve ÖA değişkenleri aracılığıyla ÖS’ye dolaylı etkisi anlamlı bulunmuştur ($\beta = -.29$, %95 GA [-.39, -.18]). Üçüncü model doğrulanmıştır. OÖY, ÖA ve ÖY aracılığıyla ÖS’yi negatif yönde yordamaktadır.

OÖY, ÖA ve ÖY değişkenleri ile birlikte ÖS’deki değişimin (varyansın) %17’sini açıklar. Tablo 4.29’da görülebileceği üzere model uyum indeksi değerlerinin de ($\chi^2 / df = 1.88$, RMSEA=.05, TLI=.94, CFI=.95 ve SRMR=.06) kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

4.6.2.4. Dördüncü model

Dördüncü modelde Şekil 4.7’de görülen “Örgütsel Sessizlik” (ÖS) değişkeninin, “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) aracı değişkeni ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkenine nedensel etkisi olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu model için üç ayrı hipotez test edilmiştir.

H₈: ÖS, OYC’yi olumlu yönde etkiler.

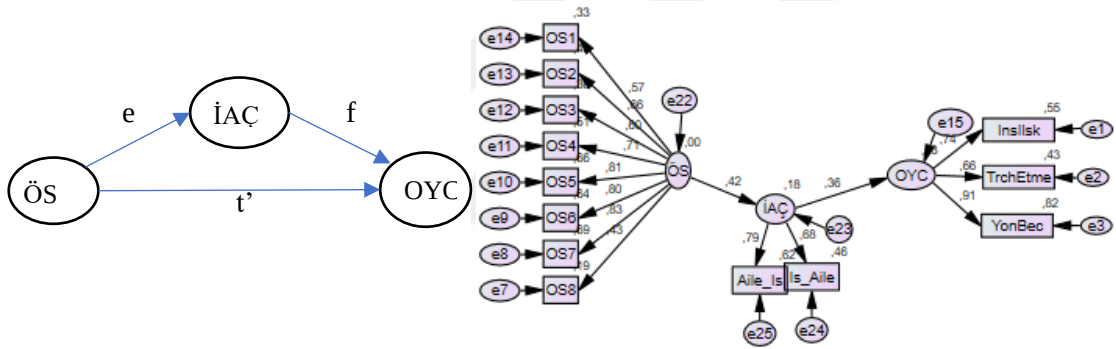
H₉: ÖS, İAÇ’yi olumlu yönde etkiler.

H₁₀: İAÇ, OYC’yi olumlu yönde etkiler.

H₁₁: ÖS, İAÇ aracılığıyla OYC’yi olumlu yönde etkilemektedir.

Şekil 4.7

Dördüncü Model



Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 4.27’de gösterilmiştir. Buna göre;

- H₈ hipotezinin test edilmesi için oluşturulan $\text{ÖS} \xrightarrow{t'} \text{OYC}$ modelinde t yolu ($\beta = .19$; $p < .05$) anlamlı bulunmuştur. ÖS, OYC’yi pozitif yönde yordamaktadır. H₈ hipotezi doğrulanmıştır.
- H₉ hipotezi için modelde bulunan e yolu incelenmiş ve bu yolun anlamlı olduğu ($\beta = .42$; $p < .05$) görülmüştür. ÖS, İAÇ’yi pozitif yönde yordamaktadır. H₉ hipotezi desteklenmiştir.
- H₁₀ hipotezi için modelde bulunan f yolu incelenmiş ve bu yolun anlamlı olduğu ($\beta = .36$; $p < .05$) görülmüştür. İAÇ, OYC’yi pozitif yönde yordamaktadır. H₁₀ hipotezi desteklenmiştir.
- Modelde t' yolunun anlamlı olmadığı ($p > .05$) görülmüştür. H₁₁ hipotezinin doğrulanması için %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem değerleri

belirlenerek Bootstrap testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlarda ÖS'nin, İAÇ aracılığıyla OYC'ye dolaylı etkisi anlamlı bulunmuştur ($\beta = .15$, %95 GA [.07, .24]). H_{11} hipotezi desteklenmiştir. ÖS, İAÇ aracılığıyla OYC'yi pozitif yönde yordamaktadır.

Tablo 4.27

Dördüncü Modelin Analiz Sonuçları

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri			
	İAÇ		OYC	
	β	SH	β	SH
Örgütsel Sessizlik (ÖS) (t yolu)			.19*	.09
Örgütsel Sessizlik (ÖS) (e yolu)	.42*	.11		
Örgütsel Sessizlik (ÖS) (t' yolu)			.06	.10
İş-Aile Çatışması (İAÇ) (f yolu)			.36***	.09
R ²	.18		.13	
Dolaylı Etki			.15, (.07, .24)	

***p<0,001, *p<.05, SH=Standart Hata; Bootstrap yeniden örnekleme= 5000, Parantez içindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir.

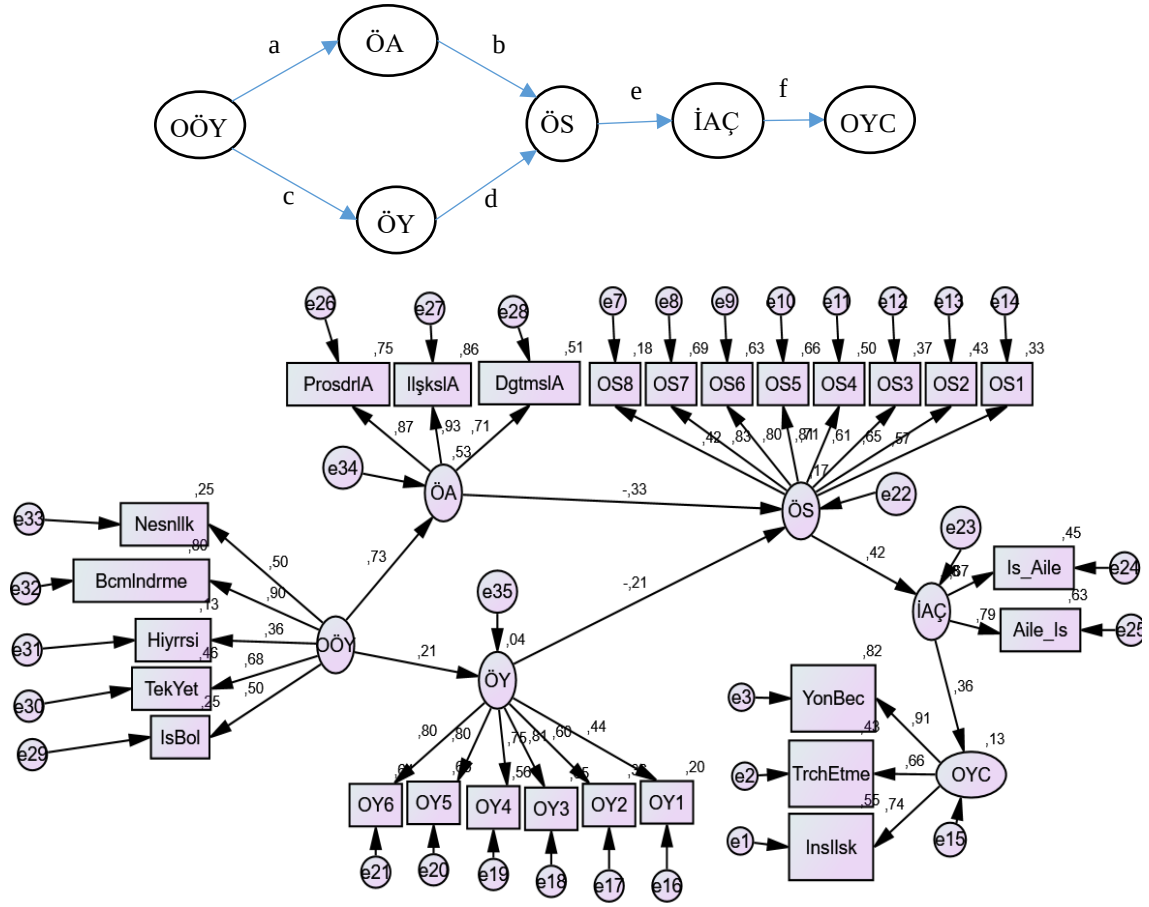
ÖS, İAÇ ile birlikte OYC'deki değişimin % 13'ünü açıklayabilmektedir. Tablo 4.29'da görülebileceği üzere modelin uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması ($\chi^2 / df = 2.13$, RMSEA=.06, TLI=.95, CFI=.96 ve SRMR=.06) modelin kabul edilebilir olduğunu ve veri seti ile uyumlu olduğunu göstermektedir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

4.6.2.5. Ana model

Ana model, üçüncü ve dördüncü modelin birleştirilmesi sonucu oluşturulmuştur. Şekil 4.8'de görülen “Okulların Örgütsel Yapısı” (OÖY) değişkeninin, “Öz-Yeterlik” (ÖY), “Örgütsel Adalet” (ÖA), “Örgütsel Sessizlik” (ÖS), “İş-Aile Çatışması” (İAÇ) aracı değişkenleri ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” (OYC) değişkenine nedensel etkisinin anlamlı olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Şekil 4.8

Ana Model



Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 4.28’de gösterilmiştir. Dört aracı değişkenle oluşturulan bu modelde a, b, c, d, e ve f yollarının anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre;

- OÖY, ÖA’yi ($\beta = .73$; $p < .05$)
- OÖY, ÖY’yi ($\beta = .21$; $p < .05$)
- ÖA, ÖS’yi ($\beta = -.33$; $p < .05$)
- ÖY, ÖS’yi ($\beta = -.21$; $p < .05$)
- ÖS, İAÇ’yi ($\beta = .42$; $p < .05$)
- İAÇ, OYC’yi ($\beta = .36$; $p < .05$) yordar sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4.28*Ana Modelin Analiz Sonuçları*

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri									
	ÖA		ÖY		ÖS		İAÇ		OYC	
	β	SH	β	SH	β	SH	β	SH	β	SH
OÖY (a yolu)	.73***	.16								
OÖY (c yolu)			.21*	.07						
ÖA (b yolu)					-.33***	.05				
ÖY (d yolu)					-.21*	.08				
ÖS (e yolu)							.42***	.12		
İAÇ (f yolu)									.36***	.09
R2	.53		.05		.17		.18		.13	
Dolaylı Etki					-.28, (-.39, -.18)		-.12, (-.19, -.06)		-.04, (-.08, -.02)	

***p<0,001, *p<.05, SH=Standart Hata; Bootstrap yeniden örnekleme= 5000, Parantez içindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir.

Modeldeki OÖY'nin OYC'yi dolaylı yoldan etkilediğinin doğrulanması için %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem değerleri belirlenerek Bootstrap testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlarda OÖY'nin, ÖA, ÖY, ÖS ve İAÇ aracılığıyla OYC'ye dolaylı etkisi anlamlı bulunmuştur (β =-.04, %95 GA [-.08, -.02]). OÖY; ÖY, ÖA, ÖS ve İAÇ aracılığıyla OYC'yi negatif yönde yordamaktadır.

OÖY değişkeni ÖA, ÖY, ÖS ve İAÇ ile birlikte OYC'deki değişimin %13'ünü açıklayabilmektedir. Tablo 4.29'da görülebileceği üzere modelin uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması (χ^2 / df = 1.77, RMSEA=.05, TLI=.93, CFI=.94 ve SRMR=.06) modelin kabul edilebilir olduğunu ve veri seti ile uyumlu olduğunu göstermektedir (Brown, 2006; Hair, vd., 2010; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 4.29*Modellerin Uyum İndeks Değerleri*

Uyum İndeksi	Birinci Model	İkinci Model	Üçüncü Model	Dördüncü Model	Ana Model
χ^2 / df	217.48/101= 2.15	290.58/149= 1.95	384.73/205= 1.88	134.26/63= 2.13	561.42/318= 1.77
RMSEA	.06	.05	.05	.06	.05
CFI	.95	.94	.95	.96	.94
TLI	.94	.93	.94	.95	.93
SRMR	.06	.06	.06	.05	.06

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu kısımda araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile ilgili sonuç, tartışma ve öneriler bulunmaktadır. Bu bölümde “okul yönetiminde cinsiyetçilik”, “okullarda örgütsel yapı”, “örgütsel adalet”, “öz-yeterlik”, “iş-aile çatışması” ve “örgütsel sessizlik”, değişkenlerinin birbiriyle ilişkileri ve bu değişkenlerin nedensel ilişkileriyle oluşturulan model ile ilgili ayrı ayrı sonuç ve tartışma başlıkları ve “öneriler” olmak üzere altı alt başlık bulunmaktadır.

5.1. Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik ile İlgili Sonuç ve Tartışma

Yapılan bu araştırma sonucunda okul çalışanlarının, kadın yöneticiler ile ilgili nötr bir cinsiyetçi algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların algıları “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ölçeği aracının alt boyutlarına göre incelendiğinde, katılımcıların kadın yöneticilerin yönetim becerileri ile ilgili cinsiyetçi ifadelerle katılmadığı, kadın yöneticilerin insan ilişkileri ile ilgili cinsiyetçi ifadelerde nötr bir algıya sahip olduğu, tercih etme boyutu algılarının ise katılıyorum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Kadın eğitim yöneticilerine yönelik tutumlar ile ilgili yapılan diğer araştırmalarda da kadın yöneticilerin yönetim becerileri ve insan ilişkileri becerileri konusunda olumlu olarak algılandığı bilgileri elde edilmiştir (Asar ve Çelikten, 2016; Balcı, 2016). Bu sonuçlar bu araştırmada elde edilen yönetim becerileri ve insan ilişkileri ile ilgili elde edilen bulguları desteklemektedir.

Katılımcıların, kadınların yöneticiliği toplumsal cinsiyet rolleri ile çatışması nedeniyle tercih etmediği ifadelerinin bulunduğu “tercih etme” boyutundaki ifadelerle katılması, katılımcıların her ne kadar açık cinsiyetçi ifadelerle katılmasalar da örtük cinsiyetçi ifadelerle katıldığını göstermektedir. Neo-cinsiyetçi görüşe sahip olan bireyler kadınların önemli karar alma pozisyonlarında temsil edilmemelerinden tamamen kadınların sorumlu olduğunu düşünmektedir (Becker ve Sibley, 2016).

Katılımcıların cinsiyetçilik algılarının daha ayrıntılı bir şekilde ortaya çıkarılması için ölçeği aracında yer alan ifadelerin ortalamaları da incelenmiştir. Katılımcıların her ne kadar nötr bir cinsiyetçilik algısı bulunsalar da bazı ifadelerde (3, 5, 7, 8, 16, ve 17 numaralı ifadeler) “katılmıyorum”, bazı ifadelerde (9, 10, 12, 15) de “katılıyorum” algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar; kadınların uzun mesai saatlerinin

bulunması, az tatil imkanının bulunması, kadının ev içi sorumluluklarının erkeklerden fazla olması ve çocuk sahibi olduktan sonra uzun mesai saatlerinde çalışmakta zorlanması gibi nedenlerle kadınlar yönetici olmayı tercih etmez şeklinde örtük cinsiyetçi algılara sahiptir. “Kadının ev içi sorumluluklarının erkeklerden fazla olması nedeniyle yönetici olmayı tercih etmez” ifadesine katılınmasıyla, kadının toplumsal cinsiyet rollerinin kabullenildiği ve bu kabullenme sonucunda da kadının daha fazla mesai saatleri gerektiren, daha az tatil imkânı sunan bir kariyer ilerlemesini kendisinin tercih etmediği düşünülmektedir.

Yapılan kümeleme analizinde katılımcılar cinsiyetçilik algılarına göre üç gruba ayrılmaktadır. Katılımcıların üçte birinden fazlasının kadın yöneticilerin yönetim becerisinin erkeklerden farklı olmadığı, insan ilişkileri becerileri konusunda kararsız olduğu, kadınların yöneticiliği kendisinin tercih etmediği ile ilgili algılarla örtük cinsiyetçi algılara sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %27.6’sı tüm boyutlarda cinsiyetçi algılara sahipken, %29.7’si ise cinsiyetçi algılara sahip değildir. Katılımcıların % 70.2 gibi büyük bir oranla örtük cinsiyetçilik algılara sahip olması, cinsiyetçiliği içselleştirmiş olması ve kadınların yönetici olmayı kendisinin tercih etmediğini düşünmesi oldukça ilginçtir. Bu durum kadınların cinsiyet rollerinin katılımcıların büyük bir kısmı tarafından kabullenildiğini göstermektedir.

Toplumsal rol kalıplarına göre kadın ev işlerinden, çocuk bakımından sorumludur. Her ne kadar bazı ailelerde erkek kadına yardımcı olsa da yükün büyük kısmı kadınların omuzlarındadır. (Dökmen, 2015). Çalışan kadın bu sorumluluklarını yerine getirirken aynı zamanda da işinin sorumluluklarını yerine getirmelidir. Aycan’ın (2004) çalışmasında kadınların ev içi sorumlulukları hem erkekler hem de kadınlar tarafından kabul edildiği tespit edilmiştir. Çalışan kadınların aile içi sorumlulukları yerine getirme yeterlilikleri konusunda bir şüphenin bulunduğu belirtilmiştir. Ayrıca kadınların kariyer ilerlemesinin aile sorumluluklarını yerine getirmede engel olup olmayacağıyla ilgili yaygın bir endişe bulunduğu ifade edilmiştir. Sarper (2021) yaptığı çalışmada kadınların yöneticilik kademesinde ilerlerken yaşadığı cinsiyet ayrımcılığının ve toplumsal cinsiyet rollerinin kendilerine yüklenen aile içi sorumlulukların karşılaştıkları en önemli sorunlar olduğunu tespit etmiştir. Toplumsal cinsiyet rollerini kabul eden kadınlar işteki sorumluluklarını arttırmak istemeyip, ev içi sorumluluklarına daha fazla zaman ayırmak isteyebilirler. Bu durum onların öğretmen olarak çalışmayı, yönetici olmaya tercih etmelerine neden olabilir.

5.1.1. Demografik değişkenlere göre cinsiyetçilik algılarının farklılaşması

Bu çalışmada katılımcıların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının cinsiyet değişkeni açısından farklılaştığı sonucuna ulaşılmaktadır. Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre cinsiyetçilik algıları daha fazladır. Kadın çalışanlar kadın yöneticilerin yönetim becerileri ve insan ilişkileri ile ilgili cinsiyetçi ifadelerle katılmazken erkek katılımcılar bu konuda kararsız bir algıya sahip olmaktadır. Kadın katılımcılar tercih etme ile ilgili ifadelerde nötr bir algıya sahip iken erkekler bu cinsiyetçi ifadelerle katılmaktadır. Erkeklerin, kadın yöneticilerin yönetim becerileri ve insan ilişkileri konusunda daha negatif algılara sahip olduğu yapılan başka araştırmalarda da görülmektedir (Asar ve Çelikten, 2016; Balcı, 2016). Hatta, Negiz ve Yemen (2011) yaptığı araştırmada daha önce kadın yönetici ile çalışmamış erkeklerin de kadın yöneticilere karşı olumsuz düşüncelere sahip olduğunu belirtmektedir. Ataerkil toplumlarda erkeklerin, kadınlara oranla kadının çalışması durumuna pek sıcak bakmadığı görülmektedir (Usluer, 2000). Bu durum erkeklerin kadınlara oranla daha cinsiyetçi algılarının bulunmasının nedeni olabilir. Ayrıca erkeklerin daha olumsuz algılarının nedeni koruyucu cinsiyetçilik algılarından da kaynaklanabilir. Koruyucu cinsiyetçilik algısı, erkeklerin daha yüksek bir statüyü hak ettiği inancına dayanmaktadır. Kadının korunması gerektiği fikrine sahip olunarak, kadın iyi bir anne ve eş olarak yüceltilmekte ve kadının yeri evi olarak görülmektedir (Sakallı-Uğurlu, 2003). Bu nedenle uzun çalışma saatleri, ev içi sorumluluklar, yöneticiliğin ağır iş yükü, özel hayatı ikinci plana itme zorunluluğu, aile desteği şartı, çocuk bakımı gibi durumlar kadının yönetici olmasını engelleyecek durumlar olarak görülmektedir.

Burada dikkat çeken başka bir durum da kadınların örtük cinsiyetçi ifadelerin bulunduğu tercih etme boyutundaki ifadelerle ilgili ortalama bir algıya sahip olmaları, bu ifadeleri reddetmemeleridir. Bunun nedeni olarak içselleştirilmiş cinsiyetçiliği gösterebiliriz. Kadınlar cinsiyetçiliği hem açık hem de üstü kapalı biçimde zamanla içselleştirmektedir (Bearman ve Amrhein, 2014). Şentürk (2012) araştırmasında cinsiyetçi yapının yüksek öğretim kurumlarında da varlığını sürdürerek, kendini yeniden ürettiği sonucuna ulaşmıştır. Karar verme süreçlerinde ve yönetimde erkeklerin egemen olduğu bir yapı olduğundan kadınların yöneticiliği layıkıyla yerine getirmelerinden şüphe duyulmaktadır. Kadınlar, mesleki ve toplumsal cinsiyet rolleri arasında çatışma yaşamaktadır. Çoğu akademisyenin cinsiyetçilik konusunda farkındalıklarını geliştirecek kuram ve terminolojiler ile ilgili bilgilerinin ve ilgilerinin bulunmadığı görülmektedir. Kadın akademisyenlerin farkında olmadan toplumsal cinsiyet rolleri ve özelliklerine

sahip olmayı benimseyerek cinsiyetçiliği içselleştirdiği anlaşılmaktadır. Negiz ve Yemen (2011) kadınların geleneksel cinsiyet rollerini içselleştirmelerinden ötürü, aile içi sorumluluklarının kariyer gelişimlerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu, bu nedenle de yönetimin üst kademelerinde erkeklere oranla daha az temsil edildiğini belirtmektedir.

Medeni duruma göre cinsiyetçilik algısı incelendiğinde “Tercih Etme” boyutunda cinsiyetçilik algısının evli ve bekar katılımcılarda farklılaştığı görülmektedir. Evli çalışanlar bekarlara oranla daha cinsiyetçi algıya sahiptir. Evli çalışanlar bu boyutta bulunan ifadelerle katılmaktayken, bekar katılımcılar nötr algıya sahiptir. Çocuk sahibi olup olmama durumu katılımcıların “Yönetim Becerileri”, “Tercih Etme” alt boyutlarında ve genel cinsiyetçilik algılarında farklılaşmaya neden olmaktadır. Çocuk sahibi olan katılımcıların cinsiyetçilik algılarının daha fazla olduğu görülmektedir. Çocuk sahibi olma ve medeni durum değişkenleri ile ilgili bulguların nedeni evlendikten ve çocuk sahibi olduktan sonra katılımcıların toplumsal cinsiyet rollerini daha fazla yaşamak zorunda kalmaları olarak açıklanabilir. Sonuçta evlendikten sonra ev içi sorumluluklar artmakta, çocuk sahibi olmak sorumlulukların daha da fazlalaşmasına neden olmaktadır. Bu durum sadece sorumluluk sahibi olan kadınların değil, eşlerinin sorumluluklarının arttığını gören erkeklerin de dikkatini çekebilmektedir. Günümüzde hala kadınlar ister çalışsın ister çalışmasın ev işlerini yapmakla yükümlü birey olarak görülmektedir. Hem dünyada hem de Türkiye’de bu sorumluluğunda az da olsa eşinden yardım alan kadınların oranı oldukça azdır (Dökmen, 2015). Aycan (2004) çalışmasında kadınların toplumsal cinsiyet rollerinden olan ev içi sorumluluklarının önemli görüldüğü, bu durumun kadınların kariyer ilerlemesinin aile sorumluluklarını yerine getirmelerine engel olup olmayacağına dair yaygın bir endişenin var olduğuna işaret etmektedir. Ağaoğlu (2018) kadınların üst düzey yöneticiliği tercih etmemesinin nedenlerinden birini evdeki sorumluluklarının yoğunluğu olduğunu tespit etmiştir.

Bu araştırmada görev değişkenine göre cinsiyetçilik algıları incelendiğinde yöneticilerin öğretmenlere oranla genel cinsiyetçilik algıları ile yönetim becerileri ve tercih etme boyutlarındaki cinsiyetçilik algıları daha fazla olarak tespit edilmiştir. Bu bulgulardan farklı olarak, Baştuğ ve Çelik (2011) çalışmasında okul çalışanlarının görevine göre kadın yöneticilere yönelik tutumlarının değişmediği sonucuna ulaşmıştır. Ancak başka araştırmalara göre yönetim kademesinde çalışanların iş yükleri artmakta, zaman sorunu yaşamaktadırlar (Ağaoğlu, 2018). Bu durum okuldaki yoğun çalışma programına ek olarak ev içi sorumlulukların eklenmesi ile daha da artacağı için kadınların yönetici olmaması bu yoğun çalışma programına bağlanabilir. Bu araştırmada ulaşılan

sonuçlarda yöneticilerin tercih etme boyutunda daha cinsiyetçi algılara sahip olması yöneticiliğin yoğun çalışma şartlarından kaynaklanmış olabilir.

Bu araştırmada devlet okullarında çalışanların genel cinsiyetçilik algıları ile “Yönetim Becerileri” ve “Tercih Etme” boyutlarındaki cinsiyetçilik algıları özel okullarda çalışanlara göre daha fazla olarak tespit edilmiştir. Balcı (2016) da yaptığı araştırmada özel okul çalışanlarının devlet okulda çalışanlara oranla kadın yöneticilere yönelik daha olumlu düşüncelere sahip olduğu sonucunu elde etmiştir. Bu durum, özel sektörde kadın yöneticilere yönelik daha az cinsiyetçi algıların bulunduğunu göstermektedir. Nitekim alan yazında kadın yöneticilerin özel sektörde kamu sektörüne oranla daha avantajlı bir konumda bulunduğu ve bu alanda daha fazla temsil edildiği belirtilmektedir (Negiz ve Yemen, 2011).

Bu çalışmada lise kademesinde çalışanların ortaokulda çalışanlara oranla insan ilişkileri konusundaki cinsiyetçilik algıları daha fazla bulunmuştur. Bunun sebebi lise ve ortaokul kademesindeki okulların sahip olduğu öğretmen sayıları ile ilişkili olabilir. Nitekim liseler sosyal bilimler ve fen bilimlerinde alt branşların bulunması sebebiyle daha fazla öğretmenin istihdam edildiği öğretim kurumlarıdır. Öğretmen sayısının fazlalığı yöneticilerin öğretmenlerle daha az ilgilenmesine neden olabilmektedir (Balcı, 2016). Ayrıca, okul kademeleri göz önüne alındığında her bir kademenin okul kültürünün, yönetim ve yönetici özelliklerinin o kademeye has olmak üzere özelleşmesi olgusunun da değişik kademelerdeki okullarda çalışan katılımcıların cinsiyetçilik algılarının farklılaşmasında etken olduğu düşünülebilir. Nitekim Karataş (2009) araştırmasında lise kademesindeki okullarda Weber’in bürokratik yapısına dayanan ve kontrolü öne çıkaran hiyerarşi kültürünün, ilköğretim okullarında ise iş birliğinin vurgulandığı klan kültürünün ağırlıkta bulunduğunu tespit etmiştir. Dostane iklim, örgüt içi ilişkilerin dostça ve sıcak olma derecesi ile açıklanırken; resmîlik, insanlar arasındaki etkileşimlerin resmî ve duygulardan bağımsız olma derecesini göstermektedir. Resmîlik, daha fazla oranda nesnelliğin ölçüsü olarak kabul edilmektedir (Yücel, 1999). Buna dayanarak ilk ve orta okullarda çalışan katılımcıların bir aile ortamı gibi algıladıkları okullarında kadın yöneticilere karşı daha olumlu algıları olurken, liselerde hiyerarşi kültüründe çalışan katılımcıların daha çok kural ve prosedürlere dayanan, büyük çoğunlukla kişiler arası resmî ilişkilerin bulunduğu bir okul ortamında daha otoriter davranmak zorunda kalan kadın okul yöneticilerine karşı daha olumsuz yargılara sahip olabilir.

Bu çalışmada kariyer basamaklarında öğretmenler, uzman öğretmen ve baş öğretmenlere oranla genel olarak ve tüm alt boyutlarda daha az cinsiyetçilik algısına sahip

olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma hayatının ilk beş yılında olanlar daha uzun yıllardır çalışanlara oranla genel olarak ve tüm alt boyutlarda daha az cinsiyetçilik algısına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Negiz ve Yemen (2011) çalışmasında 40-49 yaş aralığında çalışanların diğer yaş aralığında bulunan çalışanlara oranla kadın yöneticilerin yönetim becerileri ve insan ilişkileri becerileri açısından daha olumsuz algılara sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu durum çalışma yaşamının ilk yıllarında olan, öğretmen kariyer basamağında bulunan genç kuşağın daha liberal ve eşitlikçi düşüncelere sahip olduğu, kadın yöneticilere karşı cinsiyetçi algılarının daha az olduğunu düşündürmektedir. Ayrıca buna zıt olarak belirli bir yaş üzerinde bulunan katılımcıların daha gelenekçi ve toplumsal cinsiyet algılarını daha fazla içselleştirdikleri de düşünülebilir.

Sonuç olarak katılımcıların “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” algıları bütün demografik değişkenlere göre farklılaşmaktadır. Özellikle de “Tercih Etme” boyutunda farklılaşma olan değişkenlerin sayısı daha fazladır. Bunun nedeni de kadınlara yüklenen toplumsal cinsiyet rolleridir. Kadın ev içi sorumlulukların büyük çoğunluğundan sorumludur. Kadınların büyük bir çoğunluğu bu durumu içselleştirmiştir. Elbette istisnai olarak örtük cinsiyetçilik algılarına sahip olmayan erkekler bulunmakta ve ev içi sorumluluklar eşit olarak paylaşılabilir. Bu da bazı kadınların içselleştirilmiş cinsiyetçilikten kurtulmalarını sağlayabilmektedir.

Cinsiyetçi bir düşünceyi kabul edip etmeme, içinde bulunan toplumsal bağlamdan etkilenmektedir. Cinsiyetçiliğe daha fazla tolerans gösterilmesi, bireylerin ayrımcı davranışları sergileme olasılığını artırmaktadır. Cinsiyetçiliğin yadırgandığı bir ortamda ise bireyler kendilerinin cinsiyetçi olmadığı yönünde bir algı yaratmaya çalışmaktadırlar. Ancak bu durum örtük cinsiyetçilik algılarında onları ele vermektedir (Swim ve Hyers, 2009). Bireylerin ölçme aracının diğer boyutlardaki cinsiyetçi algıları daha olumlu, örtük cinsiyetçiliği ölçmeye yönelik maddelerin bulunduğu tercih etme boyutu ile ilgili cinsiyetçilik algılarının ise daha fazla olması bundan kaynaklanabilir. Ayrıca son yıllarda artan cinsiyetçilik ile ilgili bilgilendirme ve farkındalık nedeniyle, katılımcıların bir kısmının cinsiyetçi algılarını gizlemeye çalışma eğiliminde olduğu düşünülebilir. Nitekim çalışma hayatının ilk yıllarında olan öğretmenlerin, kendinden hem yaşça büyük olan hem de kariyer basamağında daha yüksek seviyede bulunan meslektaşlarına göre cinsiyetçilik konusunda bilinç düzeyleri yüksektir. Bu sonuç onların cinsiyetçiliği içselleştirmeme konusunda daha bilgili olabileceğini ya da cinsiyetçi düşüncelere sahip olanların da bu düşüncelerini gizlemeleri gerektiğini düşündüklerini akla getirmektedir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar cinsiyetlendirilmiş bir kurum olarak okul yönetimi; her ne kadar soyut bir çalışan modelinde çalışanlar istese de öğretmenlere oranla daha fazla mesai saatlerini gerekli kılan bir görev olması ve toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle evde de sorumlulukları bulunan kadınların yönetici pozisyonlarında daha az temsil edilmesine neden olmaktadır. Bu temsil oranının düşük olmasının sorumluluğu da yine kadınlara yüklenmekte, onların daha rahat çalışma koşulları olan öğretmenlik yerine yöneticiliği kendilerinin tercih etmediği inancı oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Cinsiyetçi olan kurumlar cinsiyetçiliğin hem nedeni hem de sonucu olacaktır. Kadınlara bu şekilde dışlama uygulamasının önemli bir etkisi elbette kadınların başkalarına, genellikle de erkeklere daha bağımlı hale getirilmesidir. Kadınların kendilerine sunduğu fırsatların azaltılmasıyla, kadınlar yüksek maaşlı (veya yüksek statülü) görevleri yerine getirme konusundaki genel yeteneklerini hem kendilerine hem de başkalarına karşı daha az net bir şekilde ortaya koyabilmektedir (Cudd ve Jones, 2005).

5.2. Okullarda Örgütsel Yapı ile İlgili Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada katılımcıların algılarının genel ortalamalarına bakıldığında okulların hem profesyonel yapısını ifade eden uzmanlaşma hem de bürokratik yapısını gösteren otorite ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum Kütahya’da bulunan okulların “Weberci okul” olarak kabul edilebileceğini göstermektedir. Ancak daha derinlemesine bilgi almak için katılımcıların okullarda örgütsel yapı algılarında farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Okullarda örgütsel yapı ile ilgili yapılan analizler sonucunda katılımcıların üç farklı örgütsel yapı algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların % 55.3 oranla büyük bir çoğunluğu okullarını “profesyonel okul” olarak algılarken, %30.9 oranındaki katılımcı ise okullarını kaotik okul olarak algılamaktadır. %13.8 oranında katılımcı ise okullarını “Weberci okul” olarak algılamaktadır. Burada ilginç olan ise katılımcıların büyük çoğunluğu okullarını “profesyonel okul” olarak algılarken, genel ortalamalara göre okulların “Weberci okul” olarak algılanmasıdır. Bunun nedeni olarak “profesyonel okul” grubunda okulların kontrol algılarının çok düşük olmaması ve “Uzmanlaşma” algılarının ise çok yüksek olmaması gösterilebilir. “Profesyonel okul” grubundaki katılımcıların “Uzmanlaşma” ortalaması “Weberci okul” grubundaki katılımcılardan daha düşüktür. Ayrıca “profesyonel okul” grubundaki katılımcıların kontrol ortalaması da “kaotik okul”

grubundaki katılımcıların kontrol ortalamasından daha yüksektir. Bu durum da genel ortalamaya göre neden “Weberci okul” türünün algılandığı sonucunu açıklamaktadır.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar Yücel (1999) tarafından yapılan çalışma ile farklılık göstermektedir. Yücel’in (1999) çalışmasında katılımcıların algılarına göre dört farklı okul türü bulunduğu, katılımcıların her dört okul türü ile algılarının birbirine yakın oranda olmasına rağmen kaotik okul yapısı algısının daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca kaotik okul algısına sahip katılımcıların kontrol ve uzmanlaşma boyutları ile ilgili algılarının çok düşük olmadığı grafiğin ortasına doğru yığıldığı görülmektedir. Karaca (2015) çalışmasında ilk ve orta okulların bürokratikleşme ve profesyonelleşme düzeylerinin yüksek olarak algılandığı sonucuna ulaşmıştır. Karaca’nın (2015) ulaştığı sonuçlar bu çalışmada elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

Okulların bürokratik ve profesyonel yapısı birbiri ile etkileşim içinde bulunmaktadır. Bazı öğretmenler tarafından okulların yapısında bürokrasinin önemli bir yerinin bulunduğu ve okulların bu yapı olmadan eksik kalacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte okulların profesyonel yapısının da yüksek olmasının gerektiği düşünülmektedir. Bu bağlamda bürokrasi ve profesyonelliğin dengeli olduğu kurumlarda çalışanlar için olumlu bir ortamın sağlanacağı belirtilmektedir (Köybaşı, vd., 2017).

5.3. Örgütsel Adalet, Öz-Yeterlik, İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sessizlik ile İlgili Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda katılımcıların hem genel örgütsel adalet algılarının hem de alt boyutlar bakımından “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtımsal Adalet” algılarının “katılıyorum” düzeyinde bulunduğu görülmüştür. Okul çalışanları okullarının adaletli olduğu algısına sahiptir. Elde edilen bu sonuç alan yazında yapılan diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Babaoğlu ve Ertürk, 2013; Buluç ve Güneş, 2014; Cansoy ve Polatcan, 2018).

Bu araştırmada görev değişkeni bakımından katılımcıların örgütsel adalet algılarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı, okul yöneticilerinin öğretmenlere oranla okullarda daha fazla adalet algıladıkları görülmektedir. Yöneticilerin özellikle prosedürel ve ilişkisel adalet ile ilgili algılarının “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu yüksek olumlu algının prosedürel ve ilişkisel adalet algılarını ölçen maddelerin daha çok okul yöneticilerinin adaletli uygulamalarını kapsaması ve bunun sonucunda da yöneticilerin kendilerini daha fazla olumlu değerlendirmelerinden kaynaklanabileceği düşünülebilir. Katılımcılar adalet algılarına göre iki gruba ayrılmakta

ve katılımcıların %64.4'lük kısmı yüksek adalet algısına %35.6'lık kısmı ise düşük adalet algısına sahiptir. Düşük adalet algısına sahip katılımcıların oranı önemli sayılabilecek derecede yüksek bir orana sahiptir.

Bu çalışmada katılımcıların genel “İş-Aile Çatışması” algılarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Alt boyutlar açısından incelendiğinde katılımcılar aile-iş yönünde çatışma yaşamadığını belirtmekle birlikte iş-aile yönünde kararsızım düzeyinde ortalama bir algıya sahiptir. Bu veriler katılımcıların az da olsa iş-aile yönünde bir çatışma yaşadığını düşündürmektedir. Fırat ve Cula (2016) araştırmasında öğretmenlerin iş-aile yönünde çatışmayı aile-iş yönünde çatışmadan daha fazla yaşadığı sonucunu elde etmiştir. Özkul ve Cömert (2019) ise öğretmenlerin hem iş-aile yönünde hem de aile-iş yönünde “nadiren” düzeyinde çatışma yaşadığı bulgusunu elde etmiştir. Uzlu (2023) okul müdürlerinin orta düzeyde iş-aile çatışması yaşadığı; alt boyutlara göre ise aile-iş yönünde düşük düzeyde, iş-aile yönünde orta düzeyde çatışma yaşadığı sonucuna ulaşmıştır.

Bu araştırmada görev değişkenine göre incelendiğinde yöneticilerin iş-aile yönünde çatışma algısının öğretmenlere oranla daha fazla düzeyde olduğu görülmüştür. Bu çıktı yöneticilerin artan mesai saatinden, artan iş yükünden ve öğretmenlere oranla daha az tatil imkanından kaynaklanabilir. “İş-Aile Çatışması” algılarına göre katılımcılar iki gruba ayrılmaktadır. İş-aile çatışması yaşayan katılımcıların oranı %41.2 düzeyindedir. Bu yüksek yüzdeli oran her ne kadar ortalama olarak iş-aile çatışmasının yaşanmadığı sonucu çıksa da katılımcıların yarıya yakınının iş-aile çatışması yaşadığını göstermektedir.

Bu çalışmada ulaşılan sonuçlara göre katılımcıların “Örgütsel Sessizlik” algılarının “katılmıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu sonuç katılımcıların örgütsel sessizlik yaşamadığını, okullarda düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebildiklerini göstermektedir. Okul çalışanlarının örgütsel sessizlik algılarının yapılan birçok araştırmada farklılaştığı görülmektedir. Demir ve Cömert (2019) ortaokul öğretmenlerinin orta düzeyde sessizlik algılarının bulunduğu, Apak (2016) öğretmenlerin sessizlik algılarının zayıf düzeyde olduğu, Kahveci ve Demirtaş (2013) ise okul çalışanlarının yüksek düzeyde sessizlik algılarının bulunduğu sonucunu elde etmiştir.

Bu araştırmada katılımcıların “Öz-Yeterlik” algılarının ise “katılıyorum” düzeyinde olduğu sonucu elde edilmiştir. Türkiye’de yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin öz yeterliklerinin yüksek olduğu

belirtilmiştir (Arslan, vd., 2024; Ayık vd. , 2015; Gençtürk ve Memiş, 2010). Ulaşılan sonuçlar okul çalışanlarının öz-yeterlik inançlarının yüksek olduğunu göstermektedir.

5.4. Oluşturulan Model ve Modeldeki Değişkenlerin Birbirleriyle İlişkileri ile İlgili Sonuç ve Tartışma

5.4.1. Okullarda örgütsel yapı ve örgütsel adalet

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin, “Örgütsel Adalet” değişkeni ile arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Alt boyutların birbirleri ile ilişkileri incelendiğinde, “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Biçimlendirme” alt boyutunun, “Örgütsel Adalet” alt boyutlarının hepsi ile yüksek düzeyde pozitif bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu ilişkiler arasında en yüksek ilişkinin “Biçimlendirme” alt boyutu ile “Örgütsel Adalet” değişkeninin tüm boyutları arasında bulunduğu görülmektedir. Standart kural ve düzenlemelerin bulunması, bu kural ve düzenlemelerin herkese eşit düzeyde uygulanması, herkesin kurallara uyup uymamasının takip edilmesi ve verilen görev ve sorumlulukları yerine getirmeyen herkese eşit ve standart yaptırımların uygulanması maddelerini içeren “Biçimlendirme” boyutu aslında kurum içinde bir adaletin tesis edilip edilmediğini göstermektedir. Bu nedenle de “Biçimlendirme” boyutunun adalet ile olumlu ve yüksek bir ilişkisinin bulunması beklenebilir. Buna benzer olarak yapılan diğer araştırmalarda da örgüt yapısının “Biçimlendirme” boyutunun, çalışanların adalet algılarını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Altıntaş, 2007; İçerli, 2009; Özşahin ve Yürür, 2018; Schminke, vd., 2000; Schminke, vd., 2002; Tyler, 2000).

“Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “İş Bölümü”, “Teknik Yeterlilik” ve “Nesnellik” alt boyutlarının, “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtım Sal Adalet” ile arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. “İş Bölümü” ve “Teknik Yeterlilik” boyutu maddeleri incelendiğinde, çalışanların uzmanlık alanına göre görevlerinin bulunması, liyakate dikkat edilmesi, çalışanların mesleki gelişimlerinin desteklenmesi gibi ifadeler herkese adaletli davranıldığı duygusunun artmasına neden olduğu düşünülebilir. “Nesnellik” alt boyutu da ilişkilerde resmiyete dikkat edilmesi, kişisel ilişkilerin bulunmaması ifadeleri de ayrımcılığın bulunmadığı ve herkese eşit davranıldığı algısının oluşmasını sağladığı çıkarımı yapılabilir.

“Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin, “Hiyerarşi” alt boyutu “Prosedürel Adalet”, “İlişkisel Adalet” ve “Dağıtım Sal Adalet” ile düşük düzeyde pozitif bir ilişkiye

sahip olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada elde edilen bu sonuç yapılan diğer çalışmalarla uyuşmamaktadır. Yapılan diğer çalışmalarda hiyerarşinin artmasının çalışanların adalet duygularında azalmaya neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Altıntaş, 2007; İçerli, 2009; Özşahin ve Yürür, 2018; Schminke, vd., 2000; Schminke, vd., 2002; Tyler, 2000). Hofstede'in (2011) tanımladığı kültür boyutlarından birisi "güç mesafesi" boyutudur. "Güç mesafesi" toplumda gücün eşit seviyede olmaması durumuna, o toplumun kültürünün tutumunu ifade etmek için tanımlanmış bir boyuttur. Hofstede'in yaptığı araştırma sonucuna göre Türkiye'nin güç mesafesi yüksek bir ülke olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre ülkemizde hiyerarşi beklenen ve kabul edilen bir fenomendir. Çalışanlar ne yapmaları gerektiğinin söylenmesini, kendilerinin kontrol edilmesini, yöneticilerle resmi ilişkilerin bulunmasını beklemektedir (Tonbul ve Ölmez Ceylan, 2021). Yapılan bu çalışmada "hiyerarşi" alt boyutu ile örgütsel adalet algısının pozitif ilişkisi ülkemizin sahip olduğu kültür ile bağlantılı olduğu düşünülebilir. Çalışanların yüksek güç mesafesi beklentisi ve bu durumun normal olarak karşılanması elbette onların kurumdaki adalet algılarının olumlu olması ile sonuçlanmaktadır.

Oluşturulan modelde "Okullarda Örgütsel Yapı" değişkeninin "Örgütsel Adalet" değişkeni ile arasında nedensel bir ilişkinin bulunduğu görülmüştür. Katılımcılar okulların yapısını, bürokratik ve profesyonel yapının yüksek düzeyde olduğu "Weberci okul türü" olarak algılamaktadır. Bu çalışmada elde edilen bulgular, okulların bürokratik ve profesyonel yapısı arttıkça çalışanların adalet duygularının da artacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Tam tersi durum olan kaotik okul yapısında da katılımcıların adalet duygularının azalacağı sonucu çıkarılabilir. Nitekim Ömeroğlu (2006) çalışmasında öğretmenlerin bürokratik yapıyla ilgili algılarının onların okula karşı olumlu tutum geliştirmesini sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Başka çalışmalarda da olumlu okul yapısının örgütsel adalet algısını arttıracığı belirtilmektedir (Alanoğlu ve Demirtaş, 2021; Marjani ve Ardahaey, 2012).

5.4.2. Okullarda örgütsel yapı ve öz-yeterlik

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda "Okullarda Örgütsel Yapı" değişkeni ve "Öz-Yeterlik" değişkeni arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Alt boyutların birbirleri ile ilişkileri incelendiğinde, "Okullarda Örgütsel Yapı" değişkeninin "Teknik Yeterlilik", "Hiyerarşi", "Biçimlendirme" ve "Nesnellik" alt boyutlarının "Öz-Yeterlik" değişkeni ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada oluşturulan modelde “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Öz-Yeterlik” değişkeni ile arasında nedensel bir ilişkinin bulunduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular okulların bürokratik ve profesyonel yapısı arttıkça çalışanların öz-yeterlik algılarının da artacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Tam tersi durumda ise katılımcıların öz-yeterlik algılarının azalacağı sonucu çıkarılabilir. Yapılan diğer araştırmalarda ise “Biçimlendirme” boyutunun, öz-yeterlik algısını artırdığı ancak hiyerarşinin öz yeterliği azalttığı sonuçları elde edilmiştir (Conger ve Kanungo, 1988; Mustafa vd., 2019). “Biçimlendirme” boyutu ile ilgili diğer çalışmaların bulguları, bu araştırmada ortaya çıkan bulguları desteklemektedir. “Biçimlendirme” ile, bir dizi uygulama ve rutinin, görev etkinliklerinin ve performans beklentilerinin net bir şekilde anlaşılmasını sağlayarak ve kişinin kişisel etkinliği hakkında bilgi sağlayarak öz yeterliği geliştirebileceği sonucu çıkarılabilir. Ancak diğer araştırmalardaki merkezileşme ve öz-yeterlik arasındaki negatif ilişki bulgusu, bu çalışmanın elde ettiği bulguları desteklememektedir. Literatürde “Merkezileşme” boyutu daha çok çalışanların kararlara katılımıyla alakalı olduğu için bireyin karar alma uygulamalarından soyutlanmasının onun öz-yeterliğini azalttığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu araştırmada ise “Hiyerarşi” boyutu okullardaki hiyerarşik yapı ve güç mesafesi ile ilişkilidir. Daha önce de açıklandığı üzere “Güç Mesafesi” yüksek bir kültürde hiyerarşi olması beklenen bir durum olarak algılanmaktadır (Tonbul ve Ölmez Ceylan, 2021). “Hiyerarşi” boyutu beklenen bir durum olduğundan belirsizliği ortadan kaldırdığı için çalışanların öz-yeterliği üzerinde olumlu bir etkisi olduğu savunulabilir.

5.4.3. Okullarda örgütsel yapı ve örgütsel sessizlik

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin, “Örgütsel Sessizlik” değişkeni ile düşük düzeyde negatif bir ilişkisi bulunduğu görülmüştür. Alt boyutların birbirleri ile ilişkileri incelendiğinde, “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “İş Bölümü”, “Teknik Yeterlilik” ve “Biçimlendirme” alt boyutlarının “Örgütsel Sessizlik” değişkeni ile düşük düzeyde negatif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Morrison ve Milliken (2000), örgütsel sessizliğin oluşmasında örgüt yapısının etkili olduğunu belirtmektedir. Merkezi yönetimin her şeyin en iyisini bildiğini kabul eden, çalışanların fikirlerine değer vermeyen ve yukarı doğru bilgi akışını kolaylaştırmayan bir örgüt yapısında çalışanlar yönetimden olumsuz bir geri bildirim

alma korkusuyla, ya da konuşmasının hiçbir değişikliğe katkı sağlamayacağı düşüncesiyle sessizliği tercih etmektedir.

Bu çalışmada oluşturulan modelde “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Örgütsel Adalet” ve “Öz-Yeterlik” aracı değişkenleriyle “Örgütsel Sessizlik” değişkenini negatif yönde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada elde edilen bulgular okulların bürokratik ve profesyonel yapısı arttıkça çalışanların örgütsel adalet ve öz-yeterlik algılarının artacağı ve bu durumun da çalışanların örgütsel sessizliğini azaltacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Tam tersi durumda ise katılımcıların kurum ile ilgili düşüncelerini okul yönetimi ile paylaşmamayı tercih ederek sessizleşeceği sonucuna ulaşılabilir.

Yapılan diğer araştırmalarda da örgütsel adaletin, örgütsel sessizliğin öncüllerinden birisi olduğunu, çalışanların örgütsel adalet algılarının artmasının sessizliği azaltırken, adaletle ilgili olumsuz algılarının bulunmasının çalışanların sessizleşmesine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Huang ve Huang, 2016; Kiranli Gungor ve Potuk, 2018; Whiteside ve Barclay, 2013). Ayrıca öz-yeterliğin, örgütsel sessizliğin oluşmasında etkili olduğu, öz-yeterliğin düşük olmasının sessizleşmeye neden olduğu sonucunu elde eden çalışmalar da bulunmaktadır (Çalık ve Naktiyok, 2018; Mohebiamin, vd., 2022). Bu çalışmada elde edilen sonuçlar alan yazında yapılan diğer çalışmalarla tutarlılık göstermektedir.

5.4.4. Okullarda örgütsel yapı ve iş-aile çatışması

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda “Okullarda Örgütsel Yapı” ve “İş-Aile Çatışması” değişkenleri arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmadığı görülmüştür. Bununla birlikte “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Teknik Yeterlilik” alt boyutunun “İş-Aile Çatışması” değişkeninin alt boyutlarından “Aile-İş Yönünde” ile arasında düşük düzeyde negatif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular katılımcıların “Teknik Yeterlilik” algıları arttıkça aile iş yönünde çatışma algılarının azaldığını gösterir.

Bu çalışmada oluşturulan modelde ise “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik” ve “Örgütsel Sessizlik” aracı değişkenler ile “İş-Aile Çatışması” üzerinde dolaylı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu durum okulların bürokratik ve profesyonel yapısı arttıkça çalışanların örgütsel adalet ve öz-yeterlik algılarının artacağı, bu durumun çalışanların örgütsel sessizliğini azaltacağı ve sonuçta da çalışanların iş-aile çatışması algısının azalacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Tam tersi

durumun ise çalışanların “İş-Aile Çatışması” yaşamasına neden olacağı sonucuna ulaşılabilir.

“Örgütsel Sessizlik” değişkeni ile “İş-Aile Çatışması” değişkeni arasında pozitif yönlü bir nedensel ilişki bulunmaktadır. Çalışanların sessizlik algılarının artması onların iş-aile çatışması yaşamasına, sessizlik algılarının azalması ise iş-aile çatışması yaşama düzeylerinin azalmasına neden olmaktadır. Polat, vd. (2018) yaptığı çalışmada çalışanların örgütsel sessizlik algılarının onların hem aile-iş yönünde hem de iş-aile yönünde yaşadıkları “İş-Aile Çatışması” algılarını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bir çalışanın işi ile ilgili durumların onun iş-aile çatışması yaşamasında etkili olduğu belirtilmektedir (Byron, 2005). Çalıştığı kurum ile ilgili yaşanan olumsuz durumlar, çalışanı sessizleştirmekte ve bu durum çalışanları olumsuz olarak etkilediği düşünülebilir. Çalışanlar, bu negatif etkiyi iş dışındaki yaşantılarına yansıtabilmekte ve sonuçta iş-aile çatışması ile karşı karşıya kalabilmekte olduğu savunulabilir.

5.4.5. Okul yönetiminde cinsiyetçilik ve iş-aile çatışması

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ve “İş-Aile Çatışması” değişkenleri arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Alt boyutların birbirleri ile ilişkileri incelendiğinde, “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” değişkeninin “Yönetim Becerileri” alt boyutu ile “İş-Aile Yönünde” arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ve “Aile-İş Yönünde” ile ise düşük düzeyde pozitif bir ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir. “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” değişkeninin “Tercih Etme” ve “İnsan İlişkileri” alt boyutlarının her ikisinin de “İş-Aile Yönünde” ve “Aile-İş Yönünde” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Bu araştırmada oluşturulan dördüncü modelde “İş-Aile Çatışması” değişkeninin “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” değişkenini yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre iş-aile çatışması fazla olan bireylerin okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının daha fazla olduğu, iş-aile çatışması yaşamayan bireylerin ise cinsiyetçilik algılarının az olduğu söylenebilir. Yapılan diğer araştırmalarda toplumsal cinsiyet yargılarının özellikle kadın çalışanların iş-aile çatışması yaşamasına neden olduğu belirtilmektedir (Bayar Türkoğlu, vd., 2022; Önel, 2006). Toplumsal cinsiyet yargılarını benimsemiş, ev içi sorumlulukları kabullenmiş kadın çalışanların iş-aile çatışması yaşaması kaçınılmazdır. Bu durum aslında kadın yöneticiler ile ilgili de cinsiyetçi ifadelerin kabullenilmesine neden olmaktadır. İş-aile çatışması yaşayan kadınlar, kadınların iyi bir yönetici olamayacağını,

yönetici olarak çalışmak yerine daha az sorumlulukları olan öğretmenlik mesleğinde çalışmaya devam etmesi gerektiğini düşünebilmektedir. Kadınların toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili görevlerini yerine getirmesi gerektiğine inanan erkekler de kendi yaşadıkları iş-aile çatışması algılarını kadınlarla kıyaslamakta, onların hem ev hem de iş sorumluluklarını beraber yerine getirmeyeceklerini düşünerek bir nevi onları korumak (!) niyetiyle kadınların yönetici olmaması gerektiğini düşünebilmektedir. Bu durum onların yöneticiler ile ilgili cinsiyetçi algılara sahip olmalarına neden olmaktadır.

5.4.6. Okul yönetiminde cinsiyetçilik ve örgütsel sessizlik

Bu araştırmada yapılan analizler sonucunda “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ve “Örgütsel Sessizlik” değişkenleri arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” değişkeninin sadece “Yönetim Becerileri” ve “İnsan İlişkileri” alt boyutlarının “Örgütsel Sessizlik” değişkeni ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkinin düşük düzeyde ve pozitif yönlü olduğu belirlenmiştir. Oluşturulan dördüncü modelde de bu ilişkinin nedensel bir ilişki olduğu örgütsel sessizliğin cinsiyetçiliği yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların örgütsel sessizlik algıları arttıkça kadın yöneticilere karşı cinsiyetçi algıları da artmakta, sessizlik algıları azaldıkça cinsiyetçi algıları da azalmaktadır. Sessiz olan çalışanlar daha fazla cinsiyetçi algılara sahipken, sessizlik davranışı sergilemeyen çalışanlar ise daha az cinsiyetçi algılara sahip olmaktadır.

Burada dikkat çeken durum katılımcıların sessizlik algılarının kadın yöneticilerin yönetim becerileri ve insan ilişkileri konusunda yeterli olmadığı yönünde cinsiyetçi algıyla ilişkisi olmasıdır. Ataerki toplumlarda erkeklerin kadınlara göre daha üstün olduğu kabul edilmekte, üstünlüğün simgesi olarak da yönetim kademelerinde erkeklerin bulunması gerektiği, kadınların yönetim becerilerinin bulunmadığı düşünülmektedir (Celikten, 2005). Bir çalışanın kurumu ve yöneticisi ile ilgili olumsuz algıları onun sessizleşmesine neden olabilmektedir (Yeşilaydın, vd., 2016). Yöneticisi ile ilgili olumsuz yargılara sahip bir çalışan, yöneticisinin başarılı olmadığı, onun yöneticilik özelliklerine sahip olmadığı düşüncesine kapılmasına neden olabilir. Krings ve Facchin (2009) adaletsiz uygulama ve durumların bireylerde basmakalıp yargıları ve ayrımcı davranışları tetiklediğini belirtmektedir. Buna göre problemin kaynağı bir kadın yönetici ise birey, sahip olduğu toplumsal cinsiyet kalıp yargıları ile karşılaşılacak bu olumsuz durumu bütün kadın yöneticilere genellenmesi durumu ortaya çıkabilir. Dolayısıyla bu genelleme algısına sahip bireylerde “Kadınlar iyi bir yönetici olamaz” algısı yerleşebilir.

Yapılan diğer araştırmalarda erkek egemen ortamlarda kadın yöneticilerin kendilerini kabul ettirmek için erkek yöneticilere oranla daha resmi ilişkilerde bulunabildiğini, daha otoriter bir davranış sergileyebildiğini göstermektedir. Bu durum onların duygusuz, fazla otoriter ve insan ilişkileri zayıf bir yönetici olarak algılanmalarına neden olabilmektedir (Akkaş, 2001; Massry-Herzallah ve Arar, 2019; Oktar, vd., 2021). Bu durum çalışanların sessizleşmesine (Yeşilaydın, vd., 2016) ve bunun sonucu olarak da kadın yöneticiler ile ilgi cinsiyetçi algılara sahip olmasına neden olabilir.

5.4.7. Okul yönetiminde cinsiyetçilik ve okullarda örgütsel yapı

Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” ve “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkenleri arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmadığı görülmüştür. Bununla birlikte “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” değişkeninin “Tercih Etme” alt boyutunun “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin alt boyutlarından “İş Bölümü” ile arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur.

“Tercih etme” boyutu örtülü cinsiyetçi ifadelerle sahiptir. Bu cinsiyetçi ifadelerle kadının toplumsal cinsiyet rollerinin bulunduğu ve bu rollerin yerine getirilmesinin zorunlu olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle kadının ona fazla sorumluluk yükleyen, fazla ve belirsiz olan mesai saatleri ile daha az boş zaman imkânı sağlayan, bir de ailesi tarafından desteğin olmadığı durumlarda yerine getirilmesinin zor olduğu yöneticilik görevlerini, kendisinin seçmediğine inanılmaktadır. Bunun yanında kadınlar tarafından içselleştirilmiş cinsiyetçilik de kadın öğretmenlere de fazla seçenek sunmamakta, onun daha az iş yükü ve boş zaman sağlayan öğretmenlik mesleğini, yöneticiliğe kendisinin tercih etmemesine (!) neden olmaktadır. Benimsenen bu görüş örgüt yapısı içinde iş bölümü ile ilişkili olması beklenen bir durumdur. Acker (1990; 2012) örgüt yapısında bulunan, toplumsal cinsiyetin tekrar oluşmasını sağlayan bileşenlerden birinin “İş Bölümlendirmesi” olduğunu belirtmektedir. “İş Bölümlendirmesi” ile erkek her zaman örgütsel gücün en üst pozisyonuna yerleştirilirken, kadınlar ise alt kademe pozisyonlarda istihdam edilmektedir. Bürokrasi erkek egemenliğini oluşturan bir yapıdır (Acker, 1990). Bürokrasi, cinsiyet eşitsizliğinin en fazla görüldüğü alan olmakla birlikte, takip edilen kamu politikaları ile birlikte bu eşitsizlik tekrarlanmaktadır. Kadınlar bürokratik alanlara katılımda ve bu yapı içinde üst seviyelere yükselmekte zorlanmakta veya engellenmektedir. Bu durum da cinsiyet eşitsizliğini oluşturmaktadır (Eray, 2019).

“Tercih Etme” boyutundaki örtülü cinsiyetçi ifadelerle katılan bireyler, kadınların toplumsal cinsiyet rollerine göre ev içi sorumlulukların büyük kısmından sorumlu olduğu

düşüncesini benimsemektedir. Bu durum kadın öğretmenlerin daha çok kadın mesleği olarak görülen öğretmenlik mesleğini seçmesinin onun için daha uygun olacağını; daha fazla çalışma zamanı gerektiren, iş yükü fazla olan yöneticiliğin ise ev içi iş yükü daha az olan erkekler tarafından seçilmesinin uygun olacağı örtük inancını desteklemektedir. Okullarda da kadın çalışanlar, öğretmen, erkek çalışanlar ise yönetici olarak görevlendirilerek iş bölümlendirilmiştir. Bu durum elde edilen “İş Bölümü” ve “Tercih Etme” ilişkisini açıklamaktadır. Bu bağlamda, iş bölümünün bulunduğu örgütlerde kadınların yönetici olmaması gerektiğini benimseyen cinsiyetçi ifadelerle katılım fazladır.

Bu çalışmada oluşturulan modelde “Okullarda Örgütsel Yapı” değişkeninin “Örgütsel Adalet”, “Öz-Yeterlik” ve “Örgütsel Sessizlik” ve “İş-Aile Çatışması” aracı değişkenleri ile “Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik” üzerinde dolaylı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre okulların bürokratik ve profesyonel yapısı arttıkça çalışanların örgütsel adalet ve öz-yeterlik algılarının artacağı, bu olgunun da çalışanların örgütsel sessizliğini ve iş-aile çatışması algısını azaltacağını ve bunlara bağlı olarak da kadın yöneticilere yönelik cinsiyetçi algıların azalacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Tam tersi durumun ise çalışanların kadın yöneticilere yönelik cinsiyetçi algılarının artıracağı sonucuna ulaşılabilir.

Bu çalışmada örgüt yapısının, cinsiyetçilik algısını artırması sonucu beklenmiştir. Ancak elde edilen sonuçlarda okulların örgütsel yapısının olumlu olarak algılanması, beklenen sonucun tersi bir durumun ortaya çıkmasına neden olmuştur. Aslında burada algılanan olumlu durum bürokratik ve profesyonel yapının yüksek düzeyde olmasından kaynaklanmaktadır. Yapılan diğer araştırmalarda bürokrasinin engelleyici yönünün yanı sıra olumlu özelliklerinin de bulunduğu belirtilmektedir. Etkili bürokratik yapının bulunduğu okullarda öğretmenlerin profesyonelleşmesi üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Öğretmenler okullarda bürokratik ve profesyonel özelliklerin gerekli olduğunu düşünmektedir. Buna göre bürokratik ve profesyonel yapı ortak bir temelde olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Cerit, 2012; Karaca, 2015; Köybaşı, vd., 2017). Örgüt yapısının çalışanlar tarafından olumlu olarak algılanan bu özelliğinin de örgütsel adalet ve öz yeterlik algılarını arttırarak, sessizlik ve iş-aile çatışması algılarını azaltarak, katılımcıların cinsiyetçilik algılarını da azaltması sonucunu doğurması olgusunu desteklemektedir.

5.5. Öneriler

5.5.1. Uygulayıcılar için öneriler

Yapılan bu araştırmanın ortaya koyduğu sonuçlara göre; kadın-erkek okul çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun örtük cinsiyetçi ifadeler katıldığı, özellikle kadın çalışanların cinsiyetçiliği içselleştirmesine bağlı olarak da kadınlar için belli toplumsal cinsiyet rollerinin kadınlar tarafından bile kabul edildiği anlaşılmaktadır. Bunların sonucu olarak da kadınların yönetici olmayı kendilerinin tercih etmediği algısının yerleştiği ve bu algının eğitim camiasında kabul görmüş bir kanı olduğu açıkça görülmektedir. Bu yaygın kanının değiştirilmesi ve okul yönetiminde kadın oranının artırılması için toplumun bilinçlendirilmesi, ev ve aile sorumluluklarının eşit olarak paylaşılması ve yüklenilmesinde kadın ve erkek eşitliğinin sağlanması gerekmektedir. Bu araştırma sonucunda yaş değişkenin, cinsiyetçilik algısında önemli bir değişken olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda genç çalışanların cinsiyetçilik algılarının daha az olduğu anlaşılmıştır. Buna göre son yıllarda kadın erkek eşitliği konusunda yapılan çalışmaların olumlu katkılar sağladığı söylenilebilir. Ancak halihazırda oluşan farkındalık durumunun halen yeterli bir seviyede olmadığı da söylenebilir. Cinsiyet eşitliği ve toplumsal cinsiyet rolleri hakkında yanlış yargıların düzeltilmesi ve sorumlulukların eşit paylaşımı konusunda farkındalığı artırmak için çeşitli çalışmalar yapılabilir. Bu kapsamda;

- Kitle iletişim araçları içselleştirilmiş cinsiyetçiliği pekiştiren hatta tekrar yaratan programlar açısından çok sıkı bir denetime tabi tutulmalı, aksi bir kanının oluşturulmaması, bu zamana kadar alınmış toplumsal mesafenin ve elde edilen kazanımların kaybedilmemesi için bu tarz yayınlar için çok sert önlemlerin uygulanması bile düşünülmelidir. Buna ek olarak kadınların çalışmasının bir toplum için gerekli ve normal olduğunu vurgulayan, kadın ve erkeğin evdeki sorumlulukları eşit paylaşmasının önemini, kadının çalışma hayatında alt kademelerde bir çalışan olmadan üst düzey bir yönetici olmaya dek her kademedeki yerini ve önemini vurgulayan kamu spotları hazırlanabilir. Hatta bu tarz konuların çağdaş bir biçimde işleneceği dizi ve film projelerine kamu kaynaklarından destek aktarımı yapılabilir.

- Tüm eğitim kademelerinde bütün derslerin içinde işlenen konularda cinsiyetçi olmayan çağdaş yaklaşım, müfredatın içine yerleştirilerek gelecek nesil için bu yönde önemli değişimler sağlanabilir. Anaokulundan üniversiteye tüm kademelerde toplumsal cinsiyet rolleri için yapılan sınıflandırmalarda (yemek yapmak, ütü yapmak, çamaşır asmak, ev temizliği yapmak vb. kadının görevidir gibi) yanlış yerleşmiş veya

yerleştirilmiş olan kalıpların yıkılarak eğitim aracılığıyla yerlerine yenilerinin inşa edilmesi, uzun vadede toplumsal değişime ve toplumsal cinsiyet rollerine bakış açısını değiştirmek adına gerekli olduğundan, bu yönde yenilikçi bir bakış açısıyla yeni bir müfredat tasarımı yapılabilir. Özellikle bu bilinçle yetişecek yeni neslin mimarı olacak öğretmenleri yetiştiren eğitim fakültelerinde öğretmen adaylarına toplumsal cinsiyet rollerine ve kadının çalışma hayatında belirli rollerle sınırlandırılmamasına yönelik bilinçlendirici eğitimler verilebilir.

Yapılan bu çalışmanın sonucunda bir başka çıktı olarak “yöneticilerin iş-aile yönünde iş-aile çatışmasını daha fazla yaşadığı görüldüğü” bulgusuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte iş-aile yönünde çatışmanın cinsiyete göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Yani kadın ve erkek okul yöneticilerinin cinsiyetten bağımsız olarak yaşadığı iş-aile yönündeki çatışma düzeylerinin benzer olması ve bu çatışma düzeyinin öğretmenlere göre daha yüksek seviyede bulunması, okul yöneticilerinin omuzlarındaki iş yükünün çok daha ağır olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu durumun sonucu olarak da sadece kadınların değil erkek öğretmenlerin ve idarecilerin de yönetici olmaktan kaçınmasına neden olan etmenlerden en önemlisi olarak, mevcut okul sisteminde yönetici pozisyonlarında çalışmanın, öğretmenlik pozisyonuna nazaran çok daha fazla iş yükü getirmesi olduğu söylenilebilir. Bu ağır iş yüküne ilave olarak her ne kadar öğretmen ve yönetici mesai saatleri birbirine yakın gibi gözükse de yöneticilerin karşılaştığı belirsiz çalışma saatleri sorunu da bulunmaktadır. Okulda olağan dışı oluşabilecek durumlar bulunmaktadır ve bunlar yöneticilerin mesai saatleri dışında da yöneticilerin zamanlarını okulda geçirmesine neden olabilmektedir. Bu sorunun çözümü için bazı ülkelerde bulunan okulun fiziksel ortamının her zaman eğitim ve öğretime hazır bulundurulması için asgari şartların sağlanması konusunda sorumlu olan “facilities management supervisor” rolünde bir çalışanın ve ona bağlı bir ekibin istihdam edilmesi gerekmektedir. Bu yapıldığı takdirde yöneticilerin üstlendiği eğitim ve öğretim işleri dışında olan “bakım-onarım, boya, tadilat vb.” gibi bazı görev ve sorumluluklar yöneticilerin sorumluluğundan çıkacak ve eğitim yönetimi görevlerine daha fazla odaklanabileceklerdir. Ayrıca yöneticilerin iş yükü de kayda değer şekilde azalacaktır. Böylece artan iş yükü ve belirsiz mesai saatleri kadın-erkek bütün öğretmenlerin, özellikle de toplumsal cinsiyet rollerini kabullenmiş kadınların öğretmenliği yöneticiliğe tercih etmesi önünde bir engel teşkil etmeyecektir. Bu bağlamda;

- Okul yöneticilerinin, iyi bir iş bölümü ve ekip çalışması ile iş yükü hafifletilip çalışma saatleri azaltılabilir. Bunun yanında evrak işlerinin bulut teknolojisi ve yapay

zekâ kullanımı gibi günümüz teknolojilerinden etkin bir şekilde faydalanılması sağlanılabilir.

- Okul müdürleri için müdür sekreterliği benzeri bir kadro ihdas edilebilir. Okul yönetimine yardımcı olarak bürokratik işleri takip edebilecek bir personelin varlığı da okul yöneticilerinin iş yükünü azaltabilecek bir çözüm olarak uygulamaya konulabilir.

- Eğitim öğretim dışı görevleri yürütmek ve okulun fiziksel yapısını her zaman eğitim öğretime hazır bulundurmak için bütün okullarda bu alanda yetiştirilecek, deneyimli “facilities management supervisor” rolünde bir yönetici istihdam edilebilir.

- Okul yöneticilerinin aldığı ücretler öğretmenlere göre çok daha cazip hale getirilerek kadın erkek bütün öğretmenler yönetici olmaya kolaylıkla özendirilebilir.

Bu araştırmada oluşturulan modele göre okulların örgütsel yapısının okul çalışanların örgütsel adalet ve öz-yeterlik algılarında doğrudan etkili olduğu ve çalışanların örgütsel sessizlik, iş-aile çatışması ve okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarında ise dolaylı bir etkisinin bulunduğu ortaya çıkmış ve okulların örgütsel yapısının örgütsel adalet, öz-yeterlik, örgütsel sessizlik, iş-aile çatışması ve okul yönetiminde cinsiyetçilik üzerinde etkili olan önemli bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda çalışanları olumlu etkileyen bir örgüt yapısında profesyonel ve bürokratik yapının her ikisinin birden yüksek olduğu bir örgüt yapısının etkili olduğu görülmüştür. Ancak ulaşılan sonuçlarda okulların büyük çoğunluğunda profesyonel ve bürokratik okul yapılarının yüksek olduğu görülse de okulların üçte birinde bu yapıların düşük seviyede olduğu kaotik okul yapısının bulunduğu görülmektedir. Profesyonelleşme ve bürokrasinin dengede olduğu okullarda, çalışanların adalet duygusunun ve öz-yeterliğin arttığı, örgütsel sessizlik, iş-aile çatışması ve kadın okul yöneticilerine yönelik cinsiyetçi algıların azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda, çalışanlar için okullarda olumlu bir ortam oluşturabilmesi adına;

- Okul yöneticiliği seçme sınavlarında okullarda profesyonel yapıyı sağlayacak adayları yönetici olarak istihdam etmek için bu sınavlarda, okulun profesyonel ve bürokratik yapısını istenilen seviyede tutabilmek adına bu konuların mevcut kapsamının genişletilmesi ve sınavdaki ağırlıklarının arttırılması düşünülebilir.
- Görevdeki okul yöneticileri profesyonel ve bürokratik yapı konusunda meslek içi eğitim kapsamında seminerler vb. aktiviteler ile bilgilendirilebilir.
- Okullarda bakanlık müfettişlerince yapılan denetlemelerde okulların profesyonel ve bürokratik yapısıyla ilgili uygun denetimler yapılarak okulların örgütsel yapısının tespitinin yapılması sonrasında, okullarda ve yöneticilerde eksik olan

özellikler belirlenmeli ve mevcut durumu iyileştirme ve ideale yaklaştırma konusunda geri bildirimlerin sağlanması önerilebilir.

5.5.2. Araştırmacılar için öneriler

Bu araştırma Kütahya ilinde gerçekleştirdiği için Türkiye evrenine göre çok dar bir kapsamda olduğu düşünülebilir. Benzer araştırmaların Türkiye genelinde farklı bölgelerde bulunan şehirlerde gerçekleştirilmesiyle bu değişkenlerin ilişkileri ile ilgili daha kapsamlı bulgular elde edilebilir.

Nicel bir araştırma deseninde yürütülen bu çalışma, nitel ya da karma desen ile de tekrarlanarak “Cinsiyetçilik ve Örgütsel Yapı” arasındaki ilişki daha derinlemesine incelenebilir. Bu çalışmada çalışanların okul yönetiminde cinsiyetçilik algılarının saptanmasında kullanılan ölçme aracında bulunan mevcut ifadeler “bu durumu deneyimlediniz mi” şeklinde değiştirilerek yapılacak bir nitel araştırmayla daha derinlemesine sorgulanabilir.

Bu çalışma eğitim yönetiminde kadınların daha fazla oranlarda temsil edildiği farklı değer yargıları ve kültürlere sahip ülkelerde, sadece Türk kültürü, aile yapısı ve değer yargılarıyla benzeşen farklı ülkelerde, sadece dini kültür açısından Türkiye ile benzerlik gösteren ülkelerde benzer çalışmalar yapılarak, bu çalışmalarla elde edilecek verilerin ülkemizde elde edilen verilerle karşılaştırmaları yapılabilir.

Son olarak eğitim ve okul çalışma ortamlarında cinsiyetçiliğin oluşmasına neden olan ve cinsiyetçiliğin sonucunda ortaya çıkan örgütsel davranışlar ile ilgili farklı araştırmalar da önemli bulgulara ulaşılmasını sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & society*, 4(2), 139-158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Acker, J. (1992). From sex roles to gendered institutions. *Contemporary sociology*, 21(5), 565-569. <https://doi.org/10.2307/2075528>
- Acker, J. (2012). Gendered organizations and intersectionality: Problems and possibilities. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31(3), 214-224. <https://doi.org/10.1108/02610151211209072>
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2001). Are flexible organizations the death knell for the future of procedural justice? In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice* (pp. 229–244). Lawrence Erlbaum Associates Publishers
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of occupational health psychology*, 16(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Ağaoğlu, S. (2018). *Kadın eğitim yöneticilerinin eğitim yöneticiliğine ilişkin görüşleri (Tokat ili örneği)* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü. (2014). *Türkiye’de kadın işgücü profili ve istatistiklerinin analizi*. Duygu Matbaacılık. <https://www.aile.gov.tr/uploads/ksgm/uploads/pages/dagitimda-olan-yayinlar/turkiye-de-kadin-isgucu-profil-i-ve-istatistiklerinin-analizi-nihai-rapor.pdf>
- Akkaş, M. (2001). *A qualitative assessment of the career experiences of female principals at the state elementary schools in Çankaya district* [Unpublished master’s thesis]. Middle East Technical University.
- Alanoğlu, M. ve Demirtaş, Z. (2021). The Effect of Bureaucratic School Structure on Teachers' Job Satisfaction: The Mediator Role of the Organizational Justice. *Research in Educational Administration and Leadership*, 6(2), 432-470. <https://doi.org/10.30828/real/2021.2.3>
- Alican, F. ve Çelik, A. (2017). Orta öğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin yöneticilik taleplerini etkileyen faktörlere ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(3), 911-926.

- Altınoluk, D. (2018). Kadın olmak mı, akademisyen olmak mı?: İşte bütün mesele bu. *Fe Dergi*, 10(1), 57-66. https://doi.org/10.1501/Fe0001_0000000196
- Altıntaş, F. Ç. (2007). Örgüt yapısının örgütsel politika ve işlem adaleti üzerine etkisinin yapısal denklem modellemesi yardımıyla analizi. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 7(2), 151-168.
- Apak, F. (2016). *Okul yöneticilerinin gücü kullanma biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Okan Üniversitesi.
- Arabacı, B. (2015). Toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında cinsiyete dayalı iş bölümü ve çalışan kadın. G. Ağrıdağ (Ed.), *Türkiye’de ve Dünyada Kadın Araştırmaları* içinde (s. 50-62). Çukurova Üniversitesi.
- Arslan, N., Akbaş, H., Akbaş, T., Gürsoy, K., Hırdar, B., Şaşmaz, Y. ve Bayhan, Ö. (2024). Sınıf öğretmenlerinin sınıf yönetimi ve öz yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*, 10(37), 1-12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10497984>
- Aryee, S., Chen, Z. X., & Budhwar, P. S. (2004). Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational behavior and human decision processes*, 94(1), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.03.002>
- Asar, R. ve Çelikten, M. (2016). Evaluation of the attitudes towards women managers working at educational institutions. *OPUS International Journal of Society Researches*, 6(10), 8-19.
- Aslanargun, E. (2013). Stereotypes and barriers for women administrators in different cultures. *Education Sciences*, 8(4), 460-470. <https://doi.org/10.12739/NWSA.2013.8.4.1C0599>
- Aycan, Z. (2004). Key success factors for women in management in Turkey. *Applied Psychology*, 53(3), 453-477. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00180.x>
- Aycan, Z., Bayazit, M., Berkman, Y. ve Boratav, H. B. (2012). Attitudes towards women managers: Development and validation of a new measure with Turkish samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), 426-455. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.557860>
- Ayık, A., Savaş, M. ve Yücel, E. (2015). İlkokullarda görev yapan okul müdürlerinin genel öz yeterlik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin

- incelenmesi. *Uşak University Journal of Social Sciences/Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2) , 193-218. <https://doi.org/10.12780/uusbd.62827>
- Aypay, A. (2010). The adaptation study of General Self-Efficacy (GSE) Scale to Turkish. *Inonu University Journal of the Faculty of Education (INUJFE)*, 11(2), 113-131.
- Babaoğlu, E. ve Ertürk, E. (2013). The relationship between teachers' organizational justice perception and organizational commitment. *Hacettepe University Journal of Education*, 28(2), 87-101.
- Babic, A., & Hansez, I. (2021). The glass ceiling for women managers: antecedents and consequences for work-family interface and well-being at work. *Frontiers in psychology*, 12, 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.618250>
- Bakır, A. A., Uğurlu, C. T., Köybaşı, F. ve Özyazıcı, K. (2017). Kadın okul yöneticileri üzerine nitel bir araştırma [A qualitative research on women school administrators]. *Current Research in Education*, 3(1), 1-14.
- Balcı, A. (2021). *Açıklamalı eğitim yönetimi sözlüğü*. Pegem Akademi.
- Balcı, N. (2016). *Eğitim kurumlarındaki kadın yöneticilere karşı tutumlar* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Çag Üniversitesi.
- Bandura, A. (1995). Exercise of personal and collective efficacy in changing societies. In Bandura A (Ed)., *Self-efficacy in changing societies*. (pp.1-45). Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy : the exercise of control*. W.H. Freeman.
- Bandura, A. (2003). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. E. A. Locke(Ed.) içinde, *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behaviour* (s. 179-200). Willey.
- Barnet-Verzat, C., & Wolff, F. C. (2008). Gender wage gap and the glass ceiling effect: a firm-level investigation. *International Journal of Manpower* 29(6), 486-502. <https://doi.org/10.1108/01437720810904185>
- Baştuğ, Ö. Y. Ö. ve Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 63-76.
- Batista Medina, J. A. (2015). Public administrations as gendered organizations. The case of Spanish municipalities. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 149, 3-30. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.149.3>

- Bayar Türkoğlu, H. T., Yüceer Kardeş, T. , Özdemir, Ş. ve Sever, M. (2022). Toplumsal cinsiyet algısı, anne istihdam suçluluğu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: iş-aile çatışmasının rolü. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 33(4), 1103-1120. <https://doi.org/10.33417/tsh.1056784>
- Bearman, S., & Amrhein, M. (2014). Girls, women, and internalized sexism. *Internalized oppression: The psychology of marginalized groups*, EJR David, (ed.), New York, NY: Springer Publishing, 191-225.
- Becker, J. C., & Sibley, C. G. (2016). Sexism. In T. D. Nelson (Ed.), *Handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination* (pp. 315–336). Psychology Press.
- Bombuwela, P. M., & De Alwis, A. C. (2013). Effects of glass ceiling on women career development in private sector organizations–Case of Sri Lanka. *Journal of Competitiveness* 5(2), 3-19.
- Borrowman, M., & Klasen, S. (2020). Drivers of gendered sectoral and occupational segregation in developing countries. *Feminist Economics*, 26(2), 62-94. <https://doi.org/10.1080/13545701.2019.1649708>
- Bowen, F., & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of management Studies*, 40(6), 1393-1417. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00385>
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for Applied Research*. Guilford Press.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169-198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Buluç, B. & Güneş, A. (2014). Relationship between organizational justice and organizational commitment in primary schools. *Anthropologist*. 18. 145-152. <https://doi.org/10.1080/09720073.2014.11891530>.
- Burke, R., & Vinnicombe, S. (2005). Advancing women's careers. *Career Development International*, 10(3), 65-167. <https://doi.org/10.1108/13620430510732012>
- Cansoy, R. ve Polatcan, M. (2018). Türkiye’de okullarda örgütsel adalet araştırmaları: Ampirik araştırmalara bir bakış. *Turkish Studies*, 13(4), 163-184.
- Carlson, D. S. (1999). Personality and role variables as predictors of three forms of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 236-253. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1680>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>

- Calás, M. B., & Smircich, L. (2002). From the 'Woman's Point of View' Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies, in Clegg, S., Hardy, C., Lawrence, T. ve Nord, W. (Eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*. Sage
- Celikten, M. (2005). A perspective on women principals in Turkey. *International Journal of Leadership in Education*, 8(3), 207-221. <https://doi.org/10.1080/13603120500041835>
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.
- Cerit, Y. (2012). Okulun bürokratik yapısı ile sınıf öğretmenlerinin profesyonel davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 497-521.
- Cheung, F. M., & Halpern, D. F. (2010). Women at the top: Powerful leaders define success as work+ family in a culture of gender. *American psychologist*, 65(3), 182. <https://doi.org/10.1037/a0017309>
- Chin, L. G. (2016). Unequal egalitarianism: does organizational structure create different perceptions of male versus female leadership abilities?. *Gender in Management: An International Journal*, 31(1), 19-42. <https://doi.org/10.1108/GM-10-2014-0093>
- Christensen, L., Johnson, R. B., & Turner, L. A. (2014). Research methods: Design and analysis. (Çev. Ed. A. Aypay). Pearson Education, Inc.
- Cohen, L. E., Broschak, J. P., & Haveman, H. A. (1998). And then there were more? The effect of organizational sex composition on the hiring and promotion of managers. *American Sociological Review* 63(5), 711-727. <https://doi.org/10.2307/2657335>
- Comrey, A. L. (1973). *A first course in factor analysis*. Academic Press.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471-482. <https://doi.org/10.2307/258093>
- Crawford, J. B., & Mills, A. J. (2011). The formative context of organizational hierarchies and discourse: Implications for organizational change and gender relations. *Gender, Work & Organization*, 18, e88-e109. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00470.x>
- Creswell, J. W. (2015). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative reseach*. Pearson.

- Cudd, Ann E. & Jones, Leslie E. (2005). Sexism. In R. G. Frey & Christopher Heath Wellman (eds.), *A Companion to Applied Ethics*(pp. 102–117). Blackwell.
- Çalık, A. ve Naktiyok, A. (2018). The effect of nepotism on organizational silence and mediating role of self efficacy: a research on hospital employees. *Ege academic review*, 18(3), 343-351. <https://doi.org/10.21121/eab.2018339485>
- Çarıkçı, İ. H. (2001). *Banka çalışanlarının iş ve aile rollerinin çatışması (Bireysel ve örgütsel boyutlar)* (Publication No. 28514582) [Doctoral dissertation, Marmara University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Çelik, H. E. ve Yılmaz, V. (2013). *Lisrel 9.1 ile yapısal eşitlik modellemesi*. Anı.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 91-118.
- Çetinel, E. ve Yılmaz, S. E. (2016). Feminist teori: Yönetim ve organizasyon alanına eleştirel bir yaklaşım. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 119-148.
- Çevik, M. N. (2022). *Okulların örgüt yapısıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide okul ikliminin aracı rolü* [Yayınlanmamış doktora tezi].Gazi Üniversitesi.
- Çokluk, O., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, S. (2021). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamalar*. Pegem A.
- Daniel, R. (1991). *Designing organizations*. Irwin
- Deger, C. A. (2016). *Cam tavan bağlamında Türkiye'de kadın çalışanların sorunları: Mardin ili örneği* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Dicle Üniversitesi.
- Demir, E. ve Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (49), 148-165.
- Doğancı, H. K. ve Tuncay, T. (2020). Tarihsel Süreçte Kadının Aile İçindeki Konumunun Feminist Sosyal Hizmet Yaklaşımı Temelinde Değerlendirilmesi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(3), 1324-1351. <https://doi.org/10.33417/tsh.687922>
- Dökmen, Z. Y. (2015). *Toplumsal cinsiyet: Sosyal psikolojik açıklamalar* (6. Basım). Remzi Kitabevi.
- Dönder, H. H. (2006). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Dönmez, B. ve Erdoğan, U. (2021). İşe yabancılaşma. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetimi içinde* (s. 553-576). Pegem Akademi.
- Duran, H. (2018). Türk kadınına tarihî açıdan bakmak. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 22(2), 411-431.

- Dünya Bankası (2019). *World Bank Enterprise Surveys*.
<https://www.enterprisesurveys.org/en/data/exploretopics/gender>
- Dyne, L.V., Ang, S., & Botero, I.C. (2003), Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- Ellemers, N., Van den Heuvel, H., De Gilder, D., Maass, A., & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: differential commitment or the queen bee syndrome?. *British Journal of Social Psychology*, 43(3), 315-338. <https://doi.org/10.1348/0144666042037999>
- English, F. W. (2006). *Encyclopedia of educational leadership and administration* (Cilt 2). SAGE.
- Eray, Ş. (2019). Teorik bir tartışma olarak feminizm ve bürokrasi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1064-1077. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.19.07.1152>
- Fırat, Z. M. ve Cula, S. (2016). İş-aile çatışması, aile-iş çatışması ve iş doyumunun öğretmenlerin yaşam doyumu üzerindeki etkisi. *Başkent University Journal of Education*, 3(2), 146-155.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). Sage.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*. McGraw-Hill.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Gençtürk, A. ve Memiş, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin öz-yeterlik algıları ve iş doyumlarının demografik faktörler açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 9(3), 1037-1054.
- Gherardi, S. (2005). Feminist Theory And Organization Theory A Dialogue On New Bases. H. Tsoukas ve C. Knudsen (Eds). *The Oxford Handbook of Organization Theory: Meta-theoretical Perspectives* içinde. Oxford University Press.
- Gibson, J. L. (2000). *Organizations: behavior, structure, processes*. Irwin.
- Gözütok, F. D., Toraman, Ç. ve Acar-Erdol, T. (2017). Toplumsal cinsiyet eşitliği ölçeğinin (TCEÖ) geliştirilmesi. *İlköğretim Online*, 16(3), 1036-1048.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2008). *Behaviour in organizations*. Pearson Prentice Hall

- Greenberg, J. & Colquitt, J. A. (2005). *Handbook of organizational justice*. Lawrence Erlbaum Associates
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Guillaume, C., & Pochic, S. (2009). What would you sacrifice? Access to top management and the work-life balance. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 14-36. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00354.x>
- Gündüz, A. (2012). Tarihi süreç içerisinde Türk toplumunda ve devletlerinde kadının yeri ve önemi. *International Journal of Social Science*, 5(5), 129-148. .
https://doi.org/10.9761/jasss_146
- Güngör, S. K. ve Meriçelli, F. (2020). The Obstacles on Woman's Path to School Administration. *Anatolian Journal of Education*, 5(1), 105-118.
<https://doi.org/10.29333/aje.2020.5110a>
- Hage, J. (1965). An axiomatic theory of organizations. *Administrative science quarterly*, 10(3), 289-320. <https://doi.org/10.2307/2391470>
- Hage, J., & Aiken, M. (1967). Relationship of centralization to other structural properties. *Administrative science quarterly*, 12(1), 72-92.
<https://doi.org/10.2307/2391213>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. Pearson.
- Hall, R.H. (1968). Professionalization and Bureaucratization. *American Sociological Review*, 33(1), 92-104. <https://doi.org/10.2307/2092242>
- Harlos, K. P. (1999). Cultures of injustice: Organizational correlates of unjust employment relationships. In *Proceedings: Third Australian Industrial and Organizational Psychology Conference, Brisbane* (pp. 111-119).
- Hatch, M.J. (2013). *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford University Press.
- Haykır, Y. ve Haykır, H. (2017). Tarihsel süreç içerisinde Türk aile yapısına bir bakış. *Türk Dünyası Araştırmaları*, 117(230), 87-106.
- Hearn, J., & Collinson, D. (2017). Men, masculinities and gendered organizations. R. Aldag & S. Nkomo (Ed.), *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management* içinde. Oxford University Press
<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.55>

- Herr, R. M., Li, J., Bosch, J. A., Schmidt, B., DeJoy, D. M., Fischer, J. E., & Loerbroks, A. (2014). Psychometric properties of a German organizational justice questionnaire (G-OJQ) and its association with self-rated health: findings from the Mannheim Industrial Cohort Studies (MICS). *International archives of occupational and environmental health*, 87(1), 85-93. <https://doi.org/10.1007/s00420-012-0839-4>
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 1-26. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2015). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama* (S. Turan Çev. Ed). Nobel.
- Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2000). School bureaucracies that work: Enabling, not coercive. *Journal of school Leadership*, 10(6), 525-541. <https://doi.org/10.1177/105268460001000603>
- Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2001). Designing better schools: The meaning and measure of enabling school structures. *Educational administration quarterly*, 37(3), 296-321. <https://doi.org/10.1177/00131610121969334>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Huang, L., & Huang, W. (2016). Interactional justice and employee silence: The roles of procedural justice and affect. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(5), 837-852. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.837>
- İnandı, Y., Gün, M. E. ve Gılıç, F. (2017). The study of relationship between women teachers' career barriers and organizational silence: Viewpoint of women and men teachers. *European Journal of Contemporary Education*, 6(3), 542-556. <https://doi.org/10.13187/ejced.2017.3.542>
- International Labour Organization (ILO). (2019). *Women in business and management: the business case for change*. Geneva, Switzerland: Internaitonal Labour Organisation. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700953/lang--en/index.htm

- International Labour Organization (ILO). (2024a). *Labour statistics on women*.
<https://ilostat.ilo.org/topics/women/>
- International Labour Organization (ILO). (2024b). *Employment by sex, age and occupation*.
https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer5/?lang=en&segment=indicator&id=EMP_TEMP_SEX_AGE_OCU_NB_A
- Irefin, P, Ifah, S. S. , & Bwala, M. H. (2012). Organizational theories and analysis: a feminist perspective. *International Journal of Advancements in Research and Technology*, 1 (1), 71-97.
- Iscan, O. F., & Naktiyok, A. (2005). Attitudes towards telecommuting: the Turkish case. *Journal of Information Technology*, 20(1), 52-63.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jit.2000023>
- İçerli, L. (2009). *Örgüt yapısı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- İçerli, L. (2010). Organizational justice: A theoretical approach. *Journal of Entrepreneurship and Development*, 5(1), 67-92.
- İşeri, E. T. ve Çalık, T. (2019). Kadın Okul Yöneticilerinin Karşılaştıkları Kurumsal Kariyer Engelleri ve Bunları Aşmaya Yönelik Çözüm Yolları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 1470-1503.
- Johnson, J., & Repta, R. (2012). Sex and gender: beyond the binaries. In *Designing and Conducting Gender, Sex, & Health Research* (pp. 17-38). SAGE Publications, Inc., <https://doi.org/10.4135/9781452230610>
- Jones, K., Stewart, K., King, E., Botsford Morgan, W., Gilrane, V., & Hylton, K. (2014). Negative consequence of benevolent sexism on efficacy and performance. *Gender in Management: An International Journal*, 29(3), 171-189.
<https://doi.org/10.1108/GM-07-2013-0086>
- Kabasakal, H., Karakaş, F., Maden, C. & Aycan, Z. (2016). Women in management in Turkey. R. Burke & A.M. Richardsen (Ed.), *Women in management worldwide signs of progress* içinde. Routledge.
- Kagnıcıoğlu, D. (2017). The role of women in working life in Turkey. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*, 226, 349-358.
<https://doi.org/10.2495/SDP170301>
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-64.

- Karabıyık, İ. (2012). Türkiye'de çalışma hayatında kadın istihdamı. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(1), 231-260.
- Karaca, D. (2015). *İlk ve ortaokullarda bürokratikleşme düzeyinin öğretmen profesyonelliğine etkisi* [Yayımlanmamış Doktora tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Karaduman, C. G. ve Ergun, A. (2018). Erkek egemen iş ortamlarında kadın yöneticilerin deneyimleri ve stratejileri. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 114-143. <https://doi.org/10.18490/sosars.476038>
- Karakuş, H. (2014). Kraliçe arı sendromu-pembe taciz. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 334-356. <https://doi.org/10.16992/ASOS.101>
- Karataş, E. (2009). *Eğitim yönetiminde iş değerleri ve örgüt kültürü* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Karcıoğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: "Cam tavan sendromu" üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20. <https://doi.org/10.16951/iibd.28149>
- Kim, H. S. (2007). A multilevel study of antecedents and a mediator of employee—Organization relationships. *Journal of Public Relations Research*, 19(2), 167-197. <https://doi.org/10.1080/10627260701290695>
- King, A. R. (2016). *Perceptions of gender equity in secondary educational leadership career advancement* (Publication No. 10103782) [Doctoral dissertation, Wilmington University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Kiranlı Gungor, S. ve Potuk, A. (2018). Teachers' perceptions of mobbing, organizational justice, and organizational silence and interrelatedness Öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları ve aralarındaki ilişki. *Hacettepe Eğitim Dergisi*, 33(3), 723-742. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2018036553>
- Kılıç, D. ve Öztürk, S. (2014). Türkiye'de kadınların işgücüne katılımı önündeki engeller ve çözüm yolları: bir ampirik uygulama. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(1), 107-130.
- Klasen, S. (2019). What explains uneven female labor force participation levels and trends in developing countries?. *The World Bank Research Observer*, 34(2), 161-197. <https://doi.org/10.1093/wbro/lkz005>
- Kolade, O. J., & Kehinde, O. (2013). Glass ceiling and women career advancement: Evidence from Nigerian construction industry. *Iranian Journal of Management Studies* 6 (1), 77-97.

- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T. ve Bakır, A. A. (2017). The Factors That Influence Bureaucracy and Professionalism in Schools: A Grounded Theory Study. *Journal of Education and Practice*, 8(8), 196-207.
- Krings, F., & Facchin, S. (2009). Organizational justice and men's likelihood to sexually harass: The moderating role of sexism and personality. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 501-510. <https://doi.org/10.1037/a0013391>
- Kurnaz, Ş. (1991). *Cumhuriyet öncesinde Türk kadını (1839-1923)*. T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu.
- Küçükçayır, G. A. (2020). Örgüt yapıları ve eğitim örgütleri. N. Cemaloğlu ve M. Özdemir (Ed.), *Eğitim yönetimi içinde* (s. 73-102). Pegem Akademi.
- Lathabhavan, R., & Balasubramanian, S. A. (2017). Glass Ceiling and women employees in Asian organizations: a tri-decadal review. *Asia-Pacific Journal of Business Administration* 9(3), 232-246. <https://doi.org/10.1108/APJBA-03-2017-0023>
- Law, W. W. (2013). Culture, gender and school leadership: school leaders' self-perceptions in China. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 43(3), 295-322. <https://doi.org/10.1080/03057925.2012.687891>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim yönetimi* (G. Arastman Çev. Ed.). Nobel.
- Maddux, J. E. (1995). Self-efficacy theory: An introduction. In *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application* (pp. 3-33). Boston, MA: Springer US.
- Maheshwari, G., Nayak, R., & Ngyyen, T. (2021). Review of research for two decades for women leadership in higher education around the world and in Vietnam: a comparative analysis. *Gender in Management: An International Journal*, 36(5), 640-658. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2020-0137>.
- Marecek, J. (2003). V. mad housewives, double shifts, mommy tracks and other invented realities. *Feminism & Psychology*, 13(2), 259-264. <https://doi.org/10.1177/0959353503013002010>
- Marjani, A., & Tohid Ardahaey, F. (2012). The relationship between organizational structure and organizational justice. *Asian Social Science*, 8(4), 1-16.
- Martin, J. (2000). Hidden gendered assumptions in mainstream organizational theory and research. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 207-216. <https://doi.org/10.1177/105649260092017>

- Massry-Herzallah, A., & Arar, K. (2019). Gender, school leadership and teachers' motivations: The key role of culture, gender and motivation in the Arab education system. *International Journal of Educational Management*, 33(6), 1395-1410. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2019-0054>
- Matsunaga, M. (2010). How to Factor-Analyze Your Data Right: Do's, Don'ts, and How-To's. *International journal of psychological research*, 3(1), 97-110.
- Matthews, R. A., Kath, L. M., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). A short, valid, predictive measure of work-family conflict: Item selection and scale validation. *Journal of occupational health psychology*, 15(1), 75-95. <https://doi.org/10.1037/a0017443>
- McMillian, J. & Schumacher, S. (2014). *Research in education-Evidence-based inquiry*. Pearson.
- Meriçelli, F. (2017). *Kadınların okul yöneticisi olmasının önündeki engeller* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Millî Eğitim Bakanlığı (MEB). (2017). 18. Milli eğitim şurası. https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29170222_18_sura.pdf
- Millî Eğitim Bakanlığı (MEB). (2019). 19. Milli eğitim şurası. https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_12/10095332_19_sura.pdf
- Millî Eğitim Bakanlığı (MEB). (2023). *Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2022/2023*. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2023_09/29151106_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2022_2023.pdf
- Mert, P. (2019). *Kadın öğretmenlerin yönetici olmaları önündeki engellerin cam tavan sendromu bağlamında incelenmesi* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi ve İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. , & Hewlin, P.F. (2003), An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00387>
- Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği. (2021). *T.C. Resmî Gazete* (31386, 5 Şubat 2021)
- Mintzberg, H. (2014). *Örgütler ve yapıları* (A. Aypay Çev. Ed.). Nobel.
- Mohebi Amin, A., Rabiei, M., Kayzouri, A. H., & Mohammadi Hoseini, S. A. (2022). Investigating the Relationship Between Self-Efficacy and Creativity with

- Organizational Silence of Elementary School Teachers. *School Administration*, 10(3), 133-147. <https://www.doi.org/10.34785/j010.2022.035>
- Molina, J. A. (2021). The work–family conflict: Evidence from the recent decade and lines of future research. *Journal of Family and Economic Issues*, 42(1), 4-10. <https://doi.org/10.1007/s10834-020-09700-0>
- Morley, L., & Crossouard, B. (2016). Women's leadership in the Asian Century: does expansion mean inclusion?. *Studies in Higher Education*, 41(5), 801-814, <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1147749>.
- Morrison, E., W., & Milliken, F., J. (2000). A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707697>
- Mustafa, G., Glavee-Geo, R., Gronhaug, K., & Hanan, S. A. (2019). Structural Impacts on Formation of Self-Efficacy and Its Performance Effects. *Sustainability*, 11(3), 1-24. <https://doi.org/10.3390/su11030860>
- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: Yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011(24), 195-214.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 36(3), 527-556. <https://doi.org/10.5465/256591>
- O’Neil, D. A., & Hopkins, M. M. (2015). The impact of gendered organizational systems on women’s career advancement. *Frontiers in psychology*, 6(905), 1-4. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00905>
- Ocak, A (2021). Türk eğitim yönetiminde kadının adı yok. *Alanyazın*, 2(1), 15-25. <http://dx.doi.org/10.22596/cresjournal.0201.15.25>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2018). Distribution of employment by aggregate sectors, by sex. <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=IDD>
- Oktar, Ç., Deniz, V., & Özen, H. (2021). Problems Faced by School Administrators Regarding Different Genders. *Osmangazi Journal of Educational Research*, 8(2), 199-227.

- Ordu, A. (2011). *İlköğretim okullarında örgütsel yapı ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkiler* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ömeroğlu, Ö. (2006). *Okul yönetiminde bürokrasi ile öğretmenlerin okula ilişkin tutumları arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Önel, N. (2006). *İş-aile çatışmasının çalışan kadının aile içi ilişkileri üzerine etkileri* [Yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- Özbey, A. Ü. ve Bardakçı, A. (2019). Women in Public and Private Spheres in The Context of Modern Feminist Theories from Ancient Civilizations to The Present. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 1789-1818. <https://doi.org/10.26466/opus.596196>
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi*, (21), 77-99.
- Özkul, R. ve Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinde iş-aile çatışması düzeyleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(1), 129-138. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.2414>
- Özşahin, M., & Yürür, S. (2018). The effect of organizational structure on organizational justice perceptions of employees. *International Journal of Organizational Leadership*, 7, 440-453.
- Öztan, E. ve Doğan, S. N. (2015). Akademinin Cinsiyeti: Yıldız Teknik Üniversitesi Örneği Üzerinden Üniversite ve Toplumsal Cinsiyet. *Çalışma ve Toplum*, 46(3).
- Öztekin-Bayır, Ö. ve Dönmez, A. (2020). Türkiye’de kadın okul müdürü olmak. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 26(1), 163-202. <https://doi.org/10.14527/kuey.2020.004>.
- Pajares, F., & Schunk, D. (2005). Self-efficacy and self-concept beliefs. In March H. Craven R, McInerney D (Eds.), *New Frontiers for Self-Research* (pp. 95-122). IAP.
- Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A., & Kiewitz, C. (1999). Value attainment: An explanation for the negative effects of work–family conflict on job and life

- satisfaction. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 318.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.4.4.318>
- Perrewe, P. L., & Nelson, D. L. (2004). Gender and career success: The facilitative role of political skill. *Organizational dynamics*, 33(4), 366-378.
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.004>
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 331-369). Emerald Group Publishing Limited.
- Polat, Ş., Kutlu, L., Ay, F., Erkan, H. A., & Doğrusöz, L. A. (2018). The relationship between work-family conflict, organizational silence and social support in nurses at a university hospital. *Journal of Psychiatric Nursing/Psikiyatri Hemşireleri Derneği*, 9(3), 195-204. <https://doi.org/10.14744/phd.2018.38278>
- Porter, N. B. (2006). Re-defining Superwoman: An essay on overcoming the maternal wall in the legal workplace. *Duke J. Gender L. & Pol'y*, 13, 55-84.
- Pullen, A., Rhodes, C., & Thanem, T. (2017). Affective politics in gendered organizations: Affirmative notes on becoming-woman. *Organization*, 24(1), 105-123. <https://doi.org/10.1177/1350508416668367>
- Qureshi, H., Lambert, E. G., Keena, L. D., & Frank, J. (2016). Exploring the association between organizational structure variables and work on family strain among Indian police officers. *Criminal Justice Studies*, 29(3), 253-271.
<https://doi.org/10.1080/1478601X.2016.1167054>
- Robbins, S. P. (1994). *Essentials of organizational behavior*. Prentice Hall.
- Robbins, S. P. Ve Judge, T. A. (2015). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev. Ed.). Nobel.
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of management*, 16(2), 81-90. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x>
- Ryan, M. K., Haslam, S. A., & Postmes, T. (2007). Reactions to the glass cliff: Gender differences in the explanations for the precariousness of women's leadership positions. *Journal of Organizational Change Management*, 20(2), 182-197.
<https://doi.org/10.1108/09534810710724748>
- 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://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2009.01541.x>

- Sabharwal, M. (2015). From glass ceiling to glass cliff: Women in senior executive service. *Journal of public administration research and theory*, 25(2), 399-426. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut030>
- Sakallı-Uğurlu, N. (2002). Çelişik duygulu cinsiyetçilik ölçeği: Geçerlik ve güvenirlilik çalışması. *Türk psikoloji dergisi*, 17(49), 47-58.
- Sakallı-Uğurlu, N. (2003). Cinsiyetçilik: Kadınlara ve erkeklere ilişkin tutumlar ve çelişik duygulu cinsiyetçilik kuramı. *Türk Psikoloji Yazıları*, 6(11-12), 1-20. <https://hdl.handle.net/11511/85795>
- Sarper, A. A. (2021). *Kadın okul yöneticilerinin yönetici olma süreçlerine ilişkin görüşleri* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Saroğlu, Z. B. (2018). *Cam tavan sendromu: Ölçek uyarlama çalışması ve demografik değişkenler açısından bir analiz* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.
- Schminke, M., Ambrose, M. L., & Cropanzano, R. S. (2000). The effect of organizational structure on perceptions of procedural fairness. *Journal of applied psychology*, 85(2), 294-304. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.294>
- Schminke, M., Cropanzano, R., & Rupp, D. E. (2002). Organization structure and fairness perceptions: The moderating effects of organizational level. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 881-905. [https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00034-1](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00034-1)
- Sever, H. (2021). The relationship between glass ceiling syndrome and organizational silence of female employees in the aviation sector. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (47), 139-155. <https://doi.org/10.30794/pausbed.895231>
- Sezgin, F. (2014). Örgütsel yapı. S. Turan (Ed.), *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama* içinde (s.43-96). Pegem Akademi.
- She Figures (2021). *The path towards gender equality in research and innovation (R&I)*. <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/61564e1f-d55e-11eb-895a-01aa75ed71a1>
- Shah, S., & Shah, U. (2012). Women, educational leadership and societal culture. *Education Sciences*, 2(1), 33-44. <https://doi.org/10.3390/educ2010033>
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35-37). NFER-Nelson.

- Smith, D. J. S. (2015). *Gender inequity in the representation of women as superintendents in Mississippi public schools: The "no problem problem"* (Publication No. 3719239) [Doctoral dissertation, The University of Southern Mississippi]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Smith, P., Crittenden, N. & Caputi, P., (2012). Measuring women's beliefs about glass ceilings: Development of the career pathways survey. *Gender in Management*, 27 (2), 68-80. <https://doi.org/10.1108/17542411211214130>
- Smith, N., Smith, V., & Verner, M. (2013). Why are so few females promoted into CEO and vice president positions? Danish empirical evidence, 1997–2007. *Ilr Review*, 66(2), 380-408. <https://doi.org/10.1177/001979391306600204>
- Spierings, N., Smits, J., & Verloo, M. (2010). Micro-and macrolevel determinants of women's employment in six Arab countries. *Journal of Marriage and Family*, 72(5), 1391-1407. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2010.00772.x>
- Stangor, C. (2009). The study of stereotyping, prejudice, and discrimination within social psychology a quick history of theory and research. In T. D. Nelson (Ed.), *Handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination* (pp. 1-22). Psychology Press
- Swim, J. K., & Hyers, L. L. (2009). Sexism. In T. D. Nelson (Ed.), *Handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination* (pp. 407-430). Psychology Press.
- Şahin, H. H. (2017). Hindistan’da Dul Olmak “Sati Uğruna Diri Diri Yakılan Kadınlar”. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(Kadın Özel Sayısı), 61-73.
- Şahin, K. ve Toprak, S. (2016). Kültürel ve dinsel perspektifte kadın kimliği. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 11(18), 203-214. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.9817>
- Şahin, S. (2021, 6 Mart). Üniversitelerde kadın akademisyen sayısı artıyor. *Anadolu Ajansı*. <https://www.aa.com.tr/tr/egitim/universitelerdeki-kadin-akademisyen-sayisi-artiyor/2166630>
- Şentürk, İ. (2012). Üniversitede Kadın Olmak: Akademik Örgütte Toplumsal Cinsiyet Sorunu: Nitel Bir Çalışma. *Kadın/Woman 2000*, 13(2), 13–46.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2001). *Using multivariate statistics*. (4th ed.). Allyn and Bacon.
- Taş, E. (2017). Okul yöneticiliği yolunda kadın öğretmenlerin karşılaştıkları kariyer engelleri üzerine bir uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 60, 493-510. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS7181>

- Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM). (2019). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurumlarda görev yapan kadın yönetici sayısı*. 27/3 dönemi-yılı ve 7/21364 esas numaralı yazılı soru önergesine ilişkin bilgi. <http://www2.tbmm.gov.tr/d27/7/7-21364sgc.pdf>
- Tok, T. N. ve Yalçın, N. (2017). Okul yöneticileri gözünden kadın okul yöneticileri. *Pamukkale University Journal Of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 353-366. <https://doi.org/10.5505/pausbed.2017.36025>
- Tonbul, Y. ve Ölmez Ceylan, Ö. (2021). Hofstede'nin kültür sınıflaması bağlamında okul kültürünün özdeyişler üzerinden incelenmesi. *Journal of Qualitative Research in Education*, 26, 104-125. <https://doi.org/10.14689/enad.26.5>
- Toraman, B. E. (2011). *Eğitim örgütlerinde kadınların yönetsel konuma yükselmelerinde cam tavan etkisi* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Tuncer, S. (2019). Cinsiyetlendirilmiş bir kurum olarak akademi: Türkiye'de akademinin cinsiyet kültürüne bakmak. *Kültür ve İletişim*, 22(44), 173-208. <https://doi.org/10.18691/kulturveiletisim.629082>
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2020). *İşgücü İstatistikleri, Ağustos 2020*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Agustos-2020-33792>
- Tyler, T. R. (2000). Social justice: Outcome and procedure. *International journal of psychology*, 35(2), 117-125. <https://doi.org/10.1080/002075900399411>
- Urhan, B. ve Etiler, N. (2011). Sağlık sektöründe kadın emeğinin toplumsal cinsiyet açısından analizi. *Çalışma ve Toplum*, 2(29), 191-215.
- Usluer, L., 2000. *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Uzlu, T. (2023). Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleriyle iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki. *Edebiyat Dilbilim Eğitim ve Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 173-191.
- Üçok, D. I. (2016). *The relationship of group cohesiveness, psychological safety, control over work, and competitive work environment with organizational silence: The mediating role of motives of silence*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.

- Vaamonde, J. D., & Omar, A. G. (2017). Perceptions of organizational justice and ambivalent sexism: The moderating role of individualism-collectivism. *Revista de Psicología*, 35 (1), 31-60. <https://doi.org/10.18800/psico.201701.002>
- Van Echtelt, P., Glebbeek, A., Lewis, S., & Lindenberg, S. (2009). Post-Fordist work: A man's world? Gender and working overtime in the Netherlands. *Gender & Society*, 23(2), 188-214. <https://doi.org/10.1177/0891243208331320>
- Verick, S. (2014). Female labor force participation in developing countries. *IZA World of Labor*, 87, 1-10. <https://doi.org/10.15185/izawol.87>
- Wang, W., & Cho, T. (2013) Work-Family Conflict Influences on Female's Career Development through Career Expectation. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 1, 43-50. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2013.13007>.
- Weber, M., (2004). *Sosyoloji yazıları*. (T. Parla, Çev.). İletişim.
- Whiteside, D. B., & Barclay, L. J. (2013). Echoes of silence: Employee silence as a mediator between overall justice and employee outcomes. *Journal of business ethics*, 116, 251-266. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1467-3>
- Williams, C. L. (1992). The glass escalator: Hidden advantages for men in the "female" professions. *Social problems*, 39(3), 253-267. <https://doi.org/10.2307/3096961>
- Williams, J. C. (2001). Canaries in the Mine: Work/Family Conflict and the Law. *Fordham L. Rev.*, 70, 2221-2255.
- Williams, C. L. (2013). The glass escalator, revisited: Gender inequality in neoliberal times, SWS feminist lecturer. *Gender & Society*, 27(5), 609-629. <https://doi.org/10.1177/0891243213490232>
- Williams, C. L., Muller, C., & Kilanski, K. (2012). Gendered organizations in the new economy. *Gender & Society*, 26(4), 549-573. <https://doi.org/10.1177/0891243212445466>
- Yeşilaydın, G., Bayın, G., Esatoğlu, A. E.ve Yılmaz, G. (2016). Örgütsel sessizliğin nedenleri: Kamu hastaneleri çalışanları üzerine bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (31), 14-22
- Yıldız, A. (2019). *İşletme alanında nicel araştırma yöntemleri ve yayın etiği SPSS komutlu*. Gazi Kitabevi
- Yılmaz, S. E. (2020). Eğitim kurumlarındaki kadınların idari pozisyonlarda başarısızlık algısını yaratan yapay engeller. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29(3), 310-333.

- Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK). (2021). *Özet Öğretim Elemanı Sayıları Raporu*.
<https://istatistik.yok.gov.tr/>
- Yücedağ, F. ve Günbayı, İ. (2016). Eğitim yöneticiliğinden ayrılmış kadınların yaşadığı sorunlara ilişkin görüşleri: fenomenolojik bir araştırma. *Journal of Research in Education and Teaching*, 5(4), 86-99.
- Yücel, C. (1999). *Bureaucracy and teachers' sense of power* (Publication No. 3147768) [Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Yürür, S. (2005). *Ödüllendirme Sistemleri ile örgütsel Adalet Arasındaki ilişkilerin Analizi ve Bir Uygulama* (Publication No. 28738978) [Doctoral dissertation, Bursa Uludag University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.

EKLER

Ek Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
EK 1	Veri Toplama Aracı Kullanma İzni	219
EK 2	Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Veri Toplama Aracı	220
EK 3	Okullarda Örgütsel Yapı Veri Toplama Aracı	221
EK 4	Örgütsel Adalet Veri Toplama Aracı	222
EK 5	İş-Aile Çatışması Veri Toplama Aracı	223
EK 6	Örgütsel Sessizlik	224
EK 7	Öz-Yeterlik Veri Toplama Aracı	225

EK-1
Veri Toplama Aracı Kullanma İzni



T.C.
KÜTAHYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-53490996-44-42765686
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı
Araştırma İzni

07/02/2022

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2020/02 nolu Genelgesi.
b) Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Rektörlüğünün 21.01.2022 tarihli ve E-81922757-302.08.01-280313 sayılı yazısı.

İlgi (a) genelge doğrultusunda, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Rektörlüğünün ilgi (b) yazısında, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Doktora Programı öğrencisi Çiğdem OKTAR' ın "*Okulların Örgütsel Yapısı ve Cinsiyetçilik: Bir Karma Yöntem Çalışması*" konulu tez çalışması kapsamındaki araştırma çalışmasını ilimiz genelinde bulunan resmi/özel anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan idareci ve öğretmenlere uygulamak istediği belirtilmektedir.

İl Millî Eğitim Şube Müdürü Mustafa TOPUZ' un başkanlığında toplanan değerlendirme komisyonu yapmış olduğu inceleme sonucunda söz konusu uygulama ve araştırma izni çalışmasının uygulanabilir olduğuna karar vermiş olup, eğitim - öğretimi aksatmadan, konunun dışına çıkmamaları, bütün sorumluluğun ilgililere ve okul müdürlüğüne ait olmak üzere yukarıda belirtilen anket çalışmasının tamamlandıktan sonra bir örneğinin Müdürlüğümüze verilmek üzere yapılmasını;

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Hasan BAŞYİĞİT
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
Hasan ERKAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : İl Millî Eğitim Müdürlüğü/Strateji Geliştirme Şubesi/Ar-Ge Birimi
KÜTAHYA
Telefon No : 0 (274) 280 43 94
E-Posta: arge43@meb.gov.tr
Kep Adresi : mebi@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehys>
Bilgi için: Filiz ÖRNEK VHKİ
Unvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
İnternet Adresi: kutahya@meb.gov.tr Faks: 2742804398

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meb.gov.tr> adresinden 9399-c892-36dc-81bd-ec1f koda ile teyit edilebilir.

EK-2

Okul Yönetiminde Cinsiyetçilik Veri Toplama Aracı

Aşağıda görüşlerinizi ortaya koymaya yönelik bazı ifadeler yer almaktadır. Her bir maddeye ilişkin görüşünüzü uygun seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Cinsiyetçilik ile ilgili görüşleriniz;					
1. Kadın yöneticilerin detaylara fazla odaklanması geneli görmesini zorlaştırır.	1	2	3	4	5
2. Kadın yöneticilerin duyguları mantıklarının önündedir.	1	2	3	4	5
3. Kadın yöneticiler, hızlı karar alamazlar.	1	2	3	4	5
4. Erkek yöneticiler ile iletişim kurmak kadın yöneticilere kıyasla daha kolaydır.	1	2	3	4	5
5. Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra görevini layıkıyla yerine getiremez.	1	2	3	4	5
6. Başarılı kadın yöneticiler, bazı kadınsı davranış özelliklerini bir kenara bırakmalıdır.	1	2	3	4	5
7. Kadın yöneticilerin çok yönlü düşünme becerileri, erkek yöneticilere göre daha az gelişmiştir.	1	2	3	4	5
8. Kadın bir yöneticinin kriz durumunda başarısızlık nedeni kriz yönetme becerisinin zayıf olmasıdır.	1	2	3	4	5
9. Yöneticilik, uzun çalışma saatleri gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	1	2	3	4	5
10. Kadınların ev içi sorumluluklarının, erkeklerden daha fazla olmasından dolayı kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	1	2	3	4	5
11. Yöneticilik, ağır iş yükü gerektirdiği için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	1	2	3	4	5
12. Yöneticilik, öğretmenliğe göre daha az tatil imkânı sunduğu için kadın öğretmenler yönetici olmayı tercih etmez.	1	2	3	4	5
13. Kadın öğretmenlerin yönetici olabilmeleri için özel hayatlarını ikinci plana itmeleri gerekmektedir.	1	2	3	4	5
14. Kadınların yönetici olabilmesi için ailesinin desteğine ihtiyacı vardır.	1	2	3	4	5
15. Kadın yöneticiler, çocuk sahibi olduktan sonra uzun mesai saatleri gerektiren koşullarda çalışmakta zorlanır.	1	2	3	4	5
16. Erkek öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.	1	2	3	4	5
17. Kadın öğretmenler, kadın yöneticiler ile çalışmayı tercih etmez.	1	2	3	4	5
18. Birden fazla kadın yönetici olduğunda okulda güç çatışması yaşanır.	1	2	3	4	5
19. Erkek yöneticiler, kadın çalışanlara kadın yöneticilerden daha anlayışlı davranır.	1	2	3	4	5

EK-3

Okullarda Örgütsel Yapı Veri Toplama Aracı

Okulunuzun örgüt yapısı ile ilgili görüşleriniz;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Öğretmenler sadece kendi branşları ile ilgili dersleri vermektedir.	1	2	3	4	5
2. Çalışanlara uzmanlıklarına dayalı olarak öğretim görevleri verilmektedir.	1	2	3	4	5
3. Yapılan görevlendirmelerde liyakat esasına dayanılarak çalışanların eğitim ve deneyimleri dikkate alınmaktadır.	1	2	3	4	5
4. Öğretmenler verdikleri derslerde gerekli mesleki yeterliliğe sahiptir.	1	2	3	4	5
5. Çalışanların mesleki gelişimleri desteklenmektedir.	1	2	3	4	5
6. Çalışanlar mesleki gelişimleri için çeşitli etkinliklere (Hizmet içi eğitim, kurs, kongre, sempozyum, seminer) katılmaktadır.	1	2	3	4	5
7. Tecrübeli öğretmenler göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı olmaktadır.	1	2	3	4	5
8. Çalışanlara yapılan görev dağılımlarında mesleki kıdem önemli bir yere sahiptir.	1	2	3	4	5
9. Okul Müdürü yönetmelikte yer almayan kararları vermek durumunda kaldığında, son onay için üstlerine başvurur.	1	2	3	4	5
10. Müdür yardımcıları okul müdürüne danışmadan herhangi bir karar vermez.	1	2	3	4	5
11. Öğretmenler verdikleri kararlar için yönetimden onay almalıdır.	1	2	3	4	5
12. Okulda çalışanlar, her türlü iş için daima kendi üst amirinden emir alır.	1	2	3	4	5
13. Çalışanların hepsi için geçerli olan standart kural ve düzenlemeler bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
14. Kimin, neyi, nerede ve ne zaman yapması gerektiğini bildiren kurallar vardır.	1	2	3	4	5
15. Çalışanların okulun kurallarına uyması sıkı sıkıya takip edilir.	1	2	3	4	5
16. Yapılacak işler yıllık, aylık ve haftalık programlarla belirlenmiştir.	1	2	3	4	5
17. Görev ve sorumluluklarını yerine getirmeyen herkese eşit ve standart yaptırımlar uygulanır.	1	2	3	4	5
18. İzlenecek genel prosedürü gösteren bir belge mevcuttur.	1	2	3	4	5
19. Bir kişinin sorunları ne kadar ciddi olursa olsun, ona herkese davranıldığı gibi davranılmaktadır.	1	2	3	4	5
20. Okul yöneticileri ile olan ilişkiler kişisel değil, resmidir.	1	2	3	4	5
21. Öğretmenlerin kendi aralarındaki ilişkilerde her zaman belirli bir mesafe vardır.	1	2	3	4	5

EK-4
Örgütsel Adalet Veri Toplama Aracı

Örgütsel adalet algısı ile ilgili görüşleriniz;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen
1. Bu okulda, kurallar herkese aynı şekilde uygulanır.	1	2	3	4	5
2. Bu okulda, bir karar verilirken herkesin istekleri göz önüne alınır.	1	2	3	4	5
3. Bu okulda, herkese alınan kararları sorgulama fırsatı verilir.	1	2	3	4	5
4. İdareciler, bir karar alınacağında çalışanların fikirlerini dikkate alır.	1	2	3	4	5
5. İdareciler, kişisel ön yargılardan bağımsız bir şekilde karar verir.	1	2	3	4	5
6. İdareciler, çalışanların hakları konusunda hassastır.	1	2	3	4	5
7. İdareciler, adil karar vermeye çalışır.	1	2	3	4	5
8. Gösterdiğim çabaya göre adil bir şekilde ödüllendirilmekteyim.	1	2	3	4	5
9. İşimdeki stres ve gerginliğe göre hak ettiğim şekilde karşılığını almaktayım.	1	2	3	4	5
10. Diğer kurumlarda benimle aynı işi yapan çalışanları dikkate aldığımda adil bir şekilde ödüllendirildiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5

EK-5

İş-Aile Çatışması Veri Toplama Aracı

İş-aile çatışması ile ilgili görüşleriniz;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor.	1	2	3	4	5
2. İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
3. Okulda bürünmem gereken rolün gerektirdiği davranış tarzı, evde ters etki yapıyor.	1	2	3	4	5
4. Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı ertelemem gerekiyor.	1	2	3	4	5
5. Ailemle birlikte geçirdiğim zaman nedeniyle çoğunlukla kariyerime faydalı olabilecek işim ile ilgili faaliyetlere zaman ayıramıyorum.	1	2	3	4	5
6. Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
7. Ailevi sorumlulukların yüklediği iş yükü ve stres yüzünden, işime konsantre olmakta zorlanıyorum.	1	2	3	4	5

EK-6
Örgütsel Sessizlik Veri Toplama Aracı

Örgütsel sessizlik algısı ile ilgili görüşleriniz;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Okulda alınan kararları kabullenir ve kararlarla ilgili fikirlerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
2.Şikâyet etmek gerekse bile okul çalışanlarının etik olmayan davranışlarını gizlerim.	1	2	3	4	5
3. Okulumda beni ilgilendiren sorunlarla ilgili olarak yöneticilerimle konuşma konusunda kendimi rahatsız hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. Okulumda işe yaramayacağını düşündüğüm bir öneri üzerinde herkes hemfikir olursa sessiz kalmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
5. Okulumdaki problemlerin çözümü için ne yapılması gerektiğini bildiğim halde sessiz kalmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
6. Okulumdaki belirli konuları ve sorunları bildiğim halde bunları dile getirmeye çekinirim.	1	2	3	4	5
7. Yöneticilerimle fikir ayrılığı içerisinde olduğumda fikrimi kendime saklar sessiz kalmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
8. Okulumdaki sorunların çözümüne ilişkin fikirlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşmamayı tercih ederim.	1	2	3	4	5

EK-7
Öz-Yeterlik Veri Toplama Aracı

Öz-yeterlik ile ilgili görüşleriniz;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Karşı çıkılsa bile, istediğimi elde etmek için bir yol ve yöntem bulabilirim.	1	2	3	4	5
2. Amaçlarıma bağlı kalabilmek ve onları gerçekleştirmek benim için kolaydır.	1	2	3	4	5
3. Yeteneklerim sayesinde beklenmedik durumlarla nasıl baş edebileceğimi biliyorum.	1	2	3	4	5
4. Dayanma gücüme güvendiğim için zorluklarla karşılaştığımda soğukkanlılığımı koruyabilirim.	1	2	3	4	5
5. Ani gelişen durumlarda genellikle hemen bir çözüm bulabilirim.	1	2	3	4	5
6. Önüme çıkan zorluk ne olursa olsun, üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı SOYADI : Çiğdem OKTAR
Orcid Numarası : 0000-0001-5920-3046

Eğitim Durumu

Lise	Batıkent Lisesi	2000
Lisans	Gazi Üniversitesi	
	Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği	2004
Lisans	Dumlupınar Üniversitesi	
	Bilgisayar Mühendisliği	2017
Yüksek Lisans	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	
	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi	2019

Yabancı Dil

İngilizce: Okuma (İyi), Yazma (İyi), Konuşma (İyi)
Fransızca: Okuma (Orta), Yazma (Orta), Konuşma (Orta)
Arapça: Okuma (Orta), Yazma (Orta), Konuşma (Orta)

Mesleki Geçmiş

Görev	Kurum	Çalışma Tarihleri
-------	-------	-------------------

-

Akademik Çalışmalar

Yayınlar

- Oktar, Ç., Deniz, V. ve Özen, H. (2021). Problems Faced by School Administrators Regarding Different Genders. *Osmangazi Journal of Educational Research*, 8(2), 199-227.
- Oktar Ç. , Yavuz P. ve Kıranlı Güngör S. (2021). Dönüşümcü, etkileşimci, serbest bırakıcı liderlik tarzlarının meta-analiz ile incelenmesi. S. Kıranlı Güngör (Ed.), *Eğitim bilimleri alanında uluslararası araştırmalar VI* içinde (s.7-30). Eğitim Yayınevi.

- Akçay, M. ve Oktar, Ç. (2023). Android Cihazlarda Kullanılabilecek Örnek Bir Okul Destek Programının Oluşturulması. *Eskişehir Türk Dünyası Uygulama ve Araştırma Merkezi Bilişim Dergisi*, 4(1), 33-42.

Sertifikalar

- Oracle Database SQL Certified Expert
- Oracle Cloud Data Management 2023 Certified Foundations Associate
- Oracle Cloud Infrastructure 2023 Certified Foundations Associate
- Oracle Machine Learning using Autonomous Database 2023 Certified Associate

