

T.C.
KİLİS 7 ARALIK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OKUL YÖNETİCİSİ OLARAK KADINLAR: SORUNLAR
VE BEKLENTİLER (KİLİS İLİ ÖRNEĞİ)**

ALİ KILIÇ

DANIŞMAN: DOÇ.DR. FATİH BEKTAŞ

KİLİS

2021

ÖZET

OKUL YÖNETİCİSİ OLARAK KADINLAR: SORUNLAR VE BEKLENTİLER (KİLİS İLİ ÖRNEĞİ)

Ali KILIÇ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Danışman: Doç. Dr. Fatih BEKTAŞ

Sayfa: 140

Yıl: 2021

Bu araştırmada Kilis ilindeki kadın okul yöneticilerinin görevleriyle ilgili karşılaştıkları sorunlar ve beklentileri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada nitel yaklaşımlardan durum çalışması yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Kilis ilinde görev yapan 10 kadın okul yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma grubu amaçlı örnekleme tekniğinden yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak; araştırmacı tarafından hazırlanan “Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu” kullanılmıştır. Elde edilen nitel verilerin analizinde içerik analizi uygulanmıştır. Görüşmelerden elde edilen verilerin içerik analizi sonucunda kod, alt tema ve temalar oluşturulmuştur. Yapılan görüşmeler sonucunda kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile ve okul hayatlarıyla ilgili sorunlarla karşılaştıkları belirlenmiştir. Aile hayatıyla ilgili olarak; zaman yönetiminde yaşanan sorunlar, rol ve sorumluluklarıyla ilgili sorunlar ve aile desteğiyle ilgili sorunlar yaşadıkları belirlenmiştir. Okul hayatıyla ilgili olarak ise mesai süresinin uzunluğundan, toplumsal algıdan, üst yönetimin tutumundan, kadınların kendileriyle ilgili ön yargılarından, resmi iş ve işlemlerden, okul personeli, veli ve öğrencilerden ile üst yönetimin tutumundan kaynaklanan sorunlar yaşadıkları belirlenmiştir. Kadın okul yöneticilerinin ücret iyileştirmesi, mesai sürelerinin düzenlenmesi, daha çok aile desteği, sorumluluk alanlarının düzenlenmesi, yöneticiliğe atamayla ilgili düzenlemelerin yapılması, yöneticilik eğitimlerinin düzenlenmesi gibi beklentileri olduğu belirlenmiştir.

Anahtar sözcükler: kadın yöneticiler, kadın okul yöneticileri, toplumsal cinsiyet algısı, rol ve sorumluluklar.

ABSTRACT
WOMEN AS SCHOOL HEADS: PROBLEMS AND EXPECTATIONS
(THE CASE OF KİLİS)

Ali KILIÇ

Department of Educational Sciences

Kilis 7 Aralık University, Graduate School of Education

Advisor: Assoc. Dr. Fatih BEKTAŞ

Page: 140

Year: 2021

In this study, it was tried to determine the problems and expectations faced by female school administrators in Kilis. The case study method, one of the qualitative approaches, was used in the research. The study group of the research consists of 10 female school administrators working in Kilis. The study group was formed by using the purposive sampling technique. As a data collection tool in the research; “Semi-Structured Interview Form” prepared by the researcher was used. Content analysis was applied in the analysis of the qualitative data obtained. As a result of the content analysis of the data obtained from the interviews, codes, sub-themes and themes were created. As a result of the interviews, it was determined that women faced problems related to their family and school life because they were school administrators. Regarding family life; It was determined that they had problems in time management, problems related to their roles and responsibilities, and problems with family support. Regarding school life, it has been determined that they experience problems arising from the length of their working hours, social perception, the attitude of the senior management, the prejudices of women about themselves, official business and transactions, school personnel, parents and students, and the attitude of the senior management. It has been determined that female school administrators have expectations such as wage improvement, regulation of working hours, more family support, regulation of areas of responsibility, regulations regarding appointment to administrators, and regulation of management trainings.

Keywords: female administrators, female school administrators, gender perception, roles and responsibilities.

ÖNSÖZ

Araştırmam boyunca desteğini benden eksik etmeyen deneyim ve bilgilerinden bolca yararlandığım kıymetli tez danışmanım Doç. Dr. Fatih BEKTAŞ' a teşekkür ederim.

Bu çalışmada okullarda yürüttüğüm görüşmelere gönüllü katılıp değerli görüşlerini benden esirgemeyen değerli okul yöneticilerimize teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam boyunca her zaman bana destek verip sabır gösteren ailemin sevgili üyeleri: eşim Ülkü; çocuklarım Yusuf, Esmâ ve Ertuğrul' a teşekkür ederim.



ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, kullanmış olduğum tüm bilgiler ve yorumlar için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi, hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili bu beyanıma aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Ali KILIÇ

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
ETİK İLKE VE KURALARINA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1.1.Problem Durumu.....	4
1.2.Araştırmanın Amacı.....	5
1.3.Araştırmanın Önemi	7
1.4.Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları	7
İKİNCİ BÖLÜM	9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR	9
2.1.Toplumsal Cinsiyet Algısı	9
2.2.Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	10
2.3.Kadın İş Gücünün İstihdamı	13
2.4.Kadın Mesleği-Erkek Mesleği Kavramı	21
2.5.Türkiye’ de Kadının Çalışma Yaşamına Girişi.....	26
2.6.Türkiye’ de Kadın İstihdamı.....	30
2.7.Eğitim Alanında Çalışan Kadınlar	35
2.8.Türk Eğitim Siteminde Kadın Okul Yöneticileri.....	38
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	44
YÖNTEM	44
3.1.Araştırmanın Modeli.....	44
3.2.Çalışma Grubu	45
3.3.Verilerin Toplanması	46
3.4.Verilerin Analizi	47
3.5.Geçerlilik ve Güvenirlilik	48

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	50
BULGULAR.....	50
4.1.Sorunlar	51
4.1.1.Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Aile Hayatında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular.....	51
4.1.1.1. Zaman Yönetimiyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular	52
4.1.1.2. Rol ve Sorumluluklarla İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	57
4.1.1.3. Aile Desteğiyle İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	63
4.1.2.Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Okul Hayatında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	67
4.1.2.1. Mesai Süresiyle İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	68
4.1.2.2. Toplumsal Algıdan Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Bulgular	70
4.1.2.3. Üst Yönetimin Tutumundan Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Bulgular	78
4.1.2.4.Kadınların Kendilerinden Kaynaklanan Ön Yargılarla İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	82
4.1.2.5. Okul Personeli, Veli ve Öğrencilerden Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Bulgular	85
4.1.2.6. Resmi İş ve İşlemlerden Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Bulgular	89
4.1.2.7. Kadının Okul Yöneticisi Olmasının Önündeki Engellere İlişkin Bulgular	92
4.2.Beklentiler.....	93
4.2.1.Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Aile Hayatında Karşılaştıkları Sorunların Çözümüne Yönelik Beklentilerine İlişkin Bulgular	93
4.2.1.1. Aile Hayatındaki Rol ve Sorumluluklarla İlgili Sorunların Çözümlerine Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular	94
4.2.2.Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Okul Hayatında Karşılaştıkları Sorunların Çözümüne Yönelik Beklentilerine İlişkin Bulgular	96
4.2.2.1. Mesai Süresiyle İlgili Sorunların Çözümlerine Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular	98
4.2.2.2. Yöneticilik Ücretlerin İyileştirilmesine Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular	100

4.2.2.3. Yöneticiliğe Atamayla İlgili Sorunların Çözümlerine Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular	102
4.2.2.4. Sorumluluk Alanlarının Düzenlenmesine Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular	104
4.2.2.5. Yöneticilik Eğitimlerinin Düzenlenmesine Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular	106
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	108
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	108
5.1.Sonuçlar	108
5.2.Öneriler	116
KAYNAKÇA.....	118
EKLER	124
Ek-1. Etik Kurul Onay Yazısı.....	124
Ek-2. Özgeçmiş.....	125
Ek-3. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu	126

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Cinsiyet ve eğitim düzeyine göre işgücüne katılım oranı	16
Tablo 2. Cinsiyet ve yaş gruplarına göre işgücüne katılım oranı	17
Tablo 3. Medeni duruma göre işgücüne katılım oranı	18
Tablo 4. Hane tipine göre işgücü durumu göstergeleri	19
Tablo 5. İstihdamın sektörlere göre dağılımı	20
Tablo 6. Meslek grupları ve cinsiyete göre çalışan sayıları	22
Tablo 7. Cinsiyete göre en fazla çalışanı olan meslekler.....	25
Tablo 8. Cinsiyete göre kamuda istihdam	32
Tablo 9. 2019-2020 Eğitim öğretim yılı cinsiyet göre öğretmen sayıları	37
Tablo 10. Cinsiyet ve eğitim kademesine göre öğretmen dağılım oranı	41
Tablo 11. Okul yönetiminde cinsiyet dağılım oranı	42

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Ana temalar.....	50
Şekil 2. Aile hayatıyla ilgili sorunlara yönelik alt temalar	51
Şekil 3. Zaman yönetiminde yaşanan sorunlara yönelik bulgular	52
Şekil 4. Rol ve sorumluluklarla ilgili sorunlara yönelik bulgular.....	57
Şekil 5. Aile desteğiyle ilgili sorunlara yönelik bulgular	63
Şekil 6. Okul hayatıyla ilgili sorunlara yönelik alt temalar	67
Şekil 7. Mesai süresinin uzunluğuyla ilgili sorunlara ilişkin bulgular	68
Şekil 8. Toplumsal algıdan kaynaklanan sorunlarla ilgili bulgular	70
Şekil 9. Üst yönetimin tutumundan kaynaklanan sorunlar ile ilgili bulgular	78
Şekil 10. Kadınların kendilerinden kaynaklanan ön yargılarla ilgili bulgular.....	82
Şekil 11. Okul personeli, veli ve öğrencilerden kaynaklanan sorunlarla ilgili bulgular.	85
Şekil 12. Resmi iş ve işlemlerden kaynaklanan sorunlar ile ilgili bulgular.....	89
Şekil 13. Kadınların okul yöneticisi olmalarının önündeki engeller ile ilgili bulgular ..	92
Şekil 14. Aile hayatındaki beklentilerle ilgili alt temalar	94
Şekil 15. Rol ve sorumluluklarla ilgili beklentiler.....	94
Şekil 16. Okul hayatıyla ilgili beklentiler	97
Şekil 17. Mesai saatleriyle ilgili beklentiler	98
Şekil 18. Ücret iyileştirmesiyle ilgili beklentiler	100
Şekil 19. Yöneticiliğe atamayla ilgili düzenlemeler	102
Şekil 20. Yöneticiliğe dair iş tanımlarının güncellenmesiyle ilgili beklentiler	104
Şekil 21. Yöneticilik eğitimiyle ilgili beklentiler	106

GİRİŞ

Toplumsal cinsiyet, toplumun kadın ve erkeği algılayışı, değerlendirmesi ve onlardan beklediği davranışlarla ilgili değer, rol ve yargıları açıklamaya yönelik çok boyutlu bir kavramdır (Altınova ve Duyan, 2013). Bu kavram, toplumsal yapının kadın ve erkeğe sunduğu davranış şekilleriyle toplumlardaki bireylerin davranışları ve toplumsal cinsiyetle alakalı rol ve tutumlarını da etkilemektedir (Parashar, Dhar ve Dhar, 2004). Toplumsal cinsiyet algısından hareketle kadın ve erkeğe yüklenen davranış, rol ve sorumluluklar kadın ve erkek için toplum içerisinde farklı yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalara göre toplumsal ilişkilerde kadından fedakar, bağımlı, duygusal, duyarlı, yardımsever ve şefkatli olması beklenmektedir. Erkekten ise bağımsız, akılcı, egemen, başarıya dönük, bireysel, pragmatist, rekabetçi olması beklenmektedir (Özen, 1998). Bu beklentiler toplumda kadın ile erkek arasında ayrımcılığa neden olmaktadır. Cinsiyete dayalı ayrımcılık olarak ifade edilen bu durumun özünde cinsiyetçi ön yargıların olduğu kabul edilebilir (Vatandaş, 2007).

Bunun yanında cinsiyete dayalı ayrımcılık; çalışma hayatında zorluklarla karşılaşma, çalışılan yerde tacize, adaletsizlik veya baskıya maruz kalma, herhangi bir sendikaya üye olamama ve sendikal faaliyetlerde bulunamama gibi durumları da içermektedir (Demirbilek, 2007). Çalışma hayatında cinsiyete dayalı ayrımcılık, değişik boyutlarıyla hakkında en fazla araştırma yapılan ve konuşulan konular arasında olmuştur. Bu çalışmalar, çalışanların karşı karşıya kaldıkları ön yargıların hem erkek hem de kadın için cinsiyete dayalı ayrımcılığın çalışma hayatında önemli bir sorun oluşturduğunu göstermektedir. Çalışılan işlerin kadın işi veya erkek işi şeklinde sınıflandırılması cinsiyete dayalı ayrımcılığın çalışma hayatında en belirgin göstergesidir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008). Çalışma hayatındaki bu ayrımcılık toplum tarafından kadın ve erkeğe yakıştırılan mesleklerin ortaya çıkmasına ve ayrıca kadın ve erkeğin mesleğe seçilme ve meslek tercihinde belirli mesleklere yönelmesine etki etmektedir. Kadınların doğaları gereği ince işleri yapabilme kapasitelerinin olduğunun düşünülmesi, onların belirli işlerde istihdam edilmelerinin gerekçesi olarak kabul edilmektedir (Elson ve Pearson, 1984). Bu nedenle kadınlar daha çok; özel beceri gerektirmeyen mal üretimi ve hizmet sektörü gibi kollarda ve tekrarlayan monoton işlerde çalışmaktadırlar. Dolayısıyla da

kadınlar belli başlı meslekler, iş alanları ve iş sektörlerinde çalışmaktadırlar (Özçatal, 2009: 45). Dünya geneline bakıldığında kadınlar daha çok hizmet sektöründe çalışmaktadırlar (Berber ve Eser, 2008: 2). Hizmet sektörü içerisinde ise kadınların daha çok eğitim alanında yoğunlaştığı görülmektedir. Dünyanın hemen hemen tüm bölgelerinde üst eğitim düzeylerine yükseldikçe oranları azalmakla birlikte, ilköğretim kademesindeki öğretmenlerin büyük çoğunluğu kadınlardan oluşur (TÜSİAD, 2000, s. 59). Dünyanın neredeyse tüm ülkelerinde öğretmenliğin kadın mesleği olarak kabul edilmesi bu yoğunlaşmanın asıl sebebidir.

Türkiye’ de ise Kadın Statüsü Genel Müdürlüğünün 2017 yılı verilerine göre çalışma hayatındaki kadınların % 52,5’i hizmet sektöründe çalışmaktadır. Bu durum hizmet sektöründeki bazı alanların özellikle toplumsal olarak kadınlar için uygun olduğunun kabul görmesindendir. Hizmet sektöründe ise özellikle eğitim alanında kadın çalışan sayısının fazlalığı göze çarpmaktadır. Yine Kadın Statüsü Genel Müdürlüğünün 2019 yılı verilerine göre Türkiye’ de kadın öğretmen sayısı erkek öğretmen sayısından fazladır. Bu da Türkiye’ de öğretmenlik mesleğinin kadınlara daha çok yakıştırıldığının ya da kadınların çalışabilmek için kendilerine en uygun meslek olarak öğretmenliği gördüklerinin bir göstergesidir.

Eğitim alanında çalışan öğretmenlerin çoğunluğu kadınlardan oluşmasına karşın okul yöneticiliğinde durum tam tersidir. Türkiye’ de, kadınlarla özdeşleşmiş bir meslek olan öğretmenlikte, yönetici düzeylerinde kadın oranı kadın öğretmen oranına kıyasla çok düşüktür(Karatepe ve Arıbaş, 2015). Okul yöneticiliği daha çok erkeğe yakıştırılmakta ve bu görev erkeklerin doğal mesleğiymiş gibi kabul edilmektedir (Aktaş, 2007). Çünkü kadınlar çalıştıkları yerlerde daha çok mesleki kademelerin alt kademelerinde yer almakta ve yönetim gibi karar vermeyi gerektiren üst kademelerde daha az görev almaktadırlar (Özçatal, 2009: 45). Konuyla ilgili yürütülen araştırmalarda üst yönetim kademelerinde görev alan kadınların azlığı dikkat çekmiş ve bu durumu engellemek için yapılması gerekenler ile ilgili tartışmalar yapılmaya başlanmıştır (Çetin ve Atan, 2012). Kadınların çokça yer aldığı eğitim alanında kadın okul yöneticilerinin azlığı da dikkat çekmektedir. Bu durum kadın öğretmenlerin okul yöneticisi olduklarında karşılaştıkları veya karşılaştıklarını düşündükleri bazı sorunlar olduğunu göstermektedir. Bu

sorunlar nedeniyle kadınlar ya okul yöneticiliğinden uzak durmakta ya da karşılaşılan sorunlara rağmen yöneticilik görevlerini sürdürmeye devam etmektedirler.

Dolayısıyla, yapılan bu araştırmada kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunların neler olduğu ve bu sorunlara yönelik beklentileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın bu bölümünde problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıklar ve açıklamalarına yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

1.1. Problem Durumu

Günümüzde teknolojik gelişmelerle birlikte ekonomik ve sosyal alandaki gelişmeler kadınların çalışma yaşamına daha fazla ve aktif olarak katılımın yolunu açmıştır (Özçelik, 2017). Bununla birlikte toplumsal algı içindeki kadınların sahip olduğu roller ve toplum içerisinde kadına yönelik bakış açısı kadınların iş hayatındaki sınırlarını da belirlemektedir. (Eyüpoğlu ve diğerleri, 2000). Öyle ki cinsiyetlere yüklenen bu roller ve kadına olan bu bakış açısı, kadın ve erkeğin yaptıkları işler ile yönelebileceği mesleklerin de ayrışmasına neden olmuştur. Cinsiyete dayalı yapılan bu ayrım zamanla bazı meslekleri kadın veya erkek mesleği olarak algılanmasına neden olmuştur (Uyguç, 2003).

Bu etki kadınların çalıştığı sektörlerdeki oranlarını da etkilemektedir. Türkiye’ de Kadın Statüsü Genel Müdürlüğünün 2017 verilerine göre kadınlar en çok hizmet sektöründe ve hizmet sektörü içerisinde ise daha çok eğitim alanında çalışmaktadırlar. Eğitim alanında çalışan kadın öğretmen sayısının erkek öğretmen sayısından fazla olması (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2017) öğretmenlik mesleğinin toplum tarafından kadınlara daha çok yakıştırılmasından kaynaklanmaktadır. Sadece Türkiye’ de değil dünyanın neredeyse tüm ülkelerinde öğretmenlik kadın mesleği olarak bilinmektedir. Öğretmenliğin kadın mesleği olarak bilinmesine ve öğretmenlerin çoğunu kadınların oluşmasına karşın aynı alandaki okul yöneticiliği erkeklerin doğal mesleğiymiş gibi kabul edilmektedir (Aktaş, 2007).

Oysa kadınlar:

- Yönetim kademesindeki kadınların toplumda yerleşmiş algılar nedeniyle tek başlarına iş seyahatlerine çıkmalarının veya iş yemeklerine katılmalarının uygun olmayacağı algısının kendileri üzerinde olumsuz etki oluşturmalarını,
- Erkeğin ev işleri ve çocuk bakımı gibi işlerle ilgilenmemesi ve evdeki sorumlulukların kadının üzerinde olmasının oluşturduğu olumsuz durumu kadınların yöneticilik görevlerinden uzak durmalarının asıl sebepleri olarak görmektedirler (Özkaya, 2005).

Aslında başta okul yöneticisi kadınlar olmak üzere eğitim yöneticisi kadınların düşük oranda olması yukarıda sayılan sebeplerle kadınların yöneticiliğe fazla ilgi duymadıkları ve geleneksel kültürün eğitim yönetimine yansımalarının bir sonucu olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Açıkalın, 1980).

Bu düşüncelerden hareketle tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’ de de kadınların çokça yer aldığı eğitim alanı içerisinde az sayıda kadın okul yöneticilerinin bulunması, okul yöneticiliğinde kadınların karşılaştıkları sorunlar ve beklentilerini ortaya koyma ihtiyacını doğurduğundan bu araştırmanın yapılması gereği ortaya çıkartmıştır.

Tüm bu açıklamalardan hareketle de kadınların okul yönetici olmalarından dolayı yaşadıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik görüş ve önerilerinin belirlenmesi araştırmanın problem durumunu oluşturmaktadır.

Bu probleme bağlı alt problemler ise:

1. Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin, okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunlar nelerdir?
2. Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin, okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunlar nelerdir?
3. Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin, okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentileri nelerdir? Şeklinde sıralanabilir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Kadının yöneticilik yapmaktan uzaklaşmasının nedeni onun çocukları ve ailesiyle ilgili taşıdığı sorumluluk hissinden kaynaklanmaktadır. Özellikle çocuk yetiştirmek amacıyla kadın kariyerini ötelemek veya yarıda bırakmak durumunda kalabilmektedir. Evlenmek ve çocuk sahibi olmak kadının işine yeteri kadar yoğunlaşmasına mani olmakta ve bu gerekçelerle kadınlar yönetici olmak istememektedirler (Aytaç, 2005). Kadının işten uzaklaşmasının gerekçelerinden birisi de tam gün çalışma zorunluluğudur. Çünkü anne ve eş olan kadının tam gün çalışması bu sorumluluklarının aksamasına neden

olmaktadır. Yöneticilikteki tam gün çalışma zorunluluğu da kadının yöneticilikten uzaklaşmasına neden olmaktadır (Altınışık, 1988).

Kadınların yöneticilik görevinde uzak durmalarının bir diğer sebebi ise toplumsal algıdan kaynaklanan gücün erkeğe has bir özellik olarak kabul edilmesidir. Toplumdaki kadının imajına ise güç çok da yakıştırılmamaktadır. Kadınlar ise güçlü ve bağımsız olmanın kendilerini yalnız bırakacağını, bundan dolayı beğenilmeyip terk edileceklerini düşündüklerinden yöneticiliğe sıcak bakmamaktadırlar (Ayan, 2000).

Aynı zamanda kadın yöneticiler erkekler arasında azınlık durumundadırlar. Bu nedenle erkekler arasında kabul görmek ve yeterliliklerini ispatlamak amacıyla çok fazla gayret sarf etmek durumunda kalabilmektedirler. Ayrıca kadının ailesine karşı görevleri nedeniyle yöneticiliğin gereği olan uzun toplantılarda bulunmak, seyahatlere katılmak da kadına yönetici olması konusunda engel teşkil etmektedir (Barutçugil, 2003).

Çalışma yaşamında kadınların kariyer gelişimini etkileyen bu ve benzeri pek çok faktörden bahsedilebilir. Kadınların kariyer gelişimini etkileyen iç ve dış olmak üzere iki temel faktör bulunmaktadır. Kadınların kariyer gelişimlerini etkileyen bazı dışsal faktörler cinsiyet ayrımcılığı ve taciz, mentorlük, cinsiyet rolleri ve sosyalleşme, iş-aile kısıtlamaları, rol modelleri ve gelişim fırsatları olarak sıralanırken; bazı içsel faktörler ise yaş, ırk, kişilik özellikleri, akademik başarı, kişisel etkililik, kararlılık ve motivasyon olarak gösterilmektedir (Wentling ve Thomas, 2007, s. 34). Yönetici olmaya karar veren kadınlar ise daha güç koşullar ile karşılaşmakta ve yönetim kademelerinde oransal olarak daha az temsil edilmektedirler(Şener, Karabay ve Tezergil, 2018). Özellikle üst düzey yönetsel pozisyonlara ulaşmak isteyen kadın yöneticiler, adeta camdan bir tavan (glass ceiling) ile karşılaşmış ve sonuç olarak özellikle yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren yönetsel pozisyonlarda çok sınırlı sayılarda temsil edilmişlerdir (Çelikten, 2004a).

Tüm bunlara karşın neredeyse tüm iş alanlarında kadınların yaşadığı zorlukları hafifletmek amacıyla pozitif ayrımcılıklar uygulansa da çalışma hayatında kadınlara has sorunlar ortadan kaldırılamamaktadır. Özellikle yönetim görevi olan kadınlar görevleri nedeniyle pek çok zorlukla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Bu çalışmanın amacı da diğer iş alanlarında olduğu gibi eğitim alanında kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunları ortaya koyabilmek için, Kilis ilindeki kadın okul yöneticilerinin okul ve aile hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye çalışmak ve

bu sorunların çözümüne yönelik olarak kadın okul yöneticilerinin beklentilerini belirleyerek bu alana katkı sağlamaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Türkiye’ de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında kadın öğretmen oranının erkek öğretmen oranından fazla olduğu görülür. Okullardaki yöneticilerin cinsiyet dağılımı ise bunun tam tersidir. Erkek okul yöneticilerinin sayısı kadın okul yöneticilerinden çok daha fazladır. Öğretmenler içindeki kadın oranı ile yöneticiler içindeki kadın oranı birbiriyle uyuşmamaktadır. Ortaya çıkan bu durum düşündürücü ve araştırılması gereken bir olgudur.

Toplunun temellerinin atıldığı eğitim kurumlarında hem çocuklarımızın ileriki hayatları için örnek oluşturmak hem de çeşitli ihtiyaçları olan çocuklarımızın tüm ihtiyaçlarına tam anlamıyla cevap verebilmek için kadın öğretmenlerin okul yöneticiliği yapmaları gerekmektedir. Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine yönelmelerini sağlamak için ise yönetici olmalarının önlerindeki engelleri, zorlukları ve sorunları belirleyip bu zorluk, engel ve sorunların kadınların beklentileri doğrultusunda çözümlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunları ve bu sorunların çözümüne yönelik beklentilerinin araştırılmasının konunun çözümüne faydası olacağı düşünülmüştür. Bu gibi çalışmaların artması kadın okul yöneticilerinin sorunlarının çözümüne katkı sağlayıp kadın öğretmenlerin okul yöneticisi olmaya yönelmelerini sağlaması açısından önemli görülmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Varsayımlar:

- 1.Katılımcıların görüşmelerde ifade ettikleri görüşlerin samimi ve gerçekçi olduğu kabul edilmektedir.
- 2.Görüşmede uygulanan sorular araştırmanın amacına hizmet etmektedir.
- 3.Seçilen örneklem evreni tam olarak temsil etmektedir.

Sınırlılıklar:

1. Bu araştırma Kilis il merkezindeki anaokulları, ilkokullar, ortaokullar ve liselerle sınırlıdır.

2.Araştırma 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin görüşleriyle sınırlıdır.

3.Araştırma 5 okul müdürü ve 5 okul müdür yardımcısıyla yapılan görüşmelerden elde edilen verilerle sınırlıdır.



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR

2.1.Toplumsal Cinsiyet Algısı

Kadın ile erkeğin arasındaki biyolojik farklılıklar cinsiyet olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, Ergüt ve Camkıran, 2017: 38). Toplumsal olarak kadın ve erkek için oluşturulan öğrenilmiş davranış ve beklenti ise toplumsal cinsiyet olarak ifade edilmektedir. Toplumsal cinsiyet algısı erkek ve kadın için hangi davranış veya faaliyetin uygun olduğu, kadın ve erkeğin hangi güce ne derece hâkim olduğu ve hangi kaynaklar ve haklara sahip olduğu veya olması gerektiğine ilişkin algıyı oluşturmaktadır (Ecevit, 2003, s. 83).

Batı toplumlarında kadın ve erkeğin toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili yapılan araştırmalar, kadın ve erkeğin toplumsallaşma şekillerinin ve kadın ile erkeğe toplum tarafından yüklenen cinsiyet rollerinin farklılaştığını ortaya koymaktadır. Yapılan bu araştırmalara göre toplumsal ilişkilerde kadından fedakar, bağımlı, duygusal, duyarlı, yardımsever ve şefkatli olması beklenmektedir. Erkekten ise bağımsız, akılcı, egemen, başarıya dönük, bireysel, pragmatist, rekabetçi olması beklenmektedir. Kadın ve erkeğin birbirine zıt bu rolleri, modern zamandaki çeşitli değişme ve gelişmelere karşın genel olarak kadın ve erkek tarafından kabullenilmekte sonuç olarak da toplumun kendilerine yüklediği kişilik özelliklerini sergilemeye başlamaktadırlar. Kadın ve erkeğe atfedilen bu kişilik özellikleri erkeklik dişilik şeklinde kavramsallaştırılmakta ve toplumların kültürleri arasındaki farklılıkları belirlemede birer kültür ögesi olarak kabul edilmektedir (Özen, 1998).

Genel olarak toplumların hepsinde kadının ve erkeğin görev ve sorumlulukları, hakları, işlev ve görevleri toplumların cinsiyet algısına göre belirlenmiştir. Kadınların sorumlulukları özel alan olarak nitelendirilen ev işleriyle sınırlı kalırken; erkekler ev dışında kamusal alan olarak kabul edilen alanda üretimdeki görevleri üstlenmişlerdir. Kadından, erkeğine bağlı edilgen bir konumda iyi bir eş ve iyi bir anne rolünü sürdürmesi beklenmektedir. Hemen hemen bütün toplumlarda, çocuklara öncelikli olarak kadın ve erkeğin arasındaki farklılıklar öğretilmektedir. Çocuklar sosyalleşirken de kızlar sosyal alanlarda, erkekler ise teknik konularda desteklenmektedirler. Yine

çocuklar ailede ve eğitim aldıkları okullarda cinsiyetlerine uygun olduğu düşünölen mesleklere yönlendirilmeye çalışılmakta kızlar geleneksel kadın mesleği olarak görölen mesleklere; erkekler ise erkeklik özellikleri ve yönelimlerine uygun olacak faaliyetlere yönlendirilmektedirler (Altan Arslan, 2000) .

2.2.Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Bir bireyin sahip olduğu özellikleri sebebiyle mağdur edilmesi ayrımcılık olarak ifade edilmektedir (Ataöv, 1996). Kısaca, bireyin başkalarına göre ötekileştirilip farklı muameleyle karşı karşıya kalarak mağduriyet yaşamasıdır (TDK, 2019). Cinsiyet ayrımcılığı ise, ötekileştirilen cinsiyetteki kişilerin; karşı cinsteki bireyler karşısında alınan kararlara katılımının, kamu imkanlarından yararlanmasının engellenmesi; insan sağlığı için uygun olmayan şartlarda yaşaması ve çalışması diye ifade edilmektedir. Bunun yanında iş yaşamında zorluklarla karşılaşma, çalışılan yerde tacize, adaletsizlik veya baskıya maruz kalma, herhangi bir sendikaya üye olamama ve sendikal faaliyetlerde bulunamama gibi durumları da içermektedir (Demirbilek, 2007). Öyleyse cinsiyete dayalı ayrımcılığın özünde cinsiyetçi önyargıların bulunduğu ifade edilebilir. Cinsiyetçi önyargılar kadın ile erkeğin ne açıdan birbirlerinden ayrıştığını işaret eden iki konuyu göstermektedir. Bunlardan birincisi; kadın ya da erkeğe has davranış, görünüş veya kişiliğın neler olduğu; ikincisi ise cinsiyet farklılıklarının neler olması gerektiğı ile ilgili kadın ya da erkek davranış tarzının nasıl olması gerektiğine yönelik inançları ifade etmektedir (Vatandaş, 2007).

Bu cinsiyetçi ön yargıların etkisiyle ölkelerin pek çoğunda yasal mevzuat hem ataerkil hem de seçkinleri kayırmacı olarak ortaya çıkmıştır. Yani genel olarak ölkelerin yasaları erkekleri ve ekonomik olarak varlıklı olanları kayırma üzerine oluşturulmuştur. Öyle ki miras, evlilik, aile gibi konularda kanunlar erkeğın mülkiyet üzerindeki denetimiyle yakından ilgilidir. Mesela Asya’ nın güneyindeki ölkelerde yasalar erkeğı mülkiyetin asıl sahibi, çocukların doğıal vasisi ve ailenin reisi olarak kabul etmektedir. Hukuk sistemleri ve bu sistemlerin içerisinde yer alan hakimler ve avukatların yaklaşımları ve kanun yorumları çoğı zaman erkeğı kayırmacıdır (Bhasin, 2003).

Cinsiyete dayalı olan bu ayrımcılığı ortadan kaldırılıp cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik olarak, 1957 yılında Avrupa Birliğının temellerini atan antlaşmada ‘Cinsiyet

Eşitliği' ilkesine temel ilkelerden birisi olarak yer verilmiştir. Yine Avrupa Birliği'nin kurulduğu Roma Antlaşmasının 119. Maddesi ve Amsterdam Antlaşmasının 141. Maddesi cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik yasal zeminin temelini oluşturmaktadır. Aslında, Avrupa Birliğinin kurucu antlaşmalarında kadın-erkek eşitliğine yer verilmesi ekonomik nedenlere dayanmaktadır. Birliğe üye ülkelerden bazılarında kadın çalışanlara erkeklere göre daha az ücret verilmesinin, iş gücü piyasasında daha fazla kadın istihdam ederek sosyal sıçrama için kullanılabileceği, oluşacak bu durumun birliğe üye ülkeler arasında haksız rekabete neden olabileceği endişesiyle kurucu antlaşmalarda kadın ve erkek çalışanlar için ücret eşitliği ilkesine yer verilmiştir. Hem bu ilkeye dayanılarak düzenlenen mevzuatlar hem de Avrupa Adalet Divanı içtihatlarıyla 'Cinsiyet Eşitliği' nin sınırları daha da genişletilmiştir (Yeşildağlar, 2000).

Bununla birlikte toplumlarda kişilerin gerçekleştirmek zorunda oldukları sorumluluklarının cinsiyete göre dağılımı da toplumsal cinsiyet rollerinden kaynaklanmaktadır. Yani toplumlardaki toplumsal cinsiyet algısına bağlı olarak bazı iş, meslek ve ödevler 'kadın işi' bazıları ise 'erkek işi' olarak görülmektedir. Bu da gösteriyor ki cinsiyete dayalı ayrımcılık en çok çalışma yani iş hayatında ve iş hayatına başlama şartlarının oluşturulduğu eğitim ortamlarında tartışılmaktadır. Öyle ki, meslek yaşamında; mesleklere yönlendirme, işe uygun eleman seçimi ve mesleki örgütlerdeki değerlendirme, tutum ve davranışlar cinsiyete dayalı ayrımcılığın çalışma yaşamında ortaya çıkan temel alanları olarak sıralanabilir (Aktaş, 2007).

Bireyleri mesleklere yönlendirmedeki cinsiyete dayalı olarak yapılan bu ayrımcılık, iş yaşamında kadın işi, erkek işi kavramının da ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ayrıca kadınlar neredeyse tüm toplumlarda erkekten sonra gelen ikinci derece iş kaynağı olmayı sürdürmüştür. Bu anlayış toplumlardaki geleneksel 'Kadın için çocuk ve aile her şeyden önce gelir.' yaklaşımının nesiller arasında aktarılmasından kaynaklanmaktadır. İşte bu, toplumlardaki erkeğe özgü veya kadına özgü diye tanımlanan işler geleneksel anlayıştan gelmektedir. Toplumlardaki işleri veya meslekleri toplumsal cinsiyet algısından kaynaklanan kategorilere ayıran bu anlayış, kadını toplumsal üretim içerisinde 'Ev Kadınlığı' konumuna yerleştirmekte ve sadece kadın emeğine zoraki olarak ihtiyaç duyulan durumlarda kadını iş yaşamına dahil etmektedir (Arat, 1994).

Kadın, zoraki olarak iş hayatına dahil edildiğinde ise cinsel ayrımcılığın etkisiyle atama ve terfilerde ayrımcılıkla karşı karşıya kalmaktadır. Öyle ki kariyerine önem veren çocuk sahibi olan kadın çalışanların aynı durumdaki erkek çalışanlara göre daha az ödül aldıkları ve daha az taltif edildikleri bilinmektedir. Kendine has özellikleri ve toplumsal algı tarafından kadın mesleği olarak kabul görmesine rağmen öğretmenlikte bile kadın çalışanlara karşı cinsiyetçi bir ayrım yapıldığı görülmektedir. Öğretmenlik mesleği kadınların kamusal alana girmelerinin önemli bir örneği gibi görünse de bu meslekte bile kadınların katılımı ‘Toplumsal Cinsiyet Rolü’ algıları tarafından sınırlandırılmaktadır (Bayraktar ve Mohan, 2001). Cinsiyete dayalı ayrımcılık, kadınların işe girişlerinde ve mesleki hayatlarında, çalışma yaşamlarını etkileyen önemli bir engel teşkil etmektedir. Bazı iş ve mesleklerin erkek işi olduğu düşünüldüğünden kadınların bu mesleklere alınmaması, adaletli iş bölümünün yapılmaması, kadınların yöneticilik seviyesinde az sayıda görev almaları, ekonomik bunalımlarla karşılaşıldığında ilk olarak kadınların işten çıkarılmaları, iş yaşamında kadınların uğradıkları ayrımcılıklara örnek olarak verilebilir (Akyüz, 2001).

Sadece alt kademelerde çalışan kadınlar değil yönetici düzeyinde görev yapan kadınlar da cinsiyetleri sebebiyle fırsat eşitsizliği başta olmak üzere çok farklı yaklaşımlarla da karşılaşabilmektedirler. Kadın yöneticilerin örgütlerde kendileri için örnek olacak rol modeller bulamamaları, dönütler almakta zorlanmaları, devamlı olarak cinsiyetleri sebebiyle problem yaşadıkları durumlarla karşılaşmaları bunlara örnek olarak verilebilir. Kariyerlerini geliştirebilmek için motive olabilmeleri ve katkı sağlayıcı iş görevlendirmeleri bakımından kadın ile erkek çalışanlar arasında herhangi bir farklılık olmasa da kadın yöneticiler düşüncelerini anlatabilecekleri ve amirleriyle istişare ederek faydalı dönütler ve eleştiriler edinebilecekleri imkanlarla daha sınırlı olarak karşılaşmaktadırlar. Kadın yöneticilerin astları ve üstlerince yeteri kadar kabul görmemeleri ve meslektaşlık kuramamaları, onların cesaretlerinin kırılmasına ve kadın yöneticilerin belirli alanlarda yalıtılmalarına sebep olan nedenlerden bazılarıdır. Önyargılar, çekişmeler, dargınlıklar kadın yöneticileri mesai arkadaşları ast ve üstleriyle ilişkilerini etkileyen önemli faktörlerdir (Ataay, 1998).

Toplumların oluşturduğu sosyal yapıların hiç birinde kadın ve erkek aynı statü ve pozisyonda bulunmazlar, aynı şeyleri yapmazlar ve aynı normlara uymazlar. Toplumsal

cinsiyet algısından kaynaklı olarak ortaya çıkan kadın ve erkek farklılaşması sosyal ilişkilerde dengesiz koşullarda olmalarından kaynaklanmaktadır. Öyle ki bu konuda yapılan araştırmalar da, kadınların erkeklere oranla daha az maddi imkanlara, güce, kendini gerçekleştirme fırsatına ve sosyal statüye ulaşma olanaklarına sahip olduklarını göstermektedir. Bahsini ettiğimiz bu eşitsizliğin temelinde, toplumsal örgütler yer almaktadır. Kadınlar pek çok sosyal faaliyette aktif olarak görev almalarına ve önemli roller üstlenmelerine rağmen genel olarak kadınların erkeklerden daha az ayrıcalıklı, ikinci pozisyona düşürülmüş, farklı ve dışlanmış oldukları görülmektedir (Ulusoy, 1994).

2.3.Kadın İş Gücünün İstihdamı

Kadının ücretli üretkenliği evde ve dışarıda erkeğin denetimi altındadır. Kadın evinde aile bireylerine ömrü boyunca her türlü hizmeti ücretsiz sunar. Bu durumda kadının eşi ve diğer aile üyeleri kadının emeğine el koyar. Erkek el koyan, kadın ise üretendir. Kadınların harcadıkları bitmez tükenmez sürekli olarak tekrarlayan yıpratıcı emek hiçbir zaman iş olarak kabul edilmez ve kadın eşine bağlı olarak kabul edilir. Ayrıca kadının dışarıdaki emeği de erkeğin kontrolü altındadır. Erkek kadını çalıştırabilir ya da çalışmaktan alıkoyabilir. Erkekler kadını kendi seçtikleri işlerde ara sıra çalıştırabilir, kadının emeğini satabilir, kazançlarına el koyabilir veya kadını çalışmaktan alıkoyabilirler. Bu gibi sebeplerle kadınlar yüksek ücretli işlerde çalışmazlar, düşük ücretler karşılığında emeklerini satmaya zorlanabilirler veya evde çalışırlar. Bu da kadın emeğini en fazla sömüren sistemdir. Erkeğin kadın emeği üzerinde kurduğu bu denetim ve sömürü; ataerkil sistemin erkeklerin maddi yarar sağlamalarına, kadını baskı altında tutarak ekonomik kazanç sağlamalarına imkân verdiğini göstermektedir. Kısacası ataerkil sistem maddi kazanç temellidir (Bahasin, 2003).

Dolayısıyla ataerkil sistemlerin ve toplumsal cinsiyet algısının etkisiyle, toplumlar kadına asırlarca ev hanımı, anne ve eş gibi roller yüklemiştir. Bu rollerin gereği olarak kadın hem üretimin dışında kalmış ve erkeğe bağımlı olmuş, hem de yaptığı işlerin ekonomik değeri olmadığından toplumsal olarak değersizliğe sürüklenmiştir. Bu durumun sonucu olarak kadın çalışma hayatına girememiş, meslek seçimi sınırlandırılmış ve mesleki olarak yükselmesi engellenmiştir. Günümüzde teknolojik

gelişmelerle birlikte ekonomik ve sosyal alandaki gelişmeler kadınların çalışma yaşamına daha fazla ve aktif olarak katılımının yolunu açmıştır (Özçelik, 2017).

Bununla birlikte dönem dönem kadın iş gücüne duyulan talepler farklılık göstermekte ve kadın iş gücü ortaya çıkan dönemsel ihtiyaçlardan çok daha fazla etkilenmektedir. Shields, kadın iş gücüne duyulan talebin özelliklerini şu şekilde belirtmiştir (Eyüpoğlu ve diğerleri, 2000).

- Genellikle kadınlar iş sahasındaki olumlu gelişmelerden en son faydalanan, yine iş sahasındaki eksiltmelerden en önce zarar gören taraf olmaktadır.
- Yapılan araştırmalar, ekonomik gelişmelere bağlı olarak kadın iş gücüne olan talep başlangıçta artarken, bir süre sonra kadın çalışanların ücretli iş gücü içindeki oranlarının azaldığını göstermektedir.
- İstihdamının sürekli olarak az olduğu ve işsizliğin yoğun olduğu zamanlarda erkekler kadın çalışanları kendi alanlarına yönelik bir tehdit olarak algılamaktadırlar. Bu gibi zamanlarda, kadınlar evlerine kazanç sağlamak zorunluluğunda olsalar bile erkeklerle haksız rekabet ediyorlarmış gibi algılanmaktadır.
- Toplumsal algı içindeki, kadınlık rolleri anlayışı kadınların iş hayatındaki sınırlarını belirlemektedir. Ayrıca bu alandaki toplumsal, ekonomik ve yapısal faktörler birbirlerini destekleyip örgütlerdeki aksaklıkların kadın çalışanları dezavantajlı duruma düşürmesine neden olmaktadır.
- Ekonomilerdeki gelişmeler ailelerin küçülmesine neden olmakta bu da kadınların iş bulma imkanlarını sınırlandırmaktadır (Aktaş, 2007).

Kadın iş gücünün sunumunu da etkileyen farklı faktörler vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

- Kadınların bir ücret karşılığında bir işte çalışmamasının toplum tarafından yadırganmaması, kadınlara çalışıp çalışmama konusunda serbestlik sunmaktadır. Bu serbestliğe etki eden farklı bir faktör de kadının evlenmesinin iş gücüne katılımının bir alternatifi olarak görülmesidir.
- Kadının iş gücüne katılımı konusunda, kadınların çocuk sahibi olmalarını bir tarafa bırakırsak evli kadınların iş gücüne katılımlarına evliliğin etkisinin olup

olmadığının kanıtı çok sınırlıdır. Toplumca, evlilikte çocuk sahibi olma evliliğin teminatı olarak görülmektedir. Bu nedenle kadınların iş gücüne katılımları çocuk sahibi olup olmamalarıyla ilgili olarak değerlendirilmektedir.

- Çalışan kadınlarla ilgili veriler, bekâr veya boşanmış kadınların evli kadınlara oranla iş gücüne katılımlarının daha fazla olduğunu göstermektedir.
- Kadınların iş yaşamına katılımlarında evlilik durumlarının yanında eğitim seviyeleri, yaşları, çocuk sayıları, tayin imkânları gibi etkiler göz önünde bulundurulduğunda bu etkenlerin de kadınların iş hayatına katılımlarına etki ettiği görülmektedir.

Kadın iş gücü istihdamını etkileyen bu durumları Türkiye açısından ele aldığımızda ortaya çıkan durumlar aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Türkiye’ de 2004-2014 yılları arasında kadınların iş gücü piyasasına katılımını etkileyen faktörler ile ilgili tablolar aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 1. Cinsiyet ve eğitim düzeyine göre işgücüne katılım oranı (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü 2014)

	Türkiye		Kent		Kır	
	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>
2004						
Bir okul bitirmeyen	16.9	46.5	6.1	39.6	31.0	53.7
İlköğretim	20.4	71.6	12.2	69.1	39.9	76.8
Lise	30.0	71.6	29.4	70.6	34.7	76.5
Yüksekokul ve Üniversite	70.3	84.2	70.2	84.0	71.7	86.0
2009						
Bir okul bitirmeyen	16.4	46.6	7.69	45.8	26.6	47.3
İlköğretim	22.2	70.5	15.11	68.3	38.8	74.8
Lise	33.7	74.5	32.92	72.9	38.7	81.2
Yüksekokul ve Üniversite	70.8	83.1	70.41	82.7	74.9	86.3
2013						
Bir okul bitirmeyen	18.5	47.6	9.6	48.3	28.0	46.8
İlköğretim	27.3	70.0	20.6	68.1	41.2	73.3
Lise	35.0	75.3	34.6	74.3	37.1	79.1
Yüksekokul ve Üniversite	72.2	86.1	72.4	86.1	70.1	86.0

Tablo 1’ de görüldüğü gibi kadının eğitim düzeyi arttıkça iş gücüne katılımı da artmaktadır. Kırsal kesimde okuryazar olmayan kadınların iş gücüne katılımı yüksek iken; kentte eğitim düzeyi yükselen kadınların iş gücüne katılımı daha fazladır. Ayrıca kadınların eğitim düzeylerine göre iş gücüne katılımı yıllara göre benzerlik göstermektedir. Kısacası kadının iş gücüne katılımında eğitim düzeyi önemli bir rol oynamaktadır.

Tablo 2. Cinsiyet ve yaş gruplarına göre işgücüne katılım oranı (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü 2014)

Yaş Grubu	Türkiye	
	Kadın	Erkek
2004		
15-24	25.0	51.3
25-34	29.3	94.0
35-44	27.6	94.4
45-54	21.1	72.7
55-64	16.7	45.9
65 ve üstü	7.3	23.3
2009		
15-24	25.8	52.2
25-34	35.3	93.7
35-44	33.1	94.3
45-54	23.9	74.5
55-64	16.3	44.8
65 ve üstü	5.9	19.6
2013		
15-24	27.5	51.9
25-34	41.3	93.5
35-44	42.1	94.5
45-54	31.3	79.5
55-64	18.7	48.2
65 ve üstü	6.2	20.5

Tablo 2’ de kadınların yaş faktörüne bağlı olarak iş gücüne katılımı gösterilmiştir. Kadınların en çok 25-45 yaş aralığında iş gücüne katıldıkları görülmektedir. Bu, yaşa göre iş gücüne katılım oranı erkeklerle paralellik gösterse de kadın iş gücünün yaş faktörüne bağlı olarak iş gücüne katılımı erkeklerden daha fazla etkilenmektedir.

Tablo 3. Medeni duruma göre işgücüne katılım oranı (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü 2014)

	Türkiye		Kent		Kır	
	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>
2004						
Bekar	33.2	56.3	32.2	54.9	36.0	60.2
Evli	21.6	77.5	13.8	76.5	39.9	80.1
Boşandı	40.9	73.3	40.9	74.2	41.0	69.4
Eşi Öldü	9.1	23.5	5.4	16.6	16.9	32.1
2009						
	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>
Bekar	36.2	59.5	37.3	59.4	33.1	59.7
Evli	24.3	76.5	18.0	75.6	38.1	78.3
Boşandı	45.8	71.1	46.5	72.7	42.2	65.9
Eşi Öldü	9.0	20.7	5.5	17.1	15.3	24.8
2013						
	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>
Bekar	37.9	61.4	39.6	61.7	33.6	60.7
Evli	30.5	77.3	25.1	77.2	41.8	77.7
Boşandı	50.9	72.9	52.6	73.5	41.5	70.8
Eşi Öldü	9.0	19.5	6.2	18.8	13.1	20.1

Tablo 3’ göre erkeklerin evlendikten sonra iş güne katılımı artarken kadınlarda tam tersine evlendikten sonra iş gücüne katılım düşmektedir. Ayrıca boşanan kadınların iş gücüne katılımında önemli bir artış olduğu görülmektedir. Bu da evlenen kadınların iş gücüne katılımında eşlerinin etkili bir faktör olduğunu göstermektedir. Boşanan kadınların iş gücüne katılım oranlarındaki artış yıllara göre paralel seyretmektedir.

Tablo 4. Hane tipine göre işgücü durumu göstergeleri (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü 2014)

	Türkiye		Kent		Kır	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
25-49 yaş, çocuksuz haneler						
İstihdam Oranı	40.2	84.0	36.8	84.2	49.8	83.4
İşsizlik Oranı	11.7	8.3	14.8	8.7	4.5	7.1
İşgücüne Katılım Oranı	45.5	91.6	43.2	92.2	52.2	89.8
25-49 yaş, çocuklu haneler						
İstihdam Oranı	26.8	89.7	22.1	91.0	38.6	86.3
İşsizlik Oranı	9.4	6.3	13.0	6.0	3.7	7.2
İşgücüne Katılım Oranı	29.6	95.7	25.4	96.7	40.1	93.0

Tablo 4’ te ise çocuk sahibi olan erkeklerin iş gücüne katılım oranı çocuk sahibi olmayan erkeklere göre daha fazla olduğu görülürken, kadın iş gücünde ise tam tersine çocuk sahibi olmayan kadınların iş gücüne katılımının çocuk sahibi olan kadınların iş gücüne katılımlarına göre daha fazla olduğu görülmektedir. Kısacası toplumun kadına yüklediği çocuk yetiştirme gibi toplumsal rollerin kadının iş gücüne katılımını etkilediği görülmektedir. Öyle ki, 2009 yılında TÜİK tarafından Aile Yapısına yönelik yapılan araştırmada kadınların %64,7’si, erkeklerin %60,7’si kadının asıl sorumluluğunun çocuk bakımı ve ev işleri olduğunu düşündükleri ortaya çıkmıştır (<http://www.tuik.gov.tr>). Elde edilen veriler Türkiye’ de geleneksel toplum yapısının kabul gördüğünü ortaya koymaktadır. Bu durum kadın iş gücünün istihdamını da etkilemektedir.

Kadın istihdamı üzerindeki bu geleneksel anlayışın etkisi kadın istihdamının sektörlere dağılımını da etkilemektedir. Türkiye’ de çalışma yaşamındaki kadınların 31,4’ü Tarım, % 16,1’i Sanayi, % 52,5’i Hizmet sektöründe çalışmaktadır. Kadınların çoğunlukla hizmet sektöründe çalışması bu sektördeki bazı alanların özellikle toplumsal olarak kadınlar için uygun olduğunun düşünülmesindendir (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü,2017).

Tablo 5. İstihdamın sektörlere göre dağılımı (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü 2014)

		Kadın		Erkek	
		Bin Kişi (%) Pay		Bin Kişi (%) Pay	
Toplam		7 641		17 883	
Tarım	Tarım, hayvancılık, balıkçılık vd.	2 826	37.0	3 189	17.8
	Madencilik ve taş ocakçılığı	3	0.0	102	0.6
	İmalat	1 086	14.2	3 547	19.8
Sanayi	Elektrik, gaz, buhar, su temini ve kanalizasyon	20	0.3	198	1.1
	Toplam	1 109	14.5	3 847	21.5
İnşaat	İnşaat	62	0.8	1 720	9.6
	Toptan ve perakende ticaret	785	10.3	2 733	15.3
	Ulaştırma ve depolama	77	1.0	1 075	6.0
	Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri	284	3.7	1 025	5.7
	Bilgi ve iletişim	68	0.9	187	1.0
	Finans ve sigorta faaliyetleri	129	1.7	159	0.9
	Gayri-menkul faaliyetleri	33	0.4	153	0.9
	Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler	205	2.7	348	1.9
Hizmetler	İdari ve destek hizmet faaliyetleri	335	4.4	685	3.8
	Kamu yönetimi ve savunma	235	3.1	1 226	6.9
	Eğitim	623	8.2	625	3.5
	İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri	558	7.3	300	1.7
	Kültür, sanat, eğlence, dinlence ve spor	26	0.3	95	0.5
	Diğer hizmet faaliyetleri	287	3.8	518	2.9
	Toplam	3 645	48	9 129	51

Tabloda da görüldüğü gibi kadınların çalışma alanlarına dağılımı orantısızlık göstermektedir. Bunun temel nedeni ise kadınların iş hayatında çalışabilecekleri işlerin belli işler olarak görülmesinden kaynaklanmaktadır.

2.4.Kadın Mesleği Erkek Mesleği Kavramı

Kadınların doğaları gereği ince işleri yapabilme kapasitelerinin olduğunun düşünülmesi, onların belirli işlerde istihdam edilmelerinin gerekçesi olarak kabul edilmektedir. Oysa kadınların bu özelliklerinin doğal değil öğrenilmiş olduğu görmezden gelinmektedir. Evde kazanılan ve ev içindeki emeğin bir ürünü olan, sosyal yaşamda pek fark edilmediğinden görmezden gelinen bu işler, özel beceri gerektirmeyen işler olarak kabul edilmektedirler. Bu nedenle de kadınların özel beceri gerektirmeyen emeği olduğu düşünüldüğünden bu tür nitelik gerektirmeyen işler kadınlarca yapılmış ve kadının yaptığı iş, nitelik gerektirmeyen işler olarak kabul edilmiştir. Kadınların çeşitli mücadeleler sonucunda farklı meslek ve istihdam gruplarında iş sahibi olduklarında bu meslekler veya iş grupları kadınsallaştığı oranda değer kaybetmişlerdir (Elson ve Pearson, 1984).

Oysa eğitim öğretimin kurumsallaştığı andan itibaren erkek bilginin tüm alanlarına hakim olmuştur. Erkeğin bilgi üzerindeki bu hakimiyeti, kadının beceri ve kabiliyetini; arzu ve bilgisini dışlamış ve önemsizleştirmiştir (Bhasin, 2003).

Kadının eğitim seviyesini arttırması ise kadınların iş gücüne katılımları da artmıştır. Fakat kadınların daha çok öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi mesleklere yöneldikleri görülmektedir. Kadınların bazı mesleklerde çalışmalarının önünde herhangi bir yasal engel bulunmazken yazılı olmayan anlayışlar yazılı kurallardan daha etkili olabilmektedir. Mesela maden mühendisliği ve beyin cerrahlığı gibi meslekler kadınlar tarafından pek rağbet görmemektedir (Gelegen, 2001). Kadın ile erkek çalışanların işe uygunluk bakımından farklı beklentileri bulunmaktadır. Buna bağlı olarak kadın ve erkek çalışanların iş ile ilgili yapacağı hazırlıklar ve tercih edilen işlerin çeşitleri de farklılık gösterecektir (Ataay, 1998).

Tablo 6. Meslek grupları ve cinsiyete göre çalışan sayıları (İPA, 2017)

MESLEK GRUPLARI	Kadın	Erkek	Toplam
Profesyonel Meslek Mensupları	74.633	127.402	202.035
Teknisyenler, Teknikerler ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	36.976	82.423	119.398
Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	59.977	42.131	102.107
Nitelik Gerektirmeyen Meslekler	30.007	51.977	81.984
Yöneticiler	7.000	19.971	26.971
Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	1.132	22.794	23.926
Hizmet ve Satış Elemanları	7.853	11.711	19.565
Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	251	11.326	11.577
Nitelikli Tarım, Ormancılık ve Su Ürünleri Çalışanları	475	3.169	3.645
Genel Toplam	218.304	372.903	591.207

Tablo 6’ da görüldüğü gibi kadınlar; erkek işi olarak görülen, fiziksel güç gerektiren, karar verici konumundaki mesleklerde erkeklere göre daha az; büro işleri ve özel yetenek gerektirmeyen işlerde ise daha fazla yer almaktadırlar.

Kadın ya da erkek mesleği olarak tanımlanan mesleklerin ayrıştırılmasında yatay ve dikey meslek ayrışmasından bahsedilmektedir. Mesleklerden bazılarının kadın,

bazılarının ise erkek mesleği olarak tanımlanması yatay meslek ayrışması olarak bilinmektedir. Aynı iş yerinin bazı bölümlerinde kadın bazı bölümlerinde erkeklerin çalıştırılması aynı iş yerinde görülen yatay meslek ayrışmasına örnektir. Dikey ayrışma ise; aynı iş yerinde aynı niteliklere sahip kadın ve erkek çalışanların farklı tutum, davranış ve değerlendirmelerle karşı karşıya kalmaları olarak tanımlanabilir. Erkek meslektaşlarına göre kadın çalışanların iş yerinde mesleki olarak ilerleyebilmeleri için daha fazla çalışmaları ve daha uzun süre beklemeleri dikey meslek ayrışmasının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Her iki ayrışma durumunda da erkeklerin daha nitelikli işler yaptıkları kadınların ise daha az nitelik gerektiren işler yaptıkları dikkat çekmektedir. Bahsi edilen durum iş alanlarındaki cinsiyet oranlarında ve mesleklerin karar mekanizmalarındaki kadın-erkek oranlarında da ortaya çıkmaktadır. Genellikle tarım ve hizmet sektöründe çalışan kadınlar ya çok düşük ücretlerle ya da ücretsiz çalışmak zorunda kalmışlardır. Buna karşın hizmet sektörünün karar organları ve üst makamlarında, sanayi sektörü gibi verimli sektörlerde çoğunluk hep erkek çalışanlarda bulunmaktadır (Eyüboğlu ve diğerleri, 2000). Bu durum kariyer konusunda da kendini göstermektedir. Özellikle ailelerde eşlerin birbirlerinin kariyerini kabullenmelerinde farklı durumlar ortaya çıkabilmektedir. Ailede kadının kıdem ve kariyerinin erkeğinkinden daha iyi olması problemlere neden olabilmektedir. Aynı işletmede çalışan kadın ve erkek çalışanlar arasında kıdem çok fazla farklı olmasa da kadınların konumları erkeklere göre daha düşük konumda yer alabilmektedir. Tabi ki bu durum kadın ve erkek çalışanlar konumları için tek başına mutlak bir belirleyici değildir. Türkiye’ de bu olaya bir de evlilik etkeni eklenmektedir. Türkiye’ de kadınlar evlendikten ya da çocuk sahibi olduktan sonra işlerine bir süre ara vermekte veya işlerinden ayrılmaktadırlar. Bu durum kadın çalışanların kıdemlerine etki etmektedir (Akyüz ve Gazi, 2001).

Kadın ve erkeğin farklı mesleklere yönelmesi ve farklı meslekleri benimsemesi temelde toplumlarda kız ve erkek çocukları mesleğe yönlendirmede çeşitli farklılıklar bulunmasından kaynaklanmaktadır. Öyle ki; müfettişlik, genel müdürlük, araba tamirciliği erkeklere uygun işler; sekreterlik, kütüphanecilik, hemşirelik kadınlar için uygun meslekler olarak görülmektedir. Bundan dolayı mühendislik, tamircilik gibi erkek işleri olarak algılanan mesleklere yapılan başvurularda çalışan seçilirken kadınlardan çok erkekler kabul edilebilmektedir (Acar ve diğerleri, 1999). Genel olarak

toplumlarda saldırganlık, rekabet etme, hırs, risk alabilme özellikleri erkek çocuklardan beklenmekte ve bu tip davranışlar erkek çocuklar için doğal karşılanmakta, buna karşın kız çocuklarının itaatkâr olması beklenmektedir. Bu beklentinin doğal sonucu olarak kadınlar itaatkâr ve uysal bir davranış sergilemekte ve yönetimde vazgeçilmez olan risk alma özelliğinden uzaklaşmaktadırlar. Bu durumun sonucu olarak kadınlar yöneticilik görevi yerine toplumdaki beklentiye uygun olarak sekreterlik, hemşirelik, öğretmenlik gibi meslekleri seçmek durumunda kalmaktadırlar (Arıkan, 1999).



Tablo 7. Cinsiyete göre en fazla çalışanı olan meslekler (İPA, 2017)

Meslekler	Kadın		Erkek		Toplam	
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran
Figüran	10.010	4,6%	35.108	9,4%	45.118	7,6%
Muhasebeci	17.389	8,0%	20.767	5,6%	38.156	6,5%
Temizlik Görevlisi	10.953	5,0%	22.062	5,9%	33.016	5,6%
Muhasebe Meslek Elemanı	13.006	6,0%	13.755	3,7%	26.761	4,5%
Avukat	12.422	5,7%	11.090	3,0%	23.512	4,0%
Beden İşçisi (Genel)	7.996	3,7%	15.325	4,1%	23.321	3,9%
Büro Memuru (Genel)	10.258	4,7%	12.443	3,3%	22.701	3,8%
Sekreter	19.194	8,8%	1.126	0,3%	20.320	3,4%
İnşaat Mühendisi	1.906	0,9%	13.030	3,5%	14.936	2,5%
Mali Müşavir	3.085	1,4%	9.607	2,6%	12.691	2,1%
Büro İşçisi	4.704	2,2%	5.928	1,6%	10.632	1,8%
Mimar	5.985	2,7%	4.422	1,2%	10.407	1,8%
İşletmeci	1.729	0,8%	8.443	2,3%	10.173	1,7%
Ön Muhasebeci	4.159	1,9%	5.235	1,4%	9.394	1,6%
İş Güvenliği Uzmanı (Tehlikeli Sınıf-B)	3.074	1,4%	6.235	1,7%	9.309	1,6%
Muhasebe Yardımcı Elemanı	3.825	1,8%	4.792	1,3%	8.617	1,5%
Noter Kâtibî	4.224	1,9%	3.495	0,9%	7.719	1,3%
Satış Danışmanı	3.057	1,4%	4.329	1,2%	7.386	1,2%
İşyeri Hekimi	1.330	0,6%	5.748	1,5%	7.078	1,2%
Makine Mühendisi	694	0,3%	6.080	1,6%	6.774	1,1%
İş Güvenliği Uzmanı (Az Tehlikeli Sınıf-C)	2.401	1,1%	4.347	1,2%	6.748	1,1%
İnşaat Teknolojisi Teknikeri	2.198	1,0%	3.921	1,1%	6.119	1,0%
Elektrik Mühendisi	655	0,3%	4.052	1,1%	4.707	0,8%
Denetçi	1.549	0,7%	2.890	0,8%	4.439	0,8%
Büro Memuru (İdari İşler)	1.839	0,8%	2.148	0,6%	3.986	0,7%

Türkiye İş Kurumunun 2017 yılı ‘ Cinsiyete Göre En Fazla Çalışanı Olan Meslekler’ verilerinde bazı mesleklerin kadınsallaştığı açıkça görülmektedir.

Tablodaki verilen incelendiğinde sekreterlik ve kâtiplik gibi mesleklerde kadınların üstünlüğü göze çarpmaktadır. Özellikle sekreterlik mesleğinde kadın oranının erkeklerden çok fazla olduğu görülmektedir. İnşaat Mühendisliği, Makine Mühendisliği, Elektrik Mühendisliği, İşletmecilik, Mali Müşavirlik, Figüranlık, Beden İşçiliği gibi mesleklerde ise erkek çalışan oranının daha fazla olduğu görülmektedir. Mimarlık, Büro İşçiliği, Muhasebe Meslek Elemanlığı, Satış Danışmanlığı gibi mesleklerde ise belirgin bir oran farkı görülmemektedir. Verilerden de anlaşıldığı gibi kadın ve erkeğin bazı mesleklerde yoğunlaşması mesleklerin kadın veya erkek mesleği olarak algılandığını ortaya koymaktadır.

2.5.Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamına Girişi

Türkiye’de kadınlar, II. Meşrutiyet döneminde dikim evlerinde çalışarak çalışma yaşamına girmeye başlamış daha sonra posta idaresi ve daha sonra da pazarcılık, temizlikçilik işlerinde çalışmaya başlamışlardır. 1970’ te el sanatlarında çalışan kadınlarımız bu dönemde öğretmen olarak çalışma imkânı bulmuşlardır. 1842’de ise ebelik eğitimi alınmaya başlanmıştır. 1900’ lü yıllarda meydana gelen savaşlar nedeniyle erkek işgücünün azalmasıyla da kadınlar maliye gibi kurumlarda iş imkânı bulmuşlardır (Akyüz, 2001). 1924 yılında ise cinsiyete bakılmaksızın herkese eğitim fırsatı tanınmıştır. Türk Medeni Kanununun 1926 yılında kabul edilmesiyle de kadının sosyal yaşamı çağın gereklerine göre yeniden düzenlenmiştir (Doğramacı, 1993). 5 Aralık 1934 yılında Anayasa ve Seçim Kanununda yapılan değişiklikle kadınlara seçme ve seçilme hakkı tam olarak tanınmıştır (Arat, 1996).

Cumhuriyetin ilanıyla birlikte çeşitli reformlar yapılarak kadınların çalışma hayatına girmesi hızlandırılmış ve kadınların topluma tekrardan kazandırılması sağlamıştır. Bu dönemde kadınlara belediye seçimlerinde seçme ve seçilme hakkı ve çeşitli siyasi haklar verilmiş, kız meslek liseleri açılmış, Medeni Kanun ve Öğretim Birliği Kanunları ve ilk iş kanunu çıkarılmış, aynı zamanda kadınlar 18 milletvekiliyle de meclise girmişlerdir. Ayrıca ilk defa imzalanan İLO sözleşmesiyle ağır ve tehlikeli işlerde kadınların çalıştırılması yasaklanmıştır (Duysak Coşkun, 2005).

1881 ve daha sonra 1927’de kamuda ilk kadın yöneticilerin görüldüğünü düşünürsek geçen sürede toplumdaki değişime paralel olarak kamu sektöründeki kadın çalışan oranı önemli bir artış göstermiştir. Fakat benzer artışın kadın yönetici sayısında görüldüğünü söylemek pek mümkün değildir (Kurnaz, 1991). Zaten, toplumlarda kadının yönetim kademelerinde erkekle hukuk kuralları kapsamında aynı seviyede yönetim düzeylerine gelebilmelerini sağlayacak eşit eğitim ve çalışma imkânı verildiğini söylemek de pek mümkün değildir. Toplumdaki bireylerin farklılıklarını göz önünde bulundurmada eşit haklarının olduğu anlayışı kanun önünde eşitlik anlayışını doğurmuştur. Kanunlar önündeki bu eşitlik anlayışı kadın ve erkeği kanun önünde eşit hale getirirken cinsiyetler arasındaki eşitsizliği ortadan kaldıramamıştır. Asırlar boyunca haksızlığa uğrayan kadına kanunlar önünde eşitsin demekle gerçekte eşit olunmayacağı kadınlar tarafından fark edilmiştir. Bundan sonra ise kadının önündeki problemleri çözerek, kadın ve erkeğin eşit haklardan faydalanmalarını sağlamak için ortaya atılan ‘fırsat eşitliği’ kavramına geçilmiştir. Ayrıca devletler kadın erkek eşitliğini sağlamakla mükellef kılınarak daha avantajlı bir duruma gelinmiştir. Fakat erkeklerin daha baskın olduğu bazı toplumlarda ‘fırsat eşitliği’ kavramı yetersiz kaldığından ‘fırsat önceliği’ ve ‘pozitif ayrımcılık’ kavramları ortaya atılarak biraz daha ileri düzeye gelinmiştir. Buradaki asıl amaç dezavantajlı konumda bulunan cinsten yana ayrımcılık yapılarak bazı ayrıcalıklar sağlamak ve böylelikle kadın-erkek eşitliğini sağlamaya çalışmaktır. Avrupa’daki ülkeler kadın erkek eşitliğiyle ilgili anayasa maddeleri düzenlediği gibi, ‘pozitif ayrımcılık’ ve ‘fırsat önceliği’ ile ilgili yasal bazı düzenlemeler de yapmışlardır. Bu düzenlemelere Danimarka’nın ‘Kamu Hizmeti Yönetim Kurullarına Atanmada Kadın Erkek Eşitliği Yasası’ örnek verilebilir (Araslı, 2000).

Anayasamızın 10.maddesinde "Herkes dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayrım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir." denilmektedir. Görüldüğü gibi ilgili maddede kadın erkek eşitliğine yönelik düzenleme bulunmazken 2004 yılında eklenen fıkayla "Kadın ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçmesiyle yükümlüdür." hükmü getirilmiş ve anayasamızda kadın erkek eşitliği düzenlenmeye çalışılmıştır. Böylelikle 2004 yılından itibaren Avrupa’dakine benzer bir uygulamaya gidilmeye çalışılmıştır (Aktaş, 2007).

Türkiye’ de toplumsal algının kadınlara belirlediği rollerin kadınları ikinci plana itmesini önlemek için kadınların devlet eliyle oluşturulacak yasalarla kendilerine tanınacak fırsat önceliği, pozitif ayrımcılık, cinsiyet kotaları gibi olanakların sağlanmasına ihtiyaçları vardır. Çünkü Türk kadını asırlardır tarım işçisi olarak çalışır, ücretsiz aile emekçisidir, emeğinin üretime katkısı görmezden gelinir, sürekli ikinci plandadır. Çalışma hayatına girmek amacıyla bu gibi zorlukları yenmek durumunda kalan kadınlar, yönetici kademelerinde görev alabilmek için çok daha çeşitli ve çok daha fazla zorluğu aşmak zorunda kalmaktadır (Aktaş, 2007).

Aslında, Türkiye’ de kadınlar sadece çalışma hayatına girişte bu gibi zorlukları yaşamamaktadır. Temelde, ailenin ekonomik gelirine katkı sağlamak amacıyla çalışmaya başlayan kadınlar, çocukları olduktan sonra da daha zor şartlarda çalışma durumunda kalmaktadırlar. Eğer kadın mecburi olarak çalışma durumunda ise ya çocuk sahibi olmaktan vazgeçmekte veya çalışmaktan vazgeçip işinden ayrılarak evde çocuk yetiştirmeye başlamaktadır. Çocuklarını kayıvalide veya yakın bir akrabasına emanet etme imkânı olan kadınlar bu sorunu yaşamamakta, fakat çocuğunu emanet edecek kimsesi olmayan çalışan kadınlar çocuklarını parayla bakıcılık yapan kadınlara veya çocuk yuvalarına bırakmaktadırlar (Yıldırım, 1999). Evlenmek, aile kurmak ve çocuk sahibi olmak kadının hayatında kariyerden önce gelmektedir. İşte bu gibi sebeplerle, evlilik yapana veya çocuğu olana kadar kadınların daha esnek kariyer planları yaptıkları ve ihtiyaç duyduklarında kolayca ayrılacakları işlerde çalışmayı tercih ettikleri bilinmektedir. İşverenlerin beklentileri ile kadının beklentileri birbiriyle paralellik göstermektedir. İşverenler işe aldıkları kadınların mutlaka işten istifa edecekleri, kadınlar ise işte ilerleyemeyeceklerini düşünmektedirler (Ataay, 1998).

Buna karşın alışılmışın dışındaki işlerde çalışmayı tercih eden kadınlar da olmuş ve bu kadınlar hep araştırma konusu olmuşlardır.

Kadının çalışma yaşamına girişinin, kadına toplumdaki değerinin artması ve ekonomik bağımsızlık gibi birçok artı sağladığı inkâr edilemez. Fakat öte yandan da kadına karşı süregelen toplumsal değer ve tutumlar sebebiyle pek çok sorunu da ortaya çıkarmaktadır. Öyle ki günümüzde çalışan kadınlar aile ve iş hayatı arasında kalmakta ve bu iki sorumluluğu tam olarak yerine getirmeye çalışırken ikilem yaşayan kadın bu ikilemin ortaya çıkardığı rol karmaşasıyla karşı karşıya kalmaktadır. Ayrıca kadın iş

hayatında olduğu gibi aile hayatında da ikinci planda görüldüğünden çocukluğundan itibaren üretime yönelik olarak değil de ev hanımı ve anne olmaya yönelik olarak yetiştirilmektedir (Giddens, 1987). Bu durum ataerkil toplumlarda daha belirgin olarak göze çarpmaktadır. Öyle ki kadından öncelikli olarak ailevi rollerini gerçekleştirmesi beklenmekte çalışma hayatındaki rolleri, mesleki başarıları ve kariyer hedefleri ikinci planda kalmaktadır (Aytaç, 1999).

Kadınlar çalışma hayatında cinsiyet etkenine bağılı olarak iki tip sorunla karşılaşmaktadırlar.

- Çalışma hayatında karşılaşılan sorunlar
- Aile hayatında karşılaşılan sorunlar

Asırlarca hemen hemen her toplumda kadın ve erkek arasında ayırım yapılmış ve yine her toplumda ataerkil aile ve toplum yapısı hakim olmuştur. Toplumlardaki kadın erkek ayrımcılığı tüm toplumlarda kadın ve erkek rolleri diye rol ayırımına neden olmuş, oluşan bu rol ayırımı kadını ev ve özel yaşama hapsetmiş erkeğe ise evin geçimini sağlama eve ekmek getirme, önemli kararlarda söz sahibi olma gibi güç kazandıran roller yüklemiştir. Yani üretim görevi erkeğe, çocuk sahibi olma ve bakımı ile ev işleri kadına yüklenmiştir. Kadının eğitim hakkından faydalanması, çalışma hayatına girmesi ve çalışıp emeğinin karşılığını alması, toplumsal faaliyetlerin içinde yer alması her zaman kadın olmasından dolayı engellenmiş ve sınırlandırılmış, fakat kadınlar verdikleri uzun mücadelelerle bazı haklar elde etmişlerdir. (Koray, 2000).

Fakat kadının verdiği bu mücadele sürecinde ev ve iş hayatında yerine getirmek durumunda olduğu roller kadın üzerinde üç tip gerilim ve çatışmaya yol açmaktadır (Noe, Hollenbeck vd., 1996).

- Zamandan kaynaklanan,
- Rollerin çatışmasından kaynaklanan,
- Her iki alanda farklı davranış beklentisinden kaynaklanan gerilim.

Çalışan kadının iyi anne, iyi eş, iyi ev hanımı, iyi iş kadın olabilmek için ev ve iş hayatında gösterdiği gayret kadınlar üzerinde büyük bir zaman baskısına neden olmakta oluşan bu baskı çoğu zaman kadınların pek çok yükselme ve statü fırsatlarını

kaçırmalarına veya ertelemelerine sebep olmaktadır. Bu stresli durumun yarattığı baskı kadın çalışanların sağlıklarını da olumsuz etkilemektedir. Bu alanda yapılan bazı araştırmalardan el edilen bulgulara göre kadın çalışanları kariyerlerinin yaşadıkları rol çatışmalarından önemli ölçüde etkilendiği göstermektedir (Acar, 1990; 86).

Kadın, ev kadınlığı rolünü taşıyarak ve ancak zorunlu olduğu durumlarda toplumsal üretime katılmaktadır. Kadının daha çok hizmet sektöründe, düşük statülü ve düşük ücretli işlerde çalışmasının asıl sebebi de budur. Çalışan kadınların yönetim kademesinde çalışması pek mümkün değildir. Kadınların evlendikten ve özellikle de çocuk sahibi olduktan sonra çalışmaya devam etmeleri çok zorlaşmaktadır. Tüm bunlara rağmen kadın çalışanlar dünyadaki iş gücünün üçte ikisini karşılamakta, buna karşın gelirlerin sadece onda birine sahip olmaktadır. Ayrıca kadınlar dünyadaki tüm mal varlığının sadece yüzde onuna sahiptirler (Ebatur, 2000).

Kadınların çalıştıkları ortamlarda azınlıkta kalma nedenleri:

Kadının dikkat çekici olması, göze çarpması kadın üzerinde performans baskısı oluşturmaktadır. Bunun nedeni ise ataerkil bir toplumda kadından iş hayatında düşük bir performans göstermesi beklentisidir. Kadınlar ise bu beklentilere ya aşırı çaba harcayarak üstün performans sergilemeyle ya da beklenildiği gibi işinden olmayacak derecede düşük bir performans sergileyerek tepki vermektedirler.

Aşırı abartılan kadın erkek farklılıklarının kadının iş yerinde dışlanmasına neden olması,

İşin doğasına uygun olmasa bile kadınların iş yerinde kabul görebilmek amacıyla cinsiyet rollerine uygun davranma beklentisi şeklinde sıralanmaktadır (Acar ve Diğerleri, 1999).

2.6.Türkiye’ de Kadın İstihdamı

Toplumların yaklaşımları ve zamanın gereklerine bağlı olarak kadınlar ekonomik faaliyetlere farklı statülerde fiili olarak katılmışlardır. Kadınlar ilk defa 18. asrın sonlarına doğru bağımsız ve ücretli işçiler olarak çalışma yaşamına girmeye başlamışlardır. Sanayi devrimi kadınların istihdamı için bir milat olarak kabul edilebilir.

Endüstri devriminin gerçekleşmesiyle kadınlar ilk defa evlerinden farklı bir yerde makine başında toplu olarak belirli sürelerle çalışmaya başlamışlardır (Ekin, 1984).

Son yıllarda kadınların büyük oranda iş hayatına girmesi dünyada yaşanan en büyük devrimlerdendir. Endüstriyel faaliyetlere dayalı toplumlarda çalışma hayatında daha çok erkekler ön plandayken günümüz bilgi toplumunda kadınlar daha ön planda görünmeye başlamışlardır. İş hayatında yoğunluğun sanayi üretiminden başta hizmet ve bilgi sektörü gibi alanlara kayması iş alanlarının tanımlarının değişmesine ve organizasyonların yapılarının dönüşmesine neden olmuştur. Sağlık, eğitim, finans, iletişim ve bilgisayar gibi alanların daha da önem kazanmasıyla iş alanlarının tanımlarında bilgiye dayalı yeterliliklere daha fazla yoğunlaşmaya başlanmıştır. Gerekli eğitimleri almış olmaları ve gerekli yeterliliklere sahip olmalarından dolayı bilgi çağı modellerinin birçoğunda kadınlar ön plana çıkmıştır (Özkaya, 2005).

Türkiye’ de devlet istihdama her zaman önem vermiş ve bu alanda yoğunlaşarak bu alanı geliştirmeye gayret göstermiştir. Fakat istihdama katılma konusunda kadınlar erkekler kadar avantajlı durumda bulunmamaktadırlar. Cumhuriyet dönemindeki gelişmelerle kadınların eğitim seviyesinin artmasıyla istihdama katılma oranları da artmıştır. Buna rağmen hala eğitim ve çeşitli istihdam kademelerinde kadınlara karşı uygulanan çeşitli eşitsizlikler görülmektedir. Yasalar çeşitli eşitlikçi hükümler konmasına rağmen ekonomik, sosyal ve kültürel engeller sebebiyle kadınların istihdam oranı erkeklere göre düşüktür (Gemici, 2000).

Tablo 8. Cinsiyete göre kamuda istihdam (DPB, 2018).

İstihdam Şekli	Kadın		Erkek		Toplam
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	
Memurlar	990.431	40,76	1.439.670	59,24	2.430.101
Hakim ve Savcılık	5.463	31,28	12.004	68,72	17.467
Öğretim Elemanları	56.137	42,80	75.034	57,20	131.171
Sözleşmeli Personel	83.833	39,32	129.392	60,68	213.225
Geçici Personel ³	3.527	17,78	16.311	82,22	19.838
Sürekli İşçi	18.321	8,05	209.208	91,95	227.529
Sürekli İşçi	804	24,63	2.460	75,37	3.264
(Kapsam Dışı)					
Geçici İşçi	3.076	12,56	21.406	87,44	24.482
Özel Hükümlere	26.790	43,05	35.437	56,95	62.227
Tabii Personel					
Toplam	1.188.382	37,98	1.940.922	62,02	3.129.304

Yasalar yapılan düzenlemelere rağmen istihdamda kadın oranı erkek oranından düşüktür. Tablo 8’ de 2018 Mart ayı istihdam verilerine göre kamuda istihdam edilen kadın oranı erkek oranından daha düşüktür.

Türkiye’de kadın istihdamı: çoğunlukla tarımda ücretsiz aile işçisi olarak çalışan kırsal alan kadınları; eğitimsiz ya da sınırlı eğitime sahip şehirlerde düşük ücretle çalışan alt

sosyoekonomik gruptan kadınlar; yüksek eğitimli belirli mesleği olan orta veya yüksek orta gruptaki kadınlar olmak üzere üç grupta ele alınmışlardır (Türkmen, 1998).

Genellikle ekonomik sistemi oluşturan iktisadi kurumlar, ataerkil toplumlarda erkeklerin egemenliğindedir. Mülkiyet hâkimiyetinin büyük kısmı erkeklerin kontrolündedir, ekonomik faaliyetleri de yine erkekler yönetir, ayrıca çeşitli üretim faaliyetlerinin değerini erkekler belirler. Kadınların gerçekleştirdikleri üretim faaliyetlerinin büyük bir kısmı üretim olarak kabul edilmediği gibi bunun için bir ücret de ödenmez. Kadınların üretime katkılarının görmezden gelinmesi, ev işlerinin ise hiçbir şekilde değerlendirmeye alınmaması Maria Mies tarafından Gölge Faaliyet olarak adlandırılır. Ayrıca kadının çocuk ve iş gücü yetiştirici rolü ekonomik bir faaliyet olarak değerlendirilmez. Toplumlardaki neredeyse tüm siyasi oluşumlar, siyasi kurumlar ve köy meclisinden parlamentoya kadar her seviyede erkekler egemendir (Bhasin, 2003).

Türkiye’ de sigortasız çalışanların genel de kadın olması, kadınların çalışmaya küçük yaşlarda başlaması, işlerini emekli olmadan önce bırakmaları, çoğunlukla ücretleri düşük işlerde istihdam edilmeleri, sigortalı çalışanların sendikalaşma sayılarının az olması, doğum yapmaları halinde annelik haklarını kullanıp kullanamamaları, iş güvencelerinin olmaması kadın çalışanlarla ilgili karşılaşılan problemlerdir (Coşkun, 2002).

Kadın istihdamıyla ilgili karşılaşılan problemleri şöyle sıralayabiliriz:

- Toplumun Cinsiyet Algısına Bağlı İş Bölümü ve Cinsiyet Roller: Evdeki işler, çocuk bakımı ve eğitimi, erkeklerin evde eşlerinden hizmet beklemleri, kadınların çalışma hayatına girmelerine engel olmaktadır. Çocuk anneye bağımlıdır ve bu bağımlılık çocuğun ileri yaşlarına kadar devam etmektedir. Bundan dolayı kadınların işlerinden ayrılmalarında kadının kaç çocuğu olduğu değil çocuk sahibi olup olmaması etkili olmaktadır. Ayrıca kadınların çalıştıkları yerde kreşlerin çok az olması bu durumun orta çıkmasında etkili olmaktadır.
- Çalışma Şartları: İş hayatında çalışma sürelerinin uzun olması, düşük ücretler, iş yerinin uzaklığı, ev işlerinin devam etmesi, kadınların işlerini bırakmalarını daha da hızlandırmaktadır. Kadının evli olması, ayrıca bakıma muhtaç küçük çocuk sahibi olmaları, evde çocuklara bakacak başka kimsenin olmaması, yapılan işten

elde edilecek gelirin çocuk bakımı ve çalışma hayatının gerektirdiği ek harcamaların üzerinde ücret getirisi beklentisinin olması aksi durumda işte çalışmak yerine ev işleri ve çocuk bakımını tercih etmektedirler. Veya eşin gelirinin belli düzeyin üstünde olması da kadınların işlerinden ayrılmalarda veya herhangi bir işte çalışmamalarında etkili olmaktadır (Akyüz, 2001).

Sosyal Güvenlik Kurumunun yayınladığı 2019 yılı sigortalı istatistiklerine göre; Türkiye’ de 2019 yılında 9 milyon 884 bini erkek, 4 milyon 440 bini kadın olmak üzere 14 milyon 324 bin sigortalı çalışan bulunmaktadır. Verilerden de anlaşıacağı gibi Türkiye’ de sosyal güvencesi olan kadın çalışan oran erkek çalışanlardan çok düşüktür (1). Sosyal güvencesi olan çalışanların büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Kadınlar genellikle sosyal güvencenin dışında kalmaktadır (Aktaş, 2007).

Anayasamızın 70. Maddesine göre: ‘Her Türk, kamu hizmetine girme hakkına sahiptir. Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez.’ Buna göre kamu hizmetine alımda kadın erkek arasında ayırım yapılamaz. Türk vatandaşı olan herkes eşit şartlarda kamu hizmetinde görev alıp çalışabilme imkânına sahiptir. Kamuya çalışan alımında sadece hizmetin gerektirdiği niteliklere uygunluk bakımından ayırım yapılabilir (Türkmen, 1998).

Gerek ulusal düzeyde hazırlanan kanunlarda (1475 sayılı İş Kanunu, 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 1479 sayılı Bağ-Kur Kanunu, 5593 sayılı Basın Mesleğinde çalışanlarla Çalıştıranlar Arasındaki Münasebetlerin Tanzimi Hakkında Kanun) gerekse uluslararası seviyede kadınlar için düzenlenen sözleşme ve alınan kararlarda, çalışan kadınlara yönelik eşitlik sağlayıcı ve onları koruyucu düzenlemeler yapılmıştır. Ancak bu düzenlemelerin uygulanmasıyla ilgili verilerden de anlaşıacağı gibi erkeğin egemenliği devam etmektedir (Özen, 1998). Türkiye’ de kadınlar meslek seçerken seçtikleri istihdam türü kamu sektörüdür. Bunun sebebi devlete güven duyulması ve uygun çalışma ortamlarının sağlanması gibi etkenlerin etkili olmasıdır. Her geçen yıl kamuda istihdam edilen kadın sayısı artmaktadır (Kabasakal, 1998). 2019 yılında kamuda istihdam edilenlerin yüzde 38.48’ i kadınlardan oluşmaktadır (Kamu İstihdam Raporu, 2019).

Türkiye’de nitelik sahibi büyük bir kadın kesiminin kamuda istihdam edildiği görülmektedir. Türkiye’ de, kamu sektörü gelişmekte olan tüm ülkelerde olduğu gibi kadınlar için önemli bir istihdam alanı oluşturmaktadır. Kadın çalışanlar daha çok kamu sektöründe yoğunlaşmaktadır (Kabasakal, 1998).

Çağımızda toplumun kadına bakış açısı ekonomik ve sosyal gelişmelere bağlı olarak değişmektedir. Bu değişime bağlı olarak kadının da çalışma yaşamındaki yeri ve değeri her geçen gün artmaktadır.

Kadının çalışma yaşamında öneminin artmasının sebepleri şu şekilde sıralanabilir:

- Özellikle hizmet sektörü alanında meydana gelen gelişme ve bu gelişmeye bağlı olarak ortaya çıkan büyümeyle sektördeki kadın iş gücüne duyulan ihtiyacın artması.
- Toplumda var olan kadın rolü algısının sosyal ve kültürel yapıdaki değişmelere bağlı olarak değişmesi.
- Üretim sistemlerindeki gelişmeler, iş kollarının çoğalması, bilgiye dayalı yönetimin gelişmesi.
- Ailede sadece erkeğin çalışmasıyla yeterli olmayan, artan gereksinimlerin karşılanabilmesi için kadının da çalışma gereksiniminin ortaya çıkması (Akdoğan, 1997).

2.7.Eğitim Alanında Çalışan Kadınlar

Toplumlarda erkeklerin egemenliği sürekli yenilenirken kadınlar ise toplumsal meslek ayrışmasında daha kısıtlı ekonomik imkanlar ve daha çok sosyal prestij sağlayan iş sahalarına yönlendirilmektedirler. Bu durum kadınların daha çok, anne ve kadın rollerini sürdürecekleri veya sürdürmelerine imkan verecek ve üretimden ziyade yeniden üretim alanlarındaki meslekleri seçmelerine olanak sağlamaktadır (Eskicumalı, 2002). Ayrıca toplumlar tarafından kabul gören kadın ve erkeğe yakıştırılan bir takım tutum, tavır, davranış, hak, ödev ve sorumluluklar bulunmaktadır (Bee ve Boyd, 2009). Bu yakıştırmalar kadınların daha çok; duyarlı, ilgili ve bakım sağlayıcı olarak algılanmalarına ve onlardan ev kadınlığı, öğretmenlik, hemşirelik gibi meslekleri tercih etmelerinin beklenmesine neden olmaktadır (Dökmen, 2009). Öyle ki kadınların ev dışında yaptığı işler aile içi işlerinin bir uzantısı gibidir. Kadınların çoğunluğunun

anaokulu veya ilkokul öğretmeni olması ya da hemşirelik, hava yolu hostesliği yapmaları buna örnek gösterilebilir. Erkeklerle güç ve otorite gerektiren işler yakıştırılırken; kadınlara beslenme, bakım ve hizmetle ilgili işler yakıştırılmaktadır (Bhasin, 2003, s. 30). Sadece toplumun kadınlarla ilgili bu yakıştırmaları değil, kadınların çalışma hayatıyla ilgili beklentileri de kadınların öğretmenliğe yönelmelerinde etkili olmaktadır.

Öyle ki, kadınların öğretmenlik mesleğine yönelmelerinde pek çok güdü etkili olmaktadır. Tezcan' a göre kadınların öğretmenlik mesleğini tercih etmelerinde:

- Kadın öğretmenlerin çocuk sevgisi ve çocuk gelişimine yardımcı olmasının bu mesleğin seçiminde önemli rol oynaması,
- Kadının yaşam şekline toplumun bakışı ve kadınların iş eğilimlerinin kadının bu mesleğe uygun olduğunu ortaya koyması,
- Öğretmenlerin kamu kurumlarında devlet güvencesinde memur olma isteklerinin öğretmenlik mesleğine olan güveni arttırması,
- Öğretmenlik mesleğindeki tatil sürelerinin diğer mesleklerden daha uzun olması,
- Öğretmenlik mesleğinin kadınlara kendi çocuklarına evlerinde bakma imkanı veren yarım günlük çalışma avantajı ve okulun olmadığı dönemlerdeki uzun tatillerin öğretmenlik mesleğini çekici hale getirmesi etkili olmaktadır (Tezcan, 1991).

Diğer taraftan öğretmenliğin kadınlar tarafından çokça tercih edilmesinin bir diğer sebebi ise öğretmenliğin diğer mesleklerde olduğu gibi fiziksel güç gerektirmemesi ve çalışma şartlarının fiziksel güç gerektiren mesleklerle göre daha iyi ve esnek olmasıdır. Ayrıca öğretmenlerin çalışma ortamlarının sınıflar gibi kapalı alanlar olması ve öğretmene kapalı kapılar ardında denetimden uzak ve rahat hareket etme imkanı sunmasıdır (Eskicumalı, 2002:20).

Bu gibi nedenlerle dünyanın pek çok yerinde kadın mesleği olarak kabul edilen öğretmenlik, Türkiye' de de kadın mesleği olarak kabul görmekte ve kadının annelik rolüyle özdeşleşen bu meslek toplumun kadınlar için uygun gördüğü diğer sorumluluklar olan aile ve ev görevlerini de rahatlıkla devam ettirebileceği bir meslek olarak görülmektedir. Kadınların öğrencilerle ilgilenip onları güvende tutacak birer

öğretmen olmaları Türk toplumunda süregelen bir anlayıştır. Fakat konu yöneticilik olunca kadının öğretmen olmasındaki destekleyici yaklaşım değişmekte ve kadının yöneticilikle ilgili kariyeri beklenen ya da asıl olması gereken seviyede toplum desteği bulamamaktadır. Türkiye’deki kadın ve erkek öğretmenlerle yönetici sayılarına bakıldığında bu durum açıkça görülmektedir (Çelikten, 2005b).

Milli Eğitim Bakanlığının 2020 verilerinde de bu durumu görmek mümkündür. Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığının 2019-2020 yılı cinsiyete göre öğretmen sayılarına ilişkin verileri tablo 9’ da gösterilmiştir.

Tablo 9. 2019-2020 eğitim öğretim yılı cinsiyete göre öğretmen sayıları (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı)

Öğretmen	Kadın	Erkek	Toplam
Okul Öncesi	92.915	5.910	98825
İlkokul	196.808	112.439	309247
Ortaokul	216.979	154.611	371590
Ortaöğretim	193.475	187156	380631
TOPLAM	700.177	460.116	1.160.293

Tablo 9’ da her öğretim kademesinde kadın öğretmen sayısının erkek öğretme sayısından fazla olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenliğin erkeklere göre kadınlar tarafından daha çok tercih edildiğini ortaya koymaktadır. Özellikle okul öncesi öğretmenliğinde kadın öğretmen sayısını fazla olması kadınların annelik rollerinden dolayı öğretmenliğe daha uygun olarak algılandığının bir göstergesidir.

Öğretmenlerin çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Fakat okul yöneticiliği erkeklerin doğal mesleğiymiş gibi kabul edilmektedir (Aktaş, 2007). Buna bağlı olarak da okul yöneticilerinin öğretmenler arasından seçilmesine rağmen Milli Eğitimin temel birimleri olan okullarda kadın okul yöneticisi sayısı erkek okul yöneticisi sayısından önemli oranda azdır (Ünal, 2003). Konuyla ilgili olarak 2011 yılında Baştuğ ve Çelik tarafından yapılan bir araştırmada Türkiye’ de kadın okul yöneticisi sayısının az olma sebepleri cinsiyete bağlı kalıp yargılar, toplumsal direnç ve kadın yöneticilere yönelik tutumlar olarak sıralanmıştır. Yücedağ ve Günbayı (2016) tarafından yapılan başka bir

araştırmada ise okul yöneticiliğinden ayrılmış kadın öğretmenlerin okul yöneticilikleri sırasında karşılaştıkları sorunları ortaya koymaya çalışılmış ve okul yöneticiliğinden ayrılan kadın öğretmenlerin yönetimin işleyişi, kendi kişisel özellikleri, sorun çözme yaklaşımları, sosyal ve ailevi nedenler ile yıpranma kaynaklı etkenler sebebiyle sorunlar yaşadıkları belirlenmiştir. Dolayısıyla bu etkenlerin kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğinden uzak durmalarına neden olduğu bu nedenle de kadın okul yöneticisi oranının çok düşük olduğu anlaşılmıştır.

Dünyada okul yöneticiliğine yönelik yapılan araştırmalarda ulaşılan sonuçlara göre ise; okullarda kadın öğretmenlere yönelik yapılan cinsiyetçi ayrımcılığın genel olarak görev paylaşımıyla alakalı olduğunu görülmektedir. Eğitim yöneticiliğinin kadınlar tarafından yapılmasını engelleyen faktörler, önceki toplumların ve onların anlayışlarının süregelen yansımalarıdır. Dolayısıyla okul yöneticiliğinin erkek mesleğiymiş gibi gelişmesi, okulların yönetim yapılarının güç ve toplumsal hareketliliği amaçlayan erkek yönetim anlayışı üzerine oluşturulması doğal olarak karşılanmalıdır. Toplumun cinsiyet algısı eğitim yöneticiliğinde erkeklere sırf erkek olmalarından dolayı avantaj sağlamıştır. Erkeğin toplumda iş ve toplum lideri rollerinin kabullenilmişliği, erkeğin kadından emir almasını uygun görmeyen normlar veya kadının duygusallıkları dolayısıyla iyi yöneticilik yapamayacaklarıyla ilgili ön yargılar, hali hazırdaki eşitsizliklerin meşrulaşmasına neden olmuştur (Acar, Ayata, Varoğlu, 1999).

2.8.Türk Eğitim Sisteminde Kadın Okul Yöneticileri

Tanzimat Döneminde batılılaşmanın da etkisiyle kızlara eğitim imkânının verilmesi çabalarının ürünü olarak kadınlar ilk defa bir meslek olarak öğretmenliğe girme fırsatı bulmuşlardır. Zamanın gereği olarak toplumsal değerlerin de etkisiyle kadınları kadınların eğitmesi uygun görülmüştür. Kadınların ilk defa 1872’ de öğretmen; 1882’ de okul yöneticisi olarak atanmaları, eğitim alanında kadın istihdamının ilk örnekleri olarak kabul edilebilir (Çiftçi, 1982).

Aslında kadınların öğretmenlik mesleğine girişi geleneksel anlayışın bir sonucudur. Bu geleneksel ve yaygın anlayışa göre kadının birincil görevleri olarak bilinen; anne, eş ve ev hanımı rolleri ile öğretmenliğin niteliği, çalışma saatleri, yeri, özellikle de tatil süresinin uzunluğu bire bir bağdaşmaktadır. Öğretmenlik kadına toplumda bir pozisyon

sağlamasının yanında aileye makul sayılabilecek ikinci bir gelir getiren bir meslektir. Türkiye’ de kadınlar genel olarak ev dışına açılammamaktadırlar. Fakat beyaz yakalı işler diye adlandırdığımız işlerde çalışan kadınlar açısından ve aileleri için bu durum olumlu bir değerlendirmeyi barındırmaktadır. Böylelikle kadın açısından öğretmenlik göreceli saygınlık getiren bir meslek konumundadır. İşte bu durumlardan dolayı kadınlar öğretmenlik mesleğini seçtiklerinde olumsuz bir değerlendirmeyle karşılaşmadıkları gibi aksine toplum tarafından gözle görülür bir destek alabilmektedirler. Toplum tarafından cinsiyet rollerine uygun olmadığı düşünülen mesleklere girmek isteyen kadınlar engellerle ve zorluklarla karşılaşırken tam tersine öğretmenlik mesleğine girişte bu tip tepkilerin olmayışı ‘olumlu önlem’ görevi görmektedir (Acar ve diğerleri, 1999).

Oysa genel olarak erkekler öğretmenlik mesleğini toplumun geçmişten beri kendilerine sunduğu iyi bir alternatif olarak düşünüp seçmişlerdir. Kadınlar ise genellikle başka meslekleri seçmek isterken ilgi ve güdülerini onları başka uğraşlara yönlendirirken öğretmenlik mesleğini rol çatışmalarına en doğru seçim olarak görüp tercih etmişlerdir. Bu durumun sonucu olarak kadınlar öğretmenlik mesleğinde yöneticiliği tercih etmemeyi de tutarlı bir davranış olarak görmektedirler. Başka bir açıdan da kadınların güç odaklarında ve kadın öğretmenlerin de eğitim kurumlarının karar mekanizmalarından uzak olma durumları sadece kendi seçim ve tavırları olarak algılanabilecek bir durum değildir (Acar ve diğerleri, 1999). Bu durum kadınların yönetici olmalarının önündeki görünmez engellerin varlığından da kaynaklanmaktadır. Kadınların örgütlerin üst kademelerinde yükselmelerini mani olan engeller ‘saydam tavanlar’ diye isimlendirilmiştir. İlk defa 1986 Wall Street Journal’ da ‘Corporate Woman’ köşesinde kadınların yükselmelerine mani olan görülmeyen engelleri tarif etmek için iki yazar tarafından bu terim kullanılmıştır. Financial Woman International Survey’ in 1990’da gerçekleştirdiği bir çalışmaya göre üst kademedeki erkek yöneticilerin yüzde 73’ ü ‘saydam tavanların’ in olmadığına; üst kademe kadın yöneticilerin ise yüzde 71’ inin ‘saydam tavanların’ var olduğunu düşündükleri belirlenmiştir (Ataay, 1998). Kadınlar sadece üst kademe yöneticiliklere ulaşmak istediklerinde çeşitli engellerle karşılaşmamakta; üst kademe yöneticilikler için gerekli olan kariyer basamaklarına atılırken de bu tip engellerle karşılaşmaktadırlar. Dolayısıyla bu engeller üst kademe yönetici adayı bütün çalışan kadınlar için önem arz etmektedir. Saydam tavan, ifadesi ilk defa, çalışan kadınların yönetim kademesinde karşı karşıya

kaldıkları ayrımcı engelleri ifade etmek için kullanılmış bir süre sonra da aynı tip problemlerle karşı karşıya kalan azınlık erkekler için de kullanılır olmuştur (Ataay, 1998).

Saydam tavanın kırılması çok güç bir engelmış gibi görünmektedir. Bu tavanı oluşturan faaliyetler kadın yöneticiler üstünde korku oluşturmaktadır. 'Saydam tavanı' ortadan kaldıramama sebeplerinden bazıları şunlardır (Jalbert, 2000):

- Kadınların çocuk yetiştirmek amacıyla kariyer gelişimlerini aksatmaları en üst yönetim kademesine erişmede önemli bir engel oluşturmaktadır.
- Kadınlar aileleriyle çalışma hayatları arasında denge oluşturma çabasındadırlar. Bu nedenle çalışma hayatından taviz verirler.
- Kadınların işletme ve mühendislik kabiliyetleri yeterli değildir.
- Büyük örgütlerden ayrılarak kendi işlerini kurmaya başlayan kadınlar; zeki ve başarılı kadınlardır.
- Kadınların üst kademe yöneticilikler için yeterli deneyimleri yoktur.

Saydam engellerin ortaya çıkma sebepleri; (Ataay, 1998)

- Kadınların aileleriyle ilgili konular sebebiyle kariyerlerinden kolayca vazgeçebildikleri inancı.
- Kadınların zorlu çalışma yaşamında etkin ve rekabetçi olabilme kabiliyetleriyle ilgili olumsuz düşünceler.
- Kadınları ana işletme faaliyetlerinden daha kenar faaliyetlere yönlendiren toplumsal tabakalar olarak sıralanabilir.

Görünmeyen bu engellerin ortaya çıkması ve kadınların idarecilik yapmamalarında toplumun onlara yüklediği cinsiyet rolleri ve geleneksel anlayışla onları bu konumda kabul edemeyen erkek meslektaşlarının tavır ve yaklaşımları da önemli rol oynamaktadır (Acar ve diğerleri, 1999).

Türkiye' de de kadınlar, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı tüm eğitim kademelerinde öğretmen olarak görev yapmaktadırlar. Fakat kadınlar Milli Eğitimin karar verici mekanizmalarında öğretmenlikteki oranlarına uygun oranda yer almamaktadırlar.

Bu durum eğitim kurumlarında cinsiyet dağılımına ilişkin Kadın Statüsü Genel Müdürlüğünün öğretim kademelerinde kadın/erkek öğretmen dağılımını gösteren tablo 10’ da görülmektedir.

Tablo 10. Cinsiyet ve eğitim kademesine göre öğretmen dağılım oranı (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü, 2019) (2)

Öğretmen	Kadın		Erkek		Toplam
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	
Okul Öncesi Eğitim	88.062	94,4	5241	5,6	93.303
İlkokul	192.537	64	108.195	36	300.732
Ortaokul	206.666	58,3	147.532	41,7	354198
Ortaöğretim	188.480	50,8	182.754	49,2	371.234
TOPLAM	675.745	60,36	443.722	39,63	1.119,467

Tablo 10’ da görüldüğü gibi Türkiye’ de 1.119.467 öğretmenin %60,36’ sı kadın öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretim kademesi arttıkça kadın öğretmen oranı düşmektedir. Okul Öncesi Eğitimde kadın öğretmen oranı % 94.4 iken; Ortaöğretimde bu oran 50,8’ e kadar düşmüştür.

Tüm eğitim kademelerinde kadın öğretmen sayısının üstünlüğü göze çarparken bu durumun tersine eğitim yöneticisi kadın sayısının erkek yönetici sayısından çok düşük olduğu görülmektedir.

2019 yılı Kadın Statüsü Genel Müdürlüğünün eğitim yönetiminde görev alan yöneticilerin cinsiyet dağılımı tablo 11’ de gösterilmiştir.

Tablo 11. Eğitim yönetiminde cinsiyet dağılım oranı (Kadın Statü Genel Müdürlüğü, 2019)

Yönetici	Kadın		Erkek		Toplam
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	
İl Milli Eğitim Müdürü	2	2,47	79	98,8	81
İlçe Milli Eğitim Müdürü	8	0,98	807	99,3	815
Okul Müdürü	2.471	8,51	26.579	92,1	29.050
Müdür Baş Yardımcısı	216	8,85	2.226	94,1	2442
Müdür Yardımcısı	11.838	23,88	37.733	80,0	49.571
TOPLAM	14.535	17,73	67.424	82,26	81.959

Milli Eğitim Bakanlığında öğretmenlerin %60,36' sı kadın öğretmenlerden oluşurken okullardaki kadın yönetici oranının %17,73' te kalması kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine neden ilgi göstermediklerinin araştırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Kadınlar, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı tüm eğitim kademelerinde öğretmen olarak görev yapmaktadırlar. Fakat kadınlar Milli Eğitimin karar verici mekanizmalarında öğretmenlikteki oranlarına uygun oranda yer almamaktadırlar.

Kadın öğretmenlerin Milli Eğitimin karar verme mekanizmalarında yer almalarını etkileyen etmenler şöyle sıralanabilir:

- Öğretmenlik mesleğinin kadınlar tarafından, kadınların da birçok kere dillendirdikleri gibi, sevilmesi.
- Kadınlar, mesleki doyumu; öğretme kavramı, sınıf atmosferi ve öğrencilerle ilişkilerinde yaşadıklarından yöneticilik görevini istememeleri hatta bu tip görevlerden kaçınmaları.
- Toplumun kadından beklediği cinsiyet rolüne uygun olan öğretmenlik mesleğinin kadının mesleki yapı içinde rekabet etmesine gerek kalmadan yükselme baskısından kurtarması. Ayrıca erkeklerde tam ifadesini bulamayan öğretmenliğin, kadınlarda tam olarak hissedilebilmesine imkân vermesidir (Acar ve diğerleri, 1999).

Kadınların okul yöneticiliği yapmalarını etkileyen diğer bir faktör ise erkek yöneticilerin kadın yöneticilere yaklaşımıdır. Erkek yöneticilerin kadın yöneticilere yaklaşımıyla yönelik olarak: ‘Erkek yöneticilerin çalışma yaşamı ve liderlik davranışları açısından kadın okul yöneticileri algılama tarzları’ adlı çalışmalarında Bayraktar ve Mohan’ ın ulaştığı bulgular şu şekildedir:

- Kadın yöneticiler çalışma hayatında kendileriyle ilgili olduğu düşünülen nitelikler(duygusal, nazik, sempatik, sıcakkanlı, hoş, tatlı vb.)ve toplumda var olan önyargılar nedeniyle farklı engellerle karşılaşır. görüşü büyük oranda, erkek yöneticilerce kabul görmüştür.
- Çağımızda oluşmaya başlayan liderlik tarzı kadınlarda var olduğu düşünülen çeşitli niteliklerle uyumaktadır.’ düşüncesi erkek yöneticilerce yüksek oranda kabul görmüştür.
- Erkekler toplumsal süreçler içerisinde geçmişten bugüne kadar gelen geleneksel algılayışla kadının çalışma hayatında etkili bir lider ve başarılı yönetici olacağını düşünmektedirler.’ ifadesi erkek yöneticilerce teyit edilmiştir.
- Etkili liderliğin cinsiyetle alakası yoktur. Lider, ister kadın ister erkek olsun, hali hazırdaki durum ve koşullara, değişim ve gelişmelere uyum gösteren özellikler sergilerse etkin lider tarzı geliştirebilir.’ düşüncesi erkek yöneticilerce kabul görmemiştir.

Görüldüğü gibi erkek yöneticilerin kadınların okul yöneticiliği yapmalarıyla ilgili olumlu izlenimlere sahip oldukları görülmektedir. Fakat kadınların okul yöneticiliğiyle ilgili taşıdıkları saydam engellerin varlığı kadınların okul yönetici olmalarını engellemektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunlar ve beklentilerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmanın bu bölümünde, araştırma modelinden bahsedilmiş, evren ve örnekleme belirtilmiş, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve analizi üzerinde durulmuştur.

3.1.Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma yöntemi olan nitel yöntem desenlerinden araştırmacının kontrol edemediği bir olgu ya da olayı derinliğine incelemesine olanak veren bir araştırma deseni olan durum çalışması (Yıldırım ve Şimşek, 2013) deseni kullanılmıştır.

Durum çalışması, büyük ve kapsamlı veri bloklarına bağlı olarak sınırlı bir sistemin derinlemesine araştırılmasıdır (Creswell, 2007). Durum çalışmasında, sınırları belirlenmiş bir araştırma konusunun gerçek ortamında ayrıntılı olarak betimlenmesi ve incelenmesi söz konusudur (Birinci, Kılıçer, Ünlüer ve Kabakçı, 2009). Buradaki sınırlandırma ifadesi durumun zaman, yer ya da bazı fiziksel sınırlar açısından diğerlerinden ayrılabilmesi anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda araştırma konusu olarak seçilecek durum bir kişi, bir öğrenci, yönetici, program olabileceği gibi sınıf, okul, topluluk gibi gruplar da olabilir. Bir ilkokul durum olabileceği gibi bir ildeki tüm ilkokullar da durum olabilir. Bunlarla birlikte durum, lisans öğretim programı gibi uygulama adımlarını içeren süreç de olabilir (Creswell, 2011). Bir öğrenci ya da bu öğrencinin öğrenme güçlükleri de durum olarak seçilebilmektedir. Ancak okullar arasındaki ilişki, yenilikçi öğrenmenin sebepleri durum çalışmalarında incelenecek durum olamazlar. Çünkü bunlar belirli bir durumdan ziyade daha genel olgulardır (Stake, 1995). İlgilenilen olgunun bir durum olarak ele alınabilmesi için sınırlandırılmış olması gerekmektedir. İncelenecek olguda görüşme yapacak kişiler ya da yapılacak gözlemler sınırlandırılabilirse durum olarak ele alınabilmektedir (Merriam, 1998).

Araştırmada da kadın öğretmen sayısının erkek öğretmen sayısından fazla olmasına karşın kadın okul yönetici sayısının erkek okul yönetici sayısından çok daha az olması kadınların okul yöneticiliyle ilgili karşılaştıkları bazı sorunlar olduğu bu sorunların herkes tarafından fark edildiği fakat derinlemesine bir anlayışa sahip olunmadığı bir durumu ortaya koymaktadır. Bu nedenle araştırma yöntemi olarak nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni seçilmiştir.

Görüşmeler bu desende yürütülen araştırmaların ana veri toplama yöntemidir. Görüşmelerde yapılandırılmamış veya yarı yapılandırılmış görüşme yöntemleri kullanılarak araştırma konusu durum açıklanmaya çalışılır (Onat Kocabıyık, 2015). Araştırılan durumla ilişkili yaşantı ve anlamları belirlemek amacıyla araştırmacının; esneklik, etkileşim ve sondalar yoluyla irdeleme gibi görüşmenin ona sunduğu imkânları kullanması gerekir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Durum çalışması yöntemiyle desenlenen araştırmalarda verilerin elde edilme süreci, beklenti olmadan, önyargıdan arınmış ve taslak oluşturmamayı garantilemektedir. Bu nedenle görüşmede uygulanacak sorular, cevapları yönlendirmeyen, açık uçlu ve genel olacak şekilde hazırlanmalıdır (Creswell, 2013).

Bu nedenle araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmış; araştırmada kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunları ve beklentilerini belirlemek amacıyla açık uçlu, genel ve katılımcıyı yönlendirmeyen sorular kullanılmıştır.

3.2.Çalışma Grubu

Durum çalışması tekniğiyle yürütülen araştırmalarda veriler, çalışmanın yoğunlaştığı olguyu deneyimleyen ve bu olguyla ilgili deneyimlerini dışa aktarabilecek veya yansıtabilecek kişi veya gruplardan toplanabilir. Bu gibi çalışmalarda en temel veri elde etme aracı derinlemesine görüşmedir (Fraenkel ve Wallen 2006). Bu gibi araştırmalarda uzun ve birden çok seans mülakat gerektirebildiği için örnekleme katılacak birey sayısı çoğunlukla 10' u aşmamalıdır (Yıldırım ve Şimşek 2013).

Araştırmada Kilis il merkezindeki devlet okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin sorunları ve beklentilerini belirlenmeye çalışıldığından araştırmanın çalışma grubu amaçlı örneklem yöntemlerinden, önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü

karşılayan durumların çalışılmasına dayanan (Marshall & Rossman, 2014) ölçüt örneklem tekniğiyle belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Kilis il merkezindeki devlet okullarında görev yapan kadın okul yöneticileri oluşturmaktadır. 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Kilis il merkezinde farklı öğretim düzeylerinde 21 okul müdür yardımcısı ve 1 geçici görevlendirme olmak üzere 5 okul müdürü, toplam 26 kadın okul yöneticisinin görev yaptığı belirlenmiştir. Kilis il merkezinde görev yapan kadın okul müdürü sayısının sınırlı olması nedeniyle tüm okul müdürleri katılımcı olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla çalışmada tüm okul müdürleriyle görüşme yapılmış; müdür yardımcılardan ise farklı kademelerdeki okullarda görev yapan ve görüşmeyi kabul eden 5 kadın müdür yardımcısıyla görüşme yapılmıştır. Görüşme yapılan okul müdürlerinden 1'i lise, 1'i ilkokul, 3' ü anaokulunda görev yapmakta; müdür yardımcılardan 2' si ilkokul, 1' i ortaokul, 1' i lise, 1' i ise Bilim Sanat Merkezinde görev yapmaktadır.

Görüşme yapılan okul yöneticilerinden 3' ü bekârdır. Sadece 3 okul yöneticisinin 6 yaştan küçük çocuğu bulunmaktadır. 5 okul yöneticisi yüksek lisans mezunu, 1' i yüksek lisans öğrencisi, 4'ü lisans mezunudur. Görüşme yapılan okul yöneticilerinden 4' ünün kıdem yılı 20 yılın üstündedir. 1 okul müdürünün ise 12 yıl kıdemi bulunmaktadır. Müdür yardımcılardan 4'ü 15-25 yıl arasında 1' nin ise 5 yıldan az kıdem yılı bulunmaktadır.

3.3.Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı hazırlanırken ilgili literatür taranmış alanyazınında araştırmayla benzerlik gösteren çalışmalarda kullanılan veri toplama araçları incelenmiştir. Veri toplama aracı araştırmacı ve danışman eşliğinde 3 bölüm olarak hazırlanmıştır. Birinci bölümde katılımcının mesleki bilgileriyle ilgili 8, ikinci bölümde katılımcının kişisel bilgileriyle ilgili 8, üçüncü bölümde ise araştırılmak istenen konuyla ilgili katılımcıların görüşlerine belirlemeye yönelik 16 soru sorulmuştur.

Görüşmelerde katılımcıların kendilerini rahat hissetmelerini sağlayacak sohbet havasında bir ortam oluşturulmaya çalışılmış ve görüşlerini istedikleri gibi ifade etmelerine imkan verilmiştir. Görüşme süreleri katılımcıdan katılımcıya değişmekle birlikte her görüşme 30 ila 70 dakika arasında sürmüştür ve toplamda 6 saatten fazla

derinlemesine görüşmeler yapılarak katılımcıların konuyla ilgili olabildiğince çok konuşması sağlanmaya çalışılarak araştırma amacına en uygun verilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

3.4.Verilerin Analizi

Verileri elde etme sürecinde katılımcılarla yapılan görüşmelerde ses kaydı alınmış, katılımcılar ses kaydının sadece yazıya geçirmek için kullanılacağı, üçüncü kişilerle kesinlikle paylaşılmayacağı konusunda bilgilendirilmiştir. Katılımcılarla yapılan görüşmelerden el de edilen ses kayıtları görüşmeler sonrasında dinlenerek Word programında her katılımcı için ayrı dosya oluşturularak yazıya geçirilmiştir. Katılımcı görüşleri yazıya geçirilirken görüşlerde herhangi bir değişiklik yapılmamış ve görüşler olduğu gibi yazıya aktarılmıştır. Görüşlerin yazıya geçirilme sürecinde katılımcıların özel bilgilerine kesinlikle yer verilmemiş, katılımcılar için oluşturulan dosyalar katılımcının yönetim kademesine göre; okul müdürüyse M1, M2...şeklinde, müdür yardımcısı ise My1, My2...şeklinde kodlanarak oluşturulmuştur. Daha sonra her soru için ayrı Word dosyaları oluşturulmuş katılımcıların aynı sorulara verdikleri cevapların bir arada görülebilmesini sağlamak amacıyla her katılımcının her soruya verdiği cevap katılımcılar için kod kullanarak ve farklı yazı renklerde kullanılarak bir araya getirilmiştir. Daha sonra, verilen cevaplardan hareketle kodlar oluşturulmuş, benzer kodlar bir araya getirilmiş bu kodlardan hareketle ilk önce alt temalar bu alt temalardan hareketle de ana temalar oluşturulmuştur. Oluşturulan temalarla ilgili katılımcı görüşlerinin bir arada görülebilmesi için de tablolar oluşturulmuştur. Son olarak da katılımcı görüşleri ve temalara bağlı olarak kodlar oluşturulmuş, oluşturulan tema ve kodlar şekillerle sunulmuştur. Araştırmada elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir.

Sözlü ve yazılı dokümanların sistemli olarak yapılan analizi, içerik analizi olarak tanımlanmaktadır. Ortaya konan ifadelerin kolayca algılanan, sunulmuş ve ilk etapta yakalanan içeriği yerine; saklı, üstü kapalı olan içeriğin meydana çıkarılması amacını taşımaktadır. Bu nedenle içerik analizi, iletide kişiyi belli etmeden etkileyen elemanların tespitine dönük ikinci bir okuma olarak ifade edilmektedir (Bilgin, 2014). İçerik analizinin temel fonksiyonu benzerlik gösteren verileri belli temalar altında toplayıp organize ederek yorumlamadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Kategoriler oluşturulurken genel olarak iki farklı yaklaşım kullanılmaktadır. Birincisi belli bir alana ait kategorilerin alınarak kodları buna göre oluşturmaktır. İkincisinde ise önceden belirlenmiş kategoriler yoktur. İleti elemanları incelenip gözden geçirildikçe kategoriler tespit edilmektedir (Bilgin, 2014).

Araştırmamızda ikinci kategori işlemi yapılmış ve verilerden elde edilen kavramlara göre kodlama yapılmıştır.

3.5.Geçerlilik ve Güvenirlilik

Araştırmada kullanmak amacıyla hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu iç geçerliliği sağlamak için uzman görüşü alınarak düzenlenip uygulanmıştır. Araştırmada kadınların okul yöneticisi olmaları nedeniyle karşılaştıkları sorunları ve beklentilerini belirlemek amacıyla açık uçlu, genel ve katılımcıyı yönlendirmeyen sorular kullanılmıştır. Görüşmeler sırasında rahat bir ortam yaratılarak ve sondalarla olabildiğince derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler sırasında araştırmacı ve katılımcı dışında aynı ortamda başka kimsenin bulunmamasına dikkat edilmiş, katılımcıların rahat ve samimi cevaplar vereceği bir ortam oluşturulmaya çalışılmıştır. Görüşmeler yazıya aktarılırken katılımcıların isimlerine yer verilmemiş her katılımcı farklı bir kod kullanılarak isimlendirme yapılmıştır. Toplanan veriler durum çalışmasına dayalı içerik analizi yapılarak çözümlenip yorumlanmıştır.

Görüşme yapılan kişiler genel olarak görüşmenin başında araştırmacıdan etkilenmeye daha müsaittirler. Görüşme süresi uzadıkça zamanla bir güven atmosferi oluşur. Böylelikle katılımcı daha samimi yanıtlar verebilmektedir. Bundan dolayı görüşme süresinin uzun olması araştırmacının geçerliliğini arttırmaktadır. Bu sebeple araştırmacıyla katılımcı arasındaki etkileşimin geniş bir zamana yayılması araştırmadan elde edilen verilerin inandırıcılığını yükseltmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırmada katılımcılarla yapılan görüşmeler 30 ila 70 dakika arası sürmüştür ve 10 katılımcıyla toplamda 6 saatin üzerinde bire bir görüşme yapılmıştır. Görüşmelerin süresi uzun tutularak katılımcıların daha samimi cevaplar vermesi dolayısıyla da araştırmacının geçerliliğinin artırılması amaçlanmıştır.

Araştırmacının güvenirliliğinin arttırmak amacıyla araştırma sonuçları farklı araştırma sonuçlarıyla desteklenmiş ayrıca araştırmada elde edilen bulguların da araştırmacının

kavramsal çerçevesiyle uyumlu olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır (Golafshani, 2003; Maxwell, 2008; Shenton, 2004).



DÖRÜNCÜ BÖLÜM

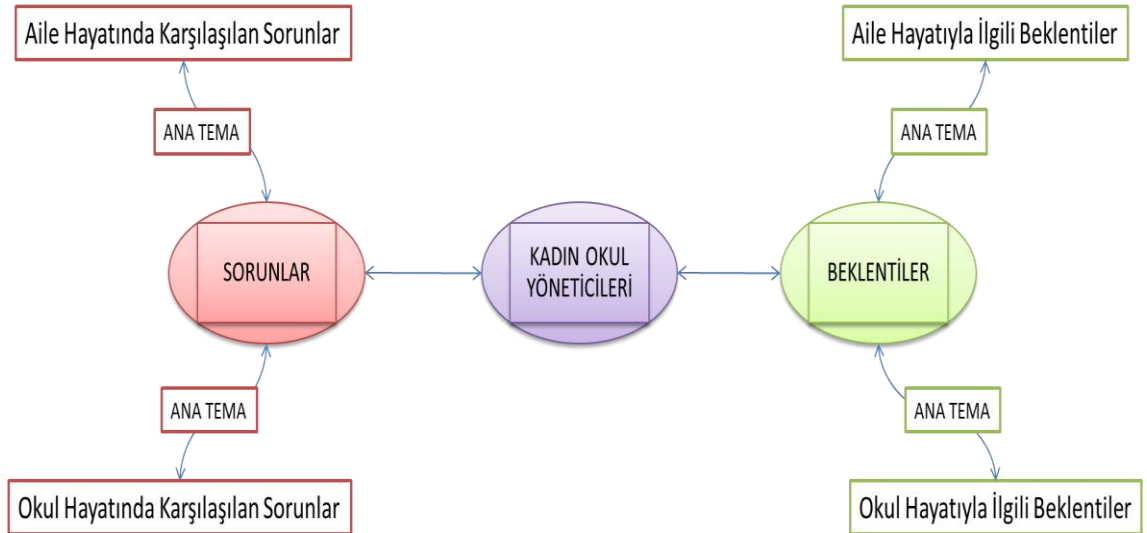
BULGULAR

Araştırmada Kilis il merkezinde görev yapan kadın okul yöneticileriyle okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunlar ve beklentilerini belirlemek amacıyla yapılan görüşmeden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Yapılan araştırmada, araştırmanın alt problemleri olan:

- ‘Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunlar nelerdir?’
- ‘Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunlar nelerdir?’
- ‘Kilis ilinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentileri nelerdir?’

Sorularına cevap aranmış, sorularla ilgili katılımcı görüşlerini belirlemek için katılımcılara 16 tane soru sorulmuş ve katılımcıların sorulara verdikleri cevaplarından elde edilen kodlar 16 alt tema altında, bu alt temalar ise 4 ana tema altında toplanmıştır. Tema ve alt temalara ait kodlar genel bir bakış oluşturması için şekiller halinde ayrı ayrı gösterilmiş ve elde edilen bulgular çözümlenmiştir.

Ana temalar şekil 1’ de gösterilmiştir.



Şekil 1. Ana temalar

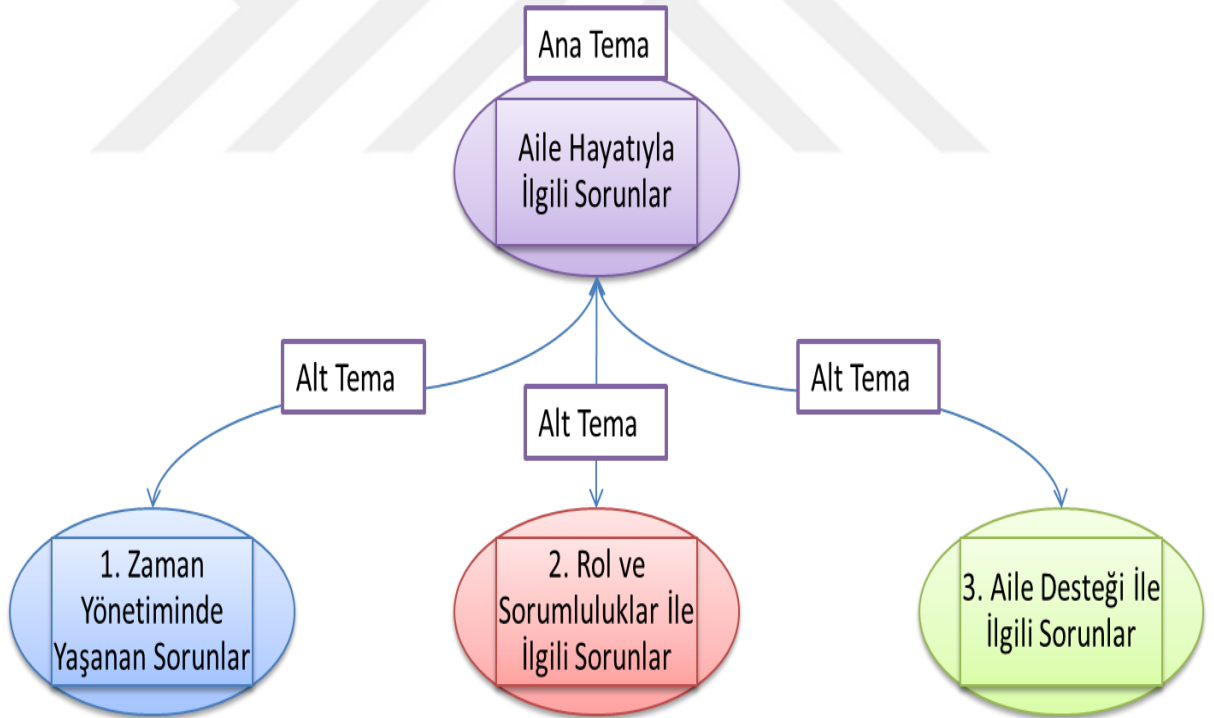
4.1.Sorunlar

Kadınların okul yönetici olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak katılımcılara sorulan sorulara verdikleri cevaplardan elde edilen bulgulardan hareketle '*Aile Hayatında Karşılaşılan Sorunlar*' ve '*Okul Hayatında Karşılaşılan Sorunlar*' temaları belirlenmiştir.

4.1.1.Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunlara ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunlarla ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular; '*Zaman Yönetiminde Yaşanan Sorunlar*' (şekil 3), '*Rol ve Sorumluluklarla İlgili Sorunlar*' (şekil 4) ve '*Aile Desteğiyle İlgili Sorunlar*' (şekil 5) olmak üzere üç alt temada toplanmıştır.

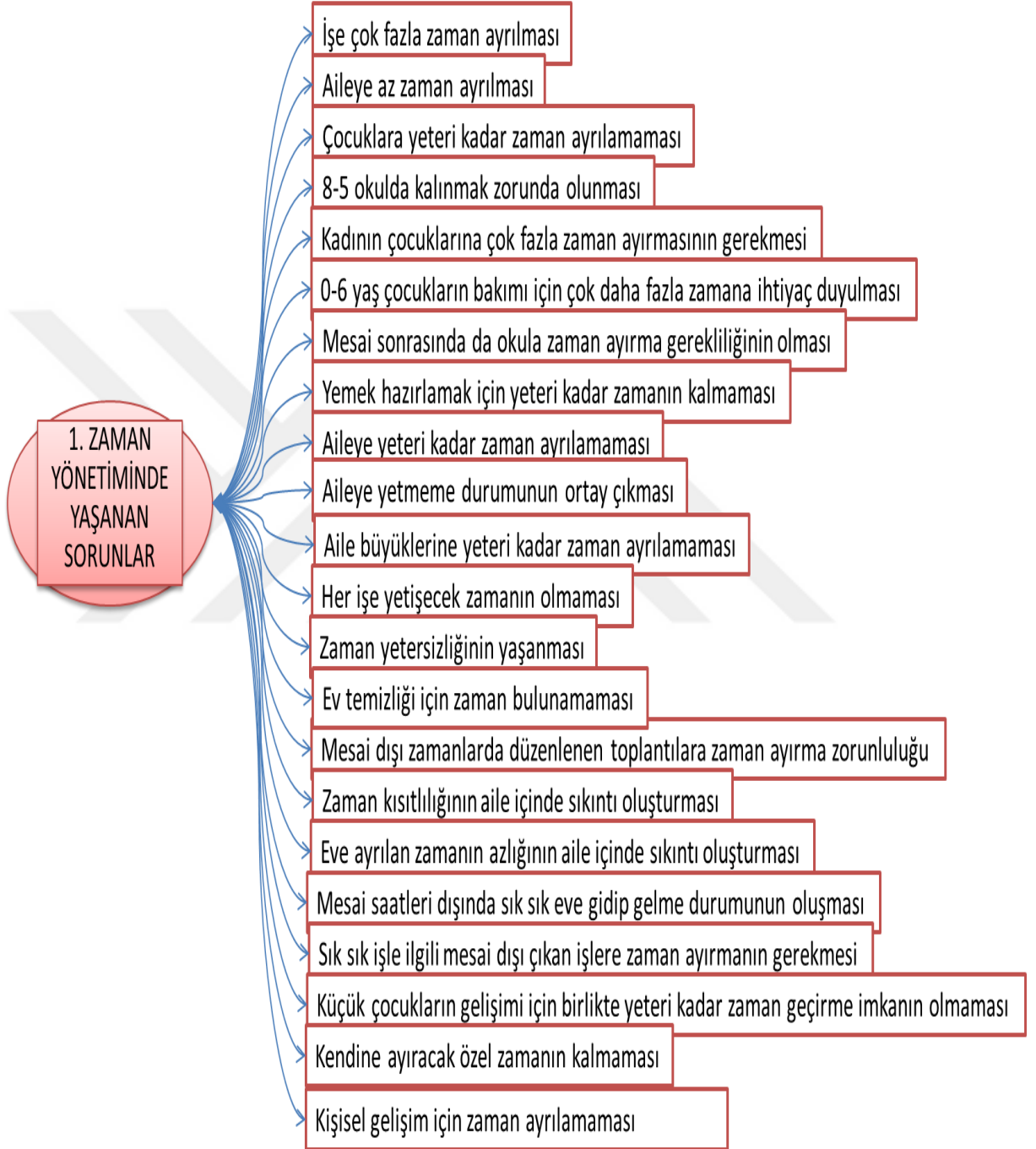
Aile hayatıyla ilgili sorunlar şekil 2' de gösterilmiştir.



Şekil 2. Aile hayatıyla ilgili sorunlara yönelik alt temalar

4.1.1.1. Zaman yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin bulgular

Zaman yönetiminde yaşanan sorunlarla ilgili katılımcı görüşlerinden hareketle elde edilen bulgular şekil 3’ de gösterilmiştir.



Şekil 3. Aile hayatıyla ilgili zaman yönetiminde yaşanan sorunlara yönelik bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olduktan sonra istifa etmeyi düşündünüz mü? Neden?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Bazen işinize çok fazla zaman ayırmanız gerekiyor. Ailenize az zaman ayırıyorsunuz. Bu boyutuyla bıraksam mı, dediğim oldu.(M3)’

‘Samimi olmamız gerekirse beni yıldırان tek bir şey var o da çocuklarıma yeteri kadar zaman ayırıyor muyum ayıramıyor muyum. Bu hissiyat bazen beni üzüyor.(My2)’

‘Küçük çocuğım oluşu için olabilir. Başladığım zaman evet. 1 yaşında bir oğlum vardı. Ve öğretmen olarak yarım gün çalışırken idareci olarak 8-5 çalışmaya başladım. Dolayısıyla onun bir vicdan muhakemesini yaptım. Yarım günümü çocuklarımla geçirecekken 5’ e kadar kurumda olup onu yaptım.(My5)’

Görüldüğü gibi kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı yaşadıkları zaman problemini kadınlar idarecilikten ayrılma sebebi olarak görmektedirler. M3 kodlu katılımcı iş için ayrılan zamanın aile için ayrılan zamandan daha fazla olduğunu düşünmekte, My2 kodlu katılımcı da idareciliğin zor olmasına rağmen kendisini idarecilikten asıl vazgeçirecek olan şeyin ailesine ayırdığı zamanın yetersizliğinden kaynaklanan üzüntü olduğunu ifade etmiştir. My5 kodlu katılımcı ise çocuğunun küçük olduğunu yöneticilikten dolayı çocuğuna yeteri kadar zaman ayıramamanın vicdani olarak kedisini huzursuz ettiğini ifade etmiştir.

Yine kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatıyla ilgili karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Sizce okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Yani kadın çocuğuna çok zaman ayırması lazım. Hele özellikle 0-6 yaşta. Eğer benim 0-6 yaşında bir çocuğum olsaydı, bana yöneticilik de teklif etselerdi, düşünmezdim. Neden çünkü çocuklarımla ihtiyaçları var.(M2)’

‘Küçük çocuklu bir anne olarak ben çok çok daha zor olacağını düşünüyorum. Çünkü bir öğretmen dersini veriyor evine gidiyor. Ama biz 8-5 hatta geceleri bile okuldan sorumlusunuz.(M3)’

‘Yok. Zaten işler olduğu için akşam 5 e kadar çıkamıyorsun. Bizde bir de çocukla vakit geçirme, çocuğun gelişimine zaman ayırma olduğu için ileriki dönemler nasıl olur hiç bilmiyorum.(My1)’

‘Okul yöneticiliği kadınlar için çok uygun bir meslek değil aslın.

-Bu kanaate varmanızın sebebi nedir?

-Mesai! Gene mesai.

-Mesai!

-Tabi tabi. Yani bir kadının tüm gün bir yerde olması bayanın gerçekten zor.(My2)’

‘Anne olarak baktığınız zaman yarım gün bir okulda çalışıp öğretmen olup ailemize daha fazla vakit ayırabiliriz. Bu açıdan idareci değil de öğretmen olmak daha mantıklı. Bir kadın yarım gün çalışıyorsa kalan kısmı evinde geçiriyordur. İdareciyken siz o kısmı kurumda geçiriyorsunuz.(My5)

Okul yöneticiliğinin kadınlar için uygun olup olmadığı yönündeki soruya kadın okul yöneticileri uygun olduğu yönünde görüş bildirmekle birlikte zamandan kaynaklanan sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir. M2 kodlu katılımcı kadının özellikle 0-6 yaş aralığındaki çocuklar için daha fazla zaman ayırması gerektiği ve kendisinin de küçük yaş çocuğu olsa yöneticiliği sürdürmeyeceğini ifade etmiştir. M3 kodlu katılımcı da aynı şekilde okulun oluşturduğu sorumluluğun okul dışı zamanlarda da kendisinin meşgul etmesinin özellikle küçük yaşta çocuğu olan kadınlar için sorun oluşturacağını düşünmektedir. My2 kodlu katılımcı ise okul yöneticiliğinin kadının tüm gün bir yere bağlı kalmasından dolayı kadınlar için uygun olmadığını düşünmektedir. Aynı şekilde My5 kodlu katılımcı da öğretmen olarak çalışıp arta kalan zamanın aile için ayrılmanın daha mantıklı olduğunu düşünmektedir. Bu soruyla ilgili zaman sorunun dile getirip dolaylı olarak da olsa okul yöneticiliğini zaman probleminden dolayı kadınlar için uygun olmadığı yönünde görüş bildiren kadın okul yöneticilerinden M2 ve M3’ ün küçük yaşta çocukları olmadığı, My1 kodlu katılımcının bekar olduğu, My2’nin ise küçük çocuğunun olduğu fakat çocuğunu aynı evde yaşadıkları yakın bir akrabasına bıraktığı için yöneticiliği sürdürebildikleri görülmektedir.

Aynı şekilde ***‘Okul yöneticisi olunca ailenizle en çok hangi sorunu yaşadınız? Ya da herhangi bir sorunla karşılaştınız mı?’*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

'Annem bana çok kızılıyordu, ilk başta ilgilenemiyorum artık kendisiyle diye. Çocuklarım babam, yarım gün onlara yetiyordu. Babam hiç idareci olmamı istemedi. Yetişemiyorum diye.(M1)'

'Yemek, yemeği yetiştiremiyordum. Evet, zaman. Zaman yetersiz geliyordu. Yetişemiyordum. Hafta sonları temizlik için bayan almaya başladım. Alımıyordum önceki zamanlarda kendim yapıyordum. Şimdi yetiştiremiyorum, tekim. Hadi eşim yemeğe falan yardımcı oluyor ama ben eşime gel temizliğe yardım et diyemem.(M2)

'Zaman zaman zamansız toplantılar olabiliyor. Zamansız seminerler olabiliyor. Evdekileri bırakıp çıkmak bazen sorun olabiliyor. Çok büyük bir tepki değil de, bu saate toplantı mı konur. Sizin yöneticileriniz de böyle yapıyor gibi tepkilerle karşılaşabiliyorsunuz.(M4)'

'Okuldaki yoğunluk çocuklara yansıyor. Çocuklara ayrılan zaman. Çocuklarla yeteri kadar ilgilenmediği düşünmek beni huzursuz ediyor.(My2)'

'Zaman kısıtlamasından dolayı yaşanan sorunlar oldu. Eve ayırdığım zamanın azlığından kaynaklanan sıkıntılar oldu tabi.(My3)'

'Çocuklarla ilgili sorunlar. Oğlum çok küçüktü. Benim biraz daha efor sarf etmem gerekti. O açığı kapatmak için. Mesai saatleri dışında sık sık eve gidip gelmek. Yani kendimi yordum. Sık sık mesai dışı iş çıkıyor ve bu sizin aile hayatınıza yansiyorsa o zaman huzursuzluk başlar. Kendimde de huzursuzluk başlar.(My5)'

Okul yöneticiliğinin aile içinde ne gibi sorunlar oluşturduğunu belirlemeye yönelik olarak sorulan bu soruya M1 kodlu katılımcı aile büyükleri ve çocuklarına yöneticilik görevinden dolayı yeteri kadar zaman ayıramadığından aile bireyleri arasında kırgınlık oluşturduğunu ifade etmiştir. M2 kodlu katılımcı yöneticilikten önce ev işlerini kendi yaparken yönetici olduktan sonra ev işlerini yapmak için zaman bulamadığından ücretli olarak ev temizliği yaptırmaya başladığını söylemiştir. M4 kodlu katılımcı yönetici olmasından dolayı zamansız ortaya çıkan görevlerden dolayı ailesini bırakıp göreve katılmak zorunda kaldığını ve bu yüzden sitem düzeyinde ailesinden tepki gördüğünü belirtmiştir. My3 kodlu katılımcı ise işteki yoğunluktan dolayı eve gittiğinde çocukların kendisinden beklediği ilgiyi gösteremediğini ve bu yüzden ailesinden tepkiler alabildiğini, My5 kodlu katılımcı ise ailesine fazla zaman ayırması gerektiğinden mesaiden bulduğu her fırsatta eve gitme ihtiyacı duyduğunu ve bunu kendisini yordüğünü ifade etmiştir. Görüldüğü gibi kadının yöneticilik görevinden kaynaklanan

zaman problemi kadının aile içerisinde ailenin diğer bireyleriyle ve ev işleriyle ilgili sorun yaşamasına neden olmaktadır.

Yine, ***‘Yönetici olunca evde yapmanız gerek işler ve çocuklar için yeteri kadar ilgilendiğinizi onlara yeteri kadar zaman ayırdığınızı düşünüyor musunuz?’*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Küçük olsalardı mümkün değildi. Yetişemedim. Hem onların ihtiyaçları hem birlikte zaman geçirme hem oyun oynama durumları.(M1)’

‘Ayırabildiğim kadar. Yani artık 10 parçaya bölünüyorsun. Kızımın ergenlik dönemi idi. Mesela uykumdan feragat ediyordum. Bazı şeylerimizden fedakârlık ederek yetişmeye çalışıyorsun. Mesela ben kendi çocuklarımı yetiştirme konusunda uykundan feragat ediyordum.(M2)’

‘Zaman zaman boşladığımı düşündüğüm olmuştur. Acaba yönetici olmasaydım. Sadece öğretmen olsaydım. Öğleden sonram boş olsaydı veya yarım günüm boş olsaydı. Çocuğumla daha çok ilgilenir miydim, diye düşündüğüm oldu.(M4)’ şeklinde görüş bildirmişlerdir.

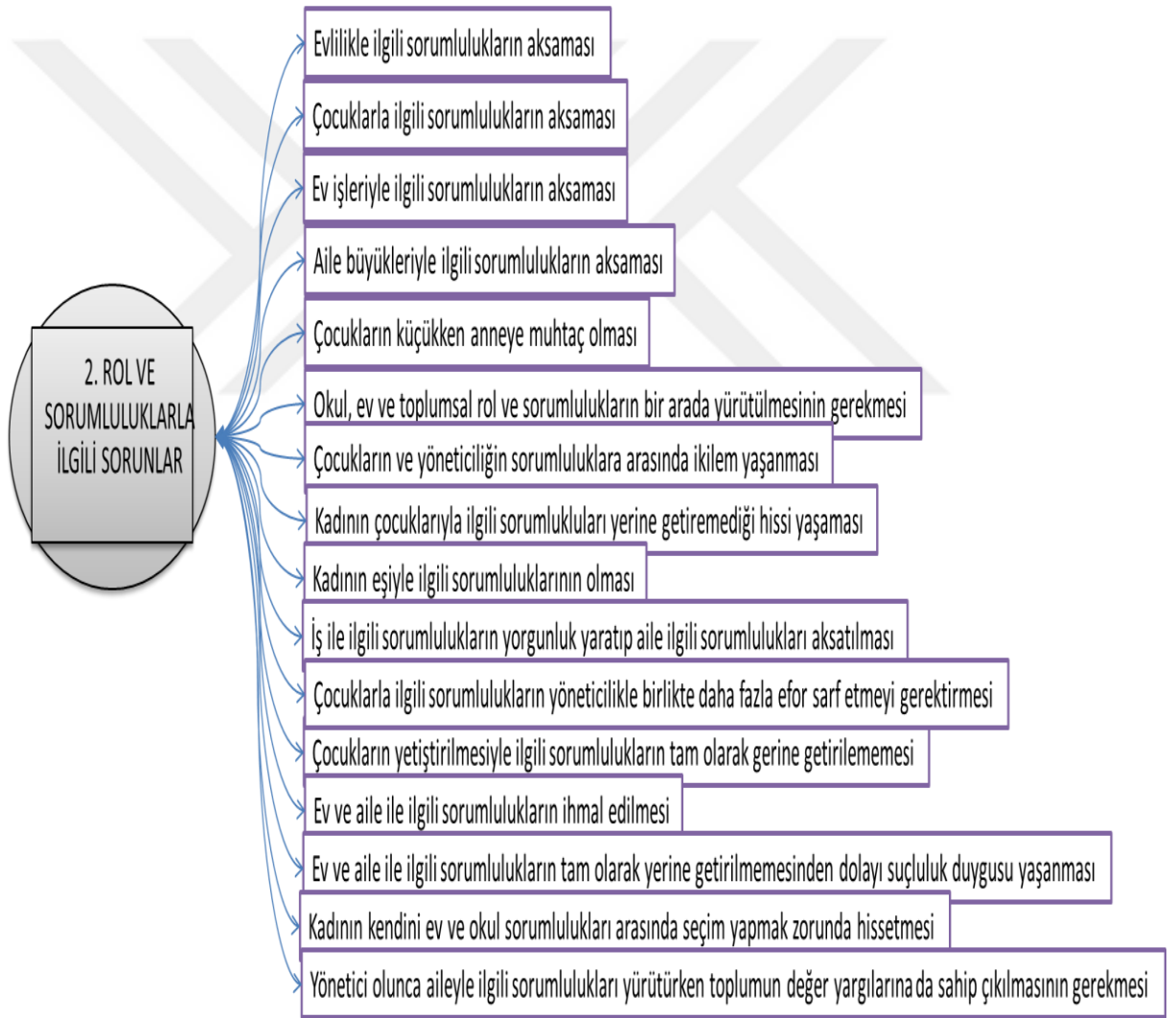
Kadının yöneticilik görevinden dolayı ailesine yeteri kadar zaman ayırıp ayıramadığını belirlemeye yönelik olarak sorulan soruya; M1 kodlu katılımcı çocukları küçük olsa onların çeşitli ihtiyaçları için zaman ayıramayacağını söylemiştir. M2 kodlu katılımcı ailesine yeteri kadar zaman ayırabilmek için kendi özel zamanlarından fedakârlık yaptığını belirtmiştir. M4 kodlu katılımcı ise ailesine yeteri kadar zaman ayırıp ayıramadığı konusunda tereddüt yaşadığını ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadınlar okul yöneticiliğini yürütmeye çalışırken zamansal pek çok problem yaşamaktadırlar. Bu sorunun kadınların okul yöneticiliği görevleri yanında ev ile ilgili görevlerinin de olup her iki işi bir arada yürütme zorunluluğundan ortaya çıktığı görülmektedir. Hali hazırdaki toplumsal cinsiyet algılarından kaynaklanan alışla gelmiş kadın rollerini üzerinden atamayan kadın, var olan rollerine yeni roller ilave ederek birbirinden farklı gibi algılanan iş ve aile hayatlarını bir arada yürütüp denge kurmak durumunda kalmıştır. Bazen dengeyi kurmakta zorluk yaşayan kadın çalışma ve iş hayatıyla ilgili baskı ve çatışmayla karşı karşıya kalmaktadır (Bilican Gökkaya, 2015, s. 238, 240, 243). Zaman yönetiminde yaşanan sorunlar kadının yaşadığı bu çatışmadan

sadece birisidir. Bakır ve ark. (2017) tarafından yapılan ‘Kadın Okul Yöneticileri Üzerine Nitel Bir Araştırma’ adlı araştırmada da benzer şekilde ‘İdareciliğin mesai saatlerinin uzun olması ve bu nedenle kişinin ailesine, evine ve kendine ayıracağı zaman diliminde azalma olacağı fikrinin-kadınların yöneticilik yapmasının uygun görülmediği biçiminde ortaya koyulduğu görülmektedir’ bulgusuna ulaşılmıştır.

4.1.1.2. Rol ve sorumluluklarla ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Rol ve sorumluluklarla ilgili katılımcı görüşlerinde hareketle elde edilen bulgular şekli 4’ te gösterilmiştir.



Şekil 4. Rol ve sorumluluklarla ilgili sorunlara yönelik bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olduktan sonra istifa etmeyi düşündünüz mü? Neden?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Bayan olmamdan kaynaklı tabi ki. Hem toplumun değer yargılarına sahip çıkacaksınız. Hem işinizi yürütmeye çalışacaksınız. Hem insanların sorununu hem okulun, hem çocuğun sorunlarını çözmeye çalışırken tabi bayan olduğunuz için bazı şeylere yetemiyorsunuz. Ama çocuklarım küçük olsa kesinlikle istifa ederdim sanırım.(M3)’

‘Küçük çocuğum oluşu için olabilir. Başladığım zaman evet. 1 yaşında bir oğlum vardı. Dolayısıyla onun bir vicdan muhakemesini yaptım.(My5)’

Kadın okul yöneticilerinin yöneticilik görevlerinden ayrılma nedenlerini belirlemeye yönelik olarak sorulan bu soruya M3 kodlu katılımcı ailede kadına yüklenen birden çok rol ve sorumluluk olmasının kadının bu rol ve sorumluluklarla yöneticilik rol ve sorumluluklarını bir arada yürütmesinin zorlaştığını bu nedenle ailevi sorumlulukları yürütebilmek için yöneticilik görevinden ayrılabilceğini ifade etmiştir. Aynı soruya M5 kodlu katılımcı çocuklarıyla ilgili sorumlulukların kendisini yöneticilik görevinden ayrılma yönünde düşündürdüğünü ifade etmiştir.

Yine, **‘Sizce okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Yok demezdim. Yani kadın çocuğuna çok zaman ayırması lazım. Hele özellikle 0-6 yaşta. Eğer benim 0-6 yaşında bir çocuğum olsaydı, bana yöneticilik de teklif etselerdi, düşünmezdim. Neden çünkü çocuklarımın ihtiyaçları var. Evet, yapılır. Çoğu öğretmen arkadaş da düşünüyor, mesela. Hocam çocuklar büyüdü, sizin gibi olabilir, neden olmasın, neden düşünmeyelim, gibi.(M2)’

‘Bazı şeyleri dediğim gibi ben küçük çocuğu olmayan bir bayanım. İdareciliğe başladığımda da çocuklarım kendine yeter bir düzeydeydiler. Ama buna rağmen ben hani aileme yetmediğim. İşte onların sanki sorunlarıyla ilgilenemediğim, hissi ki küçük çocuklu bir anne olarak ben çok çok daha zor olacağını düşünüyorum. Yani bir kadına hani ev, aile işte ne bileyim ablaysanız, anneyseniz. Çok vurguluyorum eşim olmasa asla idareciliğe devam edemezdim. Hani hem çok ev işleri çocuk boyutunda bana çok

çok yardımcı oldu. İki tane çocuğum var. Onlar da beni bu konuda yormadılar. Ama çocuklarım küçük olsa kesinlikle istifa ederdim sanırım.(M3)'

'Eğer ailenizin desteğini alıyorsanız, bu işi yapacaksanız, ailenizin desteğini almıyorsanız zordur idarecilik. Ben hem annem hem kayınvalidem, sağ olsunlar, eşim her konuda bana destek oldukları için bu işi yaptım. Belki onların desteği olmasaydı, çocuğuma bakmasalardı, gittim zaman çoğu zaman yemeğim hazır olurdu. O olmasaydı, yani Kilis dışında belki bir yerde olsaydım. Bu kadar kolay yapamayabilirdim. Muhakkak destek lazım.(M4)'

'Bayanın sorumlulukları var ama bizler eşitiz. Bu bayandır işte evde sürekli zaman geçirecek, diye bir şey yok. Aslında duygusal olarak düşünüyorum. Etmem! Çünkü anneye ihtiyacı vardır. Ama yapılmaz değil. Yapılır hani dirayetli bir insan çocuğunu bakıcıya da bırakabilir. Ama her anne çocuğunu kolay kolay bakıcıya bırakamayabilir. Ama ben duygusal bir insanım. Oğlumu öyle şey yapmak istemem.(M5)'

'Evlendikten sonra şöyle bir şey, şimdi tek başınasın, rahatsın. Yani bir sorumluluğun yok. Eşinin sorumluluğu yok, olursa çocuğunun sorumluluğu yok. Buna baktığımızda şuan bunun avantajını yaşıyorum. Bizde bir de çocukla vakit geçirme, çocuğun gelişimine zaman ayırma olduğu için ileriki dönemler nasıl olur hiç bilmiyorum. (My1)'

'Sizin bakımınıza muhtaç olmayan çok ihtiyaç duymayan çocuğunuzun yaşı uygunsa buna idarecilik uygun bence. (My5)

Okul yöneticiliğinin kadınlara uygun olup olmadığına yönelik olarak sorulan soruya M2 kodlu katılımcı küçük çocuğun getireceği sorumluluk nedeniyle zor olacağı ama çocuklar büyüüp sorumlulukları azaldıktan sonra kadının okul yöneticiliği yapabileceğini, M3 kodlu katılımcı kadının ev ve ailesiyle ilgili pek çok sorumluluğunun olduğu yöneticiliğin bu sorumluluklarla birlikte yürütülmesinin zor olduğunu, M4 kodlu katılımcı okul yöneticiliğini aile büyüklerinin sorumluluklarla ilgili yardımları sayesinde sürdürdüğünü bu yardımın olmasa yöneticiliği sürdüremeyeceğini, M5 kodlu katılımcı kadınların okul yöneticiliğini yürütebilmeleri için aile ile ilgili sorumluluklarda yardım alması gerektiği, My1 kodlu katılımcı bekar olduğu için aile ile ilgili sorumluluklarının az olduğunu ama evlendikten sonra karşı karşıya kalacağı sorumlulukları nasıl yürüteceğini bilmediğini, My5 kodlu katılımcı ise bakıma çocuk sorumluluğu olmadığına yöneticiliğin yapılabileceğini ifade etmiştir.

‘Okul yöneticisi olunca ailenizle en çok hangi sorunu yaşadınız? Ya da herhangi bir sorunla karşılaştınız mı?’ sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Karşılaştım mesela ben annemle de ilgileniyorum. Annem bana çok kızıyordu, ilk başta ilgilenemiyorum artık kendisiyle diye. Tabi ki. Ama hala sorumluluğum var. Annem var, yeğenim var mesela bitmez bayanların sorumluluğu. Yani çocuklarım küçük olsa yeni evli olsam yine yapamazdım. Zaten o zamana kadar çocuklarını büyütmüş oluyorsun. Evdeki sorumlulukların biraz hafiflemiş oluyor.(M1)’

‘İşteki yorgunluğun eve yansması evde sıkıntılar yaratabiliyor. Çok yorgun oluyorum, yorgun olunca çocuklarla yorgunluğuma göre ilgi gösterebiliyorum. Belki de çocuğum daha fazla ilgi istiyor. Okuldaki yoğunluk çocuklara yansıyor. Çocuklarla yeteri kadar ilgilenmediği düşünmek beni huzursuz ediyor. İdarecilik çocuklar biraz büyüdükten sonra belli bir yaştan sonra, yani yaş ilerleyince bir bayan için daha ideal. Daha uygun.(My2)’

‘Çocuklarla ilgili sorunlar. Oğlum çok küçüktü. Benim biraz daha efor sarf etmem gerekti. O açığı kapatmak için.(M5)

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı ailelerinde hangi sorunları yaşadıklarını belirlemeye yönelik olarak sorulan soruya; M1 kodlu katılımcı bayanın birden fazla sorumluluğunun olduğunu evlilik ve çocuk gibi sorumlulukları bir arada yürütemeyebileceğini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı çocuklarıyla yeteri kadar ilgilenemediğini düşünmenin kendisini huzursuz ettiğini söylemiştir. M5 kodlu katılımcı ise çocuklarla ilgili sorunlara yetişebilmek için çok fazla yorulduğunu ifade etmiştir.

‘Yönetici olunca evde yapmanız gerek işler ve çocuklar için yeteri kadar ilgilendiğinizi onlara yeteri kadar zaman ayırdığınızı düşünüyor musunuz?’ sorusuyla ilgili, katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Ama küçük olsalar dediğiniz gibi onlarla ilgilenmek onlara kuralları öğretmek, oyun oynamak, onların derslerine yardımcı olmak bunları yapmak çok zor.(M1)’

‘Ayırabildiğim kadar. Yani artık 10 parçaya bölünüyorsun.(M2)’

‘Çocuklarım çok küçük olsa bu yönüyle çok daha farklı cevaplar verirdim. Eşim sayısalci çocuklara sayısal yönünden destek oldu ben ise sözel ve İngilizce de destek verdim. O yüzden çocukların tüm eğitim yükü bana değildi, eşimle paylaştığımız için. Ama sadece ben olsaydım çok sıkıntı olacağını düşünüyorum.(M3)’

‘Zaman zaman boşladığımı düşündüğüm olmuştur. Acaba yönetici olmasaydım. Sadece öğretmen olsaydım. Öğleden sonram boş olsaydı veya yarım günüm boş olsaydı. Çocuğumla daha çok ilgilenir miydim, diye düşündüğüm oldu.(M4)’

‘Akşam eve gidince yemek yapıyorum. Ondan sonra akşam full oğluma ders çalıştırıyorum. Çocuğumla yeteri kadar ilgileniyorum ama ev işleri biraz sekteye uğruyor.(M5)’

‘Yöneticilik zor bir görev bundan dolayı yeteri kadar ilgilendiğimi düşünmüyorum, açıkçası. Elimden gelini yapıyorum ama ihmal söz konusu olabiliyor. Çünkü bazen çok yorgun gidiyoruz. Çocuğuma elimden geldiğince ilgi göstermeye çalışıyorum ama yorgun olduğum için ihmal ettiğim günler olabiliyor. Yani, vazgeçmeyi düşünmedim ama kimi zaman suçluluk duyduğum oluyor. Hani çocuklarıma gerek ilgiyi acaba az mı gösteriyorum, diye suçluluk hissettiğim zamanlar oluyor. Ama yine de görevimi bırakmak istemiyorum. Kendimi zorlayıp onlara daha çok ilgi göstermeye çalışıyorum. Tercih yapma durumu olsaydı belki o zaman çocuklarımı tercih etmek zorunda kalabilirdim. Ama benim avantajım yanımda bir yardımcımın olması ve bunun bizim akrabamız olması.(My2)’

‘Öğle arasında gidip çocuğumun bakımını, beslenmesini sağladıktan sonra tekrar gelip gerektiğinde acil bir şey olduğunda tekrar gelip... Dediğim gibi bu biraz bana koşturma kattı. Ama ben bu yorgunluğu üstlendim. Dolayısıyla bir sıkıntı yaşamadım.(My5)’

Kadın okul yöneticilerinin ev ve çocuklarla ilgili sorumluluklarının tam olarak yerine getirip getirmediğini belirlemeye yönelik olarak sorulan soruya; M1 kodlu katılımcı çocukları küçük olsa çocukların ihtiyaçlarıyla yeteri kadar ilgilenmesinin mümkün olamayacağını belirtmiştir. M2 kodlu katılımcı çok fazla çaba harcadığını, M3 kodlu katılımcı eşinin yardımı olmasa yürütmesinin mümkün olmayacağını söylemiştir. M4 kodlu katılımcı okul yöneticiliğinden dolayı ailesiyle ilgili sorumluluklarını boşlayıp boşlamadığı konusunda ikilem yaşadığını ifade etmiştir. M5 kodlu katılımcı ise çocuklarla ilgili sorumluluklara yoğunlaşırken ev ile ilgili sorumlulukların ihmal

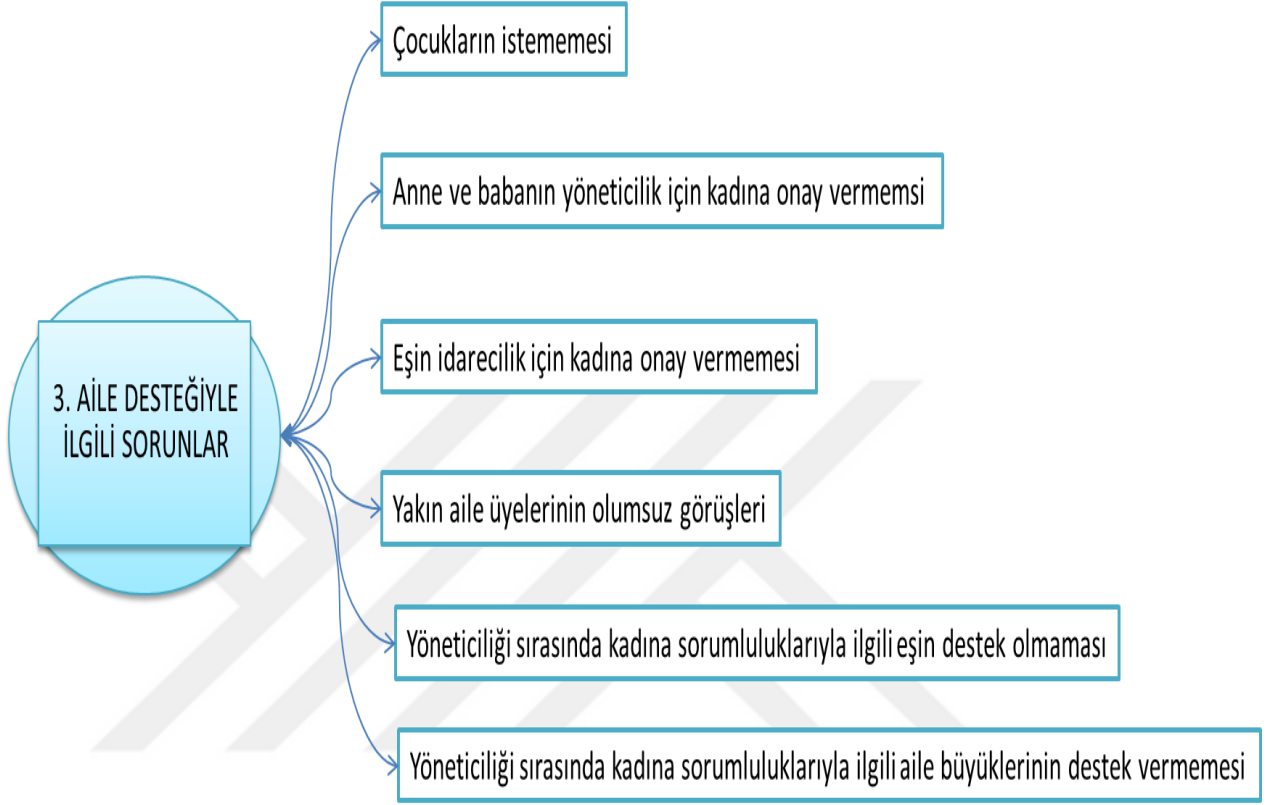
edilebildiğini, My2 kodlu katılımcı yöneticilik görevinin zorluğundan dolayı ailesiyle ilgili sorumluluklarıyla yeteri kadar ilgilenemediğini, bu sorumlulukları ihmal edebildiğini bundan dolayı da suçluluk duyduğunu söylemiştir. My5 kodlu katılımcı da yöneticilik sorumluluğuyla evdeki sorumlulukları bir arada yürütebilmek için çok fazla gayret göstermesi gerektiğini ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadının okul yöneticiliği görevini ailevi rol ve sorumluluklarıyla bir arada yürütmekte zorlandığı, kimi zaman aile ile ilgili sorumluluklarını ihmal ettiği ve bunun suçluluk duygusu yaşamasına neden olduğu ifade edilmektedir.

Kadınların rol karmaşası yaşaması yönetici olmalarının önündeki önemli bir engeldir. Annelik sorumlulukları, gelir kazanma, ev ve iş sorumlulukları gibi durumlar karşısında kadın hangisine öncelik vereceği konusunda kararsız kalabilmektedir. Ailevi sorumluluklar, yöneticilik görevleri, çocukların bakımı gibi sorumluluklar arasında karşıt duygular yaşayan kadın suçluluk duygusu yaşayabilmektedir. Aile ve iş hususunda ikilemde kalan kadın karamsarlığa kapılıp rol çatışması yaşamasının sonucu olarak ailesini seçip yöneticilik görevinden vazgeçebilmektedir (Aytaç, 2005). Köroğlu (2006) tarafından yapılan ‘Okul Yönetimde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği’ adlı çalışmada, çalışmamızdaki bulgulara benzer bulgulara ulaşılmıştır. İlgili çalışmadaki katılımcı 4 erkeğin öğretmenin kadınların evdeki iş yüklerinin azaltılması yönünde fikir bildirdikleri görülmüştür.

4.1.1.3. Aile desteğiyle ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Aile desteğiyle ilgili katılımcı görüşlerinde hareketle elde edilen bulgular şekli 5' te gösterilmiştir.



Şekil 5. Aile desteğiyle ilgili sorunlara yönelik bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olmaya karar verdiğinizde aileniz kararınızı nasıl karşıladı?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Çocuklarım önce istemedi. Seni bütün gün göremeyeceğiz, diye. Müdür yardımcısı olduğumda annemi çocuklar çok çingar çıkardılar. Babam o kadar çok üstüme geldi ki başvuracakken; çocuklarım biraz küçüktü tam gün okula gidiyorlardı. Beni bağlayan bir şey yoktu zaten aynı saatlerde geliyorduk eve diye düşündüm. Babam, hayır, dedi. O kadar çok çingar çıkardı ki gerçekten idareciliğe başvuramadım. (M1)’

‘Babadan başlayalım. Benim babam memurdu. Babama bunu söylediğimde, olabilir aslında ama zor, dedi. Eşin yardım etmesi lazım, dedi. Eşime sorduğum zaman ki eşim bu görev bize zoraki olarak verildiği için bir şey diyemedi.

Yani eşiniz bu durumda size, yönetici ol, mu dedi. Ya da zorunluluk olmasa yine, yönetici ol, der miydi?

Demezdi. Kızım hiç istemedi. Çünkü yarım gün gidiyordum ben okula, şimdi tam gün. Kızım asla istemedi.(M2)'

'Kesinlikle ailem destek oldu. Okulun işlerinde de her konuda kendisini yapabileceği işlerde, kendisi de öğretmen zaten, her konuda destek oldu. Yeri geldi ben çok geç gittim. Çok erken geldim. Hafta sonlarımı okul ayırdım. Ki hala devam ediyor. Eşim hiçbir zaman, yeter artık bırak, cümlesini kullanmadı. Hiçbir zaman anne yeter artık bırak, lafını duymadım. O yönü de beni çok mutlu ediyor.(M3)'

'Eğer ailenizin desteğini alıyorsanız, bu işi yapacaksanız, ailenizin desteğini almıyorsanız zordur idarecilik. Ben hem annem hem kayınvalidem, sağ olsunlar, eşim her konuda bana destek oldukları için bu işi yaptım. Belki onların desteği olmasaydı, çocuğuma bakmasalardı, gittim zaman çoğu zaman yemeğim hazır olurdu. O olmasaydı, yani Kilis dışında belki bir yerde olsaydım. Bu kadar kolay yapamayabilirdim. Muhakkak destek lazım. Eşim zaten bunları problem olarak görseydi, baştan beni idareci yapmazdı. İzin vermezdi. Muhakkak. Eğer zaten eş destek değilse bu işi mümkün değil yapamazsınız.

-Yani çevreden çocuğun küçüktür, yapamazsın vb. şeyler oldu.

-Çevre dediğiniz?

-Annem, babam gibisinden. Eşim bana bıraktı. Anne babam sadece hani zamanın büyük çoğunluğunu okulda geçireceğim için onlara zaman ayıramayacağımı düşündüler. Ki onlar bundan hala mustaripler. Annem hala diyor. Senin okulun bir türlü bitmedi. Sen bize hiç zaman ayıramadın.(M4)'

'İlk önce ya dedi çok zor.

-Peki eşiniz size destek vermeseydi.

-Eşim destek vermeseydi olamazdım. Sonuçta bir aile faciası yaşadık o zaman. Eşin izin vermiyor nasıl idareci olacaksın?(M5)'

'Destekledi. Dezavantajı ise burası benim memleketim değil burası memleketim olmadığı için her zaman istediğim zaman ailemi göremiyorum. Memlekete gidemiyorum. Şikayet ettikleri nokta senin niye tatilin yok, niye gelemiyorsun, keşke öğretmenliğe devam etseydin dedikleri böyle bir durum var. Tabi, ailenin desteği çok

önemli. Sadece senin niye tatilin yok, herkesin 15 tatili var senin niye tatilin yok, diye yakındıkları oluyor. (My1)'

'Onu ikna etmeye çalışırdım. Zorlamaya çalışırdım. Ama illa ki olmamı istemiyorsa eşimin sözünü dinlerdim. Tabi ki. Eşlerinin çok büyük etkisi var. Kabul etmeyen bir eşe sahipse yapılmayabilir.

-Öyle ise kadınların okul yönetici olmalarının önündeki en büyük engellerden birisi de eşinin destek verip vermemesi.

Tabi ki aynen. (My2)'

'Zaten aile desteği olmadan... karar aşamasında beraberdik zaten. Beraber karar aldık. Destek oldular. Onların desteği olmasa zaten bu mesai farkını tek başıma göze alamazdım.(My3)'

'Sen bilirsin, dediler. O zaman babam vardı, ilk müdür yardımcılığında. Çok destek oldu. Hiçbir zaman da niçin gidiyorsun bu saatte...

-Peki, tam tersi olsaydı?

-Zorlanırdım. Sıkıntı oluşurdu. Ben anneme bırakıyordum oğlumu yeri geliyordu. Ben bakmıyorum deseydi ne yapacaktık?(My4)'

'Aile büyüklerimiz gerek olmadığını söylediler. Ama eşim destekçimdi. Böyle bir şey kafamda varsa yapmam gerektiğini, kafamda kalacağını yaşayıp görmem gerektiğini söyleyip bana destek oldu. Annem gerek olmadığını, böyle bir şeye girişmemem gerektiğini söyledi.(My5)

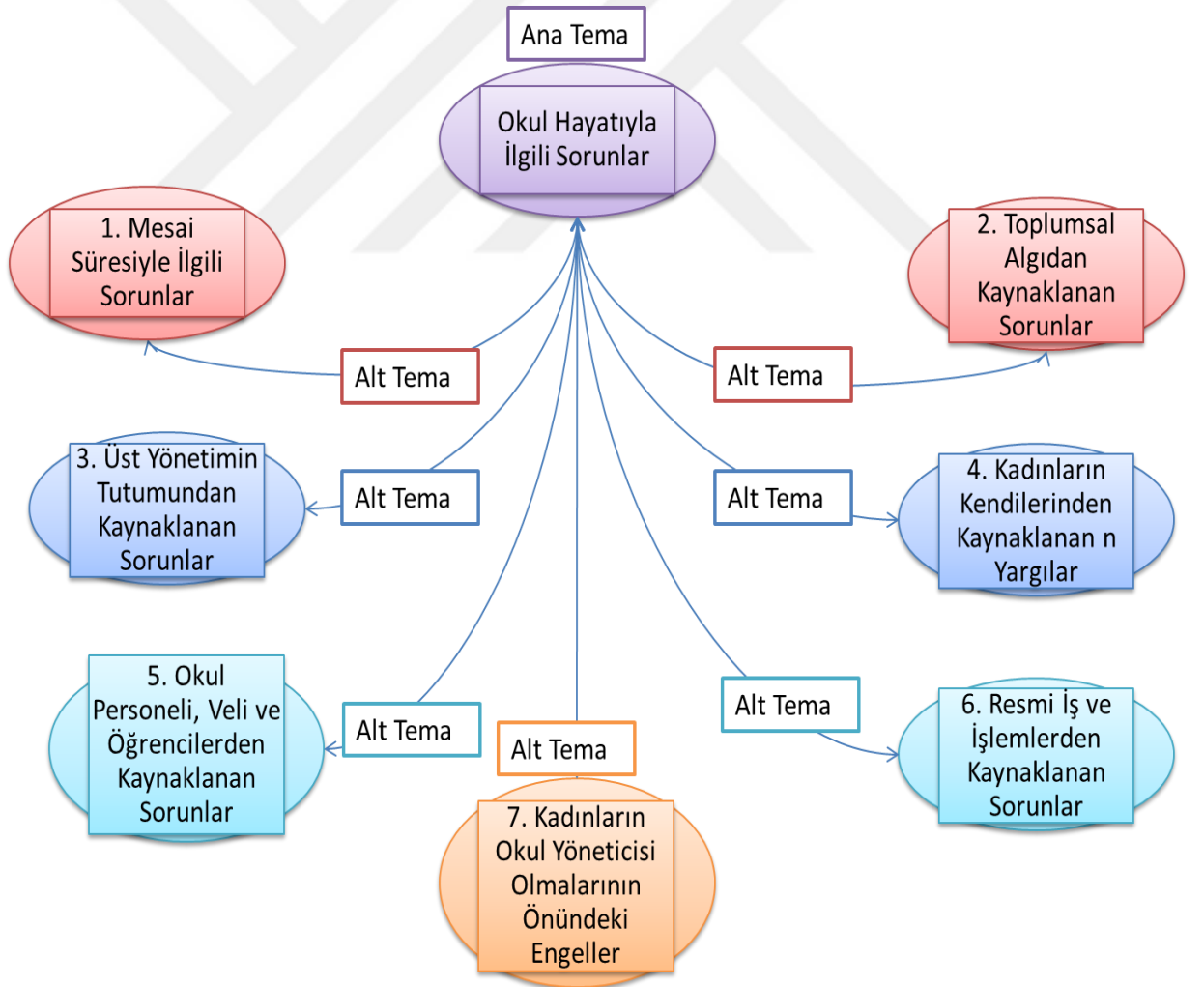
Kadınların okul yöneticiliği görevine atılırken ailelerinin gösterdikleri tepkilerin kadınlar için sorun oluşturup oluşturmadığını belirlemeye yönelik olarak sorulan soruya; M1 kodlu katılımcı yöneticiliğe ilk defa başvurmak istediğinde aile büyükleri ve çocuklarının olumsuz tepkilerinden dolayı başvuramadığını belirtmiştir. M2 kodlu katılımcı yöneticilik görevinin kendisine üst amirler tarafından zoraki olarak verildiğini söylemiş aksi durumda eşinin destek vermeyeceğini bundan dolayı yönetici olmayacağını, kızının ve aile büyüklerinin de zor olacağı düşüncesiyle yöneticiliğe sıcak bakmadıklarını belirtmiştir. M2 adlı katılımcının üst birimlerin yöneticilik görevini zoraki olarak kendisine verdikleri için yapmak zorunda kaldığı aksi halde aile üyelerinin destek vermemesi nedeniyle yöneticilik yapamayacağı anlaşılmaktadır. M3 kodlu katılımcı yöneticilik görevinden dolayı ailesinin boşlamasına rağmen eşinin bundan şikâyetçi olmadığını bunun kendisini mutlu ettiğini belirtmiştir. Dolayısıyla M3

kodlu katılımcı yöneticilik sorumluluklarından dolayı eşinin ve ailesinin tepkisinden çekindiği anlaşılmaktadır. M4 kodlu katılımcı ise kadının yöneticilik görevini yürütebilmesi için mutlaka aile desteği olması gerektiğini düşünmektedir. Aile desteği olmadan kadının yöneticilik görevini sürdürmesini mümkün görmemektedir. Özellikle eş desteğini yöneticiliği yapabilmek için en önemli faktör olarak görmektedir. Aile büyüklerinin olumsuz görüş bildirmesine rağmen eşinin desteğiyle yöneticilik görevini sürdürdüğünü belirtmiştir. M5 kodlu katılımcı kadının yönetici olabilmesi için eşin izin vermesini şart olarak görmektedir. Eşten izinsiz olarak okul yöneticiliği yapmaya kalmanın aile faciasına neden olacağını düşünmektedir. My1 kodlu katılımcı ailesinin sitemlerine rağmen yöneticilik görevini sürdürdüğünü ifade etmektedir. My1' de yöneticilik görevinin yürütülebilmesi için ailenin desteğinin önemli olduğunu düşünmektedir. My2 kodlu katılımcı da yöneticilik görevi için eş onayını en büyük engel olarak görmektedir. Eşinin 'olur' dememesi durumunda çok fazla üstelemeyeceğini, eşin kabul etmemesi durumunda vazgeçmek zorunda kalacağını belirtmiştir. My3 kodlu katılımcı ise aile desteği olmadan yöneticiliğin mesai farkını yürütemeyeceğini ifade etmiştir. My4 kodlu kullanıcı da okul yöneticiliği konusunda aile desteğini sorumluluklara yardımcı olma olarak görmektedir. Sorumluluklara yardımcı olunmadığında yöneticiliği sürdüremeyeceğini düşünmektedir. My5 kodlu katılımcı da aile büyüklerinin olur vermemelerine rağmen eşinin destek vermesiyle yöneticilik yaptığını ifade etmiştir. Elmas (2015)' ın *'Türk Eğitim Sisteminde Yöneticilikte Kadın Paradigmalar'* adlı çalışmasında *'Türkiye''de geleneksel aile yapısında erkekler eşlerinin ev dışında fazla vakit geçirmelerini istememelerinden dolayı kadın öğretmenler kariyer planlamada aile içi engellerle karşılaşmakta olup, aile eğitimleriyle bu engellerin aşılabileceğini ifade etmektedirler.'* şeklinde benzer bulgulara ulaşılmıştır. Ayrıca Pamukoğlu (2004) yöneticilik düzeyinde erkek hakimiyetinin olması ve kadınların az sayıda görev almasının sebeplerinden birisinin de aile desteğinin olmaması olduğunu belirtmiştir. Görüldüğü gibi kadınların okul yöneticiliği yapmak istediklerinde ve yöneticilik sırasında aile desteğiyle ilgili sorunlarla karşılaşmaktadırlar.

4.1.2.Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunlara ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunlarla ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular; ‘*Mesai Süresiyle İlgili Sorunlar*’ (şekil 7), ‘*Toplumsal Algıdan Kaynaklanan Sorunlar*’ (şekil 8), ‘*Üst Yönetimin Tutumundan Kaynaklanan Sorunlar*’ (şekil 9), ‘*Kadınların Kendilerinden Kaynaklanan Ön Yargılar*’ (şekil 10), ‘*Okul Personeli, Öğrenci ve Velilerden Kaynaklanan Sorunlar*’ (şekil 11), ‘*Resmi İş ve İşlemlerden Kaynaklanan Sorunlar*’ (şekil 12), ‘*Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarının Önündeki Engeller*’ (şekil 13) olmak üzere yedi alt temada toplanmıştır.

Okul hayatıyla ilgili sorunlar temalar halinde şekil 6’ da gösterilmiştir.



Şekil 6. Okul hayatıyla ilgili sorunlara yönelik alt temalar

4.1.2.1. Mesai süresiyle ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Mesai süresinden kaynaklanan sorunlar ile ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 7’ de gösterilmiştir.



Şekil 7. Mesai süresinin uzunluğuyla ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olduktan sonra istifa etmeyi düşündünüz mü? Neden?’** sorusuyla ilgili, katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Açıkkası istemezdim. Neden! Çünkü yetişemedim. Tam gün çalışacaksınız idarecilikte, bunun yükü çok ağır.’ (M2)

‘Tabi ki. Her işin kendine özgü zorlukları vardır. Kolay yanları vardır. Ama biz yeri geliyor mesai kavramının dışına çıkıyoruz. Yeri geliyor buraya akşam gelmek zorunda kalıyoruz.’ (M5)

‘Bazen işinize çok fazla zaman ayırmanız gerekiyor. Ailenize az zaman ayırıyorsunuz. Bu boyutuyla bıraksam mı, dediğim oldu.’ (M3)

‘...baktığımızda tek dezavantajı tüm gün okulda olmak, öyle yani. (My1)

M2 kodlu katılımcı tam gün okulda çalışmanın yükünün çok ağır olduğunu düşünmektedir. Aynı katılımcı yöneticiliğin mesai süresi nedeniyle kendilerine zor geldiğini belirtmek istemiştir. M5 kodlu katılımcı yöneticiliğin zorlukların onduğunu kabul etmekle birlikte yöneticilikte zaman zaman mesai kavramının dışına çıkmanın gerektiğini hatta akşamları bile okula gelmek durumunda kaldıklarını belirtmiştir. Fakat aynı katılımcı mesai saatleri dışında okulda bulunmayı bir zorunluluk olarak görmektedir. M3 kodlu katılımcı gerektiğinde okul için çok fazla zaman harcamanın kendisini istifaya yönlendirdiğini ifade etmiştir. My1 kodlu katılımcı ise okul yöneticiliğinin tek dezavantajlı tarafının tam gün okulda olmak olduğunu belirtmiştir. Oysa My1 kodlu katılımcı bekar olmasına rağmen mesai süresini problem olarak görmektedir.

Kadın okul yöneticilerinin okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: ***‘Okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?’*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Ama biz 8-5 hatta geceleri bile okuldan sorumlusun.(M3)’

‘Yok. Zaten işler olduğu için akşam 5 e kadar çıkamıyorsun.(My1)’

‘Okul yöneticili kadınlar için çok uygun bir meslek değil aslın.

-Bu kanaate varmanızın sebebi nedir?

-Mesai! Gene mesai. (My2)’

M3 kodlu katılımcı okulla ilgili sorumlulukların bazen mesai dışına da taşındığını ifade etmiştir. Katılımcının okul yöneticiliğinde mesai kavramının uzamasından memnun olmadığı anlaşılmaktadır. My1 kodlu katılımcı ise mesai süresi boyunca okulda bulunmaktan memnun olmadığını ifade etmiştir. My3 kodlu katılımcı ise mesai süresi nedeniyle okul yöneticiliğini kadınlar için uygun bir meslek olarak görmemektedir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri okulda geçirilen sürenin kadınlar için uygun olmadığını, mesainin uzun olduğunu, okulla ilgili işlerin mesai dışı zamanlarda da devam ederek mesai dışı işlerin de okulun mesaisi olarak algılandığını ifade etmişlerdir. Bu nedenle okul yöneticiliğinde mesai süresi kadınlar için bir sorun olarak algılanmaktadır. Bakır ve ark. (2017) tarafında yapılan *‘Kadın Okul Yöneticileri*

Üzerine Nitel Bir Araştırma’ adlı çalışmada, çalışmamızda ulaştığımız mesai süresinin uzunluğu bulgusuna ulaşılmış ve yapılan bu araştırmaya katılan 82 katılımcıdan 24’ ü çalışma süresinin uzunluğunu okul yöneticiliği için olumsuz bir etken olarak tanımlamıştır.

4.1.2.2. Toplumsal algıdan kaynaklanan sorunlara ilişkin bulgular

Toplumsal algıdan kaynaklanan sorunlar ile ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 8’ de gösterilmiştir.



Şekil 8. Toplumsal algıdan kaynaklanan sorunlarla ilgili bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmak istediklerinde karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Neden okul yöneticisi olmak istediniz?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Ama şöyle bir şey burada kalabalık ve büyük ailenin gelini olduğunuz zaman yine zor. Bağlayıcı tarafları var. Özellikle bizim bu bölgelerde çok fazla var. Şimdi şöyle biraz da maddi durumun iyiye gelene gedeni çocuğu kendisi ailelerine karşı ilgide aksama olmasın diye çalıştırmayı bile düşünmüyorlar. Yok, onlar çalışmasa da olur gözüyle bakıyor gelinlere. Alıp işten çıkarma çok var ya o yönden. Ama yürütmek istiyorsan ve seviyorsan işini o zaman denge kurmak için idarecilik değil de öğretmenlikte gitmek gerekiyor. O yüzden .(M1)’

‘Çalışıp çabalayarak bayandan da bu işin olabileceğini göstermeye çalışıyoruz(My2)’ şeklinde görüş bildirmişlerdir.

M1 kodlu katılımcı, kalabalık bir aileye sahip olmanın kadının çalışması ve yöneticiliği için bağlayıcı tarafları olduğunu düşünmektedir. Ayrıca ailesinin, kadın çalışmasa da olur, anlayışında olduklarını ifade etmiştir. Bu durumun kadının yöneticilik yapması açısından sorun oluşturacağından kadının yöneticiliği değil de öğretmenliği seçmesi gerektiğini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı ise kadından da okul yöneticisi olabileceğini birilerine ispatlamaya çalıştığını ifade etmiştir. Katılımcının kadın okul yöneticisi olmasından dolayı çevresinden okul yöneticiliğinin kadınlar için uygun olmadığı yönünde tepkiler aldığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle ilgili katılımcının kendisini baskı altında hissettiği ve bu yüzden sorun yaşadığı anlaşılmaktadır.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olduktan sonra istifa etmeyi düşündünüz mü? Neden?’** sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Bayana karşı daha çok. Mesela şimdi gitseniz baksanız, benim için ne düşünüyor, söyleyeyim. İmkânı var, istifa etsin emekli olsun idarecilikte ne işi var. Bayan olmamdan. Onlara göre yerime bir tane ekonomik durumu zayıf olan biri gelmeli. Bayan başına çalışmış yeter. Emekli olsun. Çok istiyorsa gitsin özel kreşini açsın, tepkisiyle karşılaştım. Niye ihtiyacınız mı var, niye çalışıyorsunuz, denildi. Bayan olmak ve ekonomik durumu özellikle bizim gibi geleneksel olan yani bu sınır boyu diyeyim.

Yani gelenekse aile yaşantısının sürdüğü yerlerde maalesef üst seviyelere gelsinler diye siyasetçilerin de kafa yapıları aynı. Değişmiyor.(M1) ’

‘Hani böyle istifa etsem şeyim çok az ama oldu. Bazen bir haksızlığa uğruyorsunuz. Hani bazı şeyde bayan olduğunuz için tıkanıyorsunuz. Çözüm üretmekte çözümlemekte az önce dediğim gibi birinin sizi anlamasında o boyutta tıkanıyorum oldu. Mesela, hani birileriyle iletişim kurarken bayan olarak kendinizi ifade etmeniz daha zor oluyor. Bir yere ulaşmada daha zor oluyor. Hani o boyutuyla ya tamam diyorsunuz, bir sosyal boyutu var insanların yaşadığı. Hani bir kuruma en fazla bir iki kez gidebiliyorsunuz. Bir iş için sürekli bir kuruma gidemiyorsunuz. Bayan olmamdan kaynaklı tabi ki. Hem toplumun değer yargılarına sahip çıkacaksınız. Hem işinizi yürütmeye çalışacaksınız. Hem insanların sorununu hem okulun, hem çocuğun sorunlarını çözmeye çalışırken tabi bayan olduğunuz için bazı şeylere yetemiyorsunuz. Yanlış anlaşılma korkunuz oluyor. Ve tıkanıyorsunuz. Normalde toplumda bayanlar bayanlarla çok şey yapamaz gibi bir algı var ama değil. Özellikle kendim için söylüyorum. Ne kadar başarılı olur olursanız olun, bir olumsuzluk olduğunda başarısızsınız. O zaman kadın başaramadı oluyor. Kadın başıyla geçti ama yapamadı. Böyle bir olumsuzluk yaşamadım. Ama bu korkuyu çok yaşadım.(M3) ’

‘Ama bayan olarak problem yaşamıyor muyuz, yaşıyoruz. Bayandan yönetici mi olur gibi fikirler oluyor etrafta. Ama biz çalışıp çabalayarak bayandan da bu işin olabileceğini göstermeye çalışıyoruz. Yani böyle bir çabamız var. (My2) ’

‘Bayanız, şimdi burada ben şöyle düşünürüm. Müdürün çalışanıyız. Gel diyor geliyoruz, git diyor gidiyoruz. Öyle bir şey ki burada iş arkadaşlığımız var. Ben her zaman şunu dedim. Alım satımcıyım. Esnafla iç içeyim. Beni hanımını ya da kızını gönderemeyeceği yere çalışanını gönderemez. Bayan çalışanını gönderemez. Beni gönderdi. Gideriz sıkıntı değil. Erkek idareci arkadaşlar veya güvendiğim erkek öğretmenlerden rica etmişimdir. Onlarla birlikte gitmişizdir. Ama bunu sonucunda eline sağlık denmedi. (My4) ’

M1 kodlu katılımcı kadın olması ve ekonomik durumunun iyi olması nedeniyle çevresindekilerin çalışmasını, okul yöneticiliği yapmasını uygun görmediklerini, kendisinin istifa edip ayrılmasını beklediklerini, bu bakış açısının yönetim kademesinde

yükselip belli yerlere gelen kişilerde bile değişmediğini ifade etmiştir. M3 kodlu katılımcı kadın olmasından dolayı iletişim kurma konusunda ve karşısındakilerin kendisini anlaması konusunda zorluk yaşadığını ifade etmiştir. Ayrıca kadın olmasından dolayı yöneticilik görevindeki işlerinin takibi sırasında ısrarcı olamadığını, ısrarcı olması durumunda yanlış anlaşılmaktan korktuğunu ifade etmiştir. Kadının başarısının görmezden gelindiğini en küçük başarısızlıkta ise kadın yapamadı imajının oluşturulmaya çalışıldığını ifade etmiştir. Katılımcının ortaya çıkabilecek böyle bir imajdan dolayı tedirgin olduğu ve kendini baskı altında hissettiği anlaşılmaktadır. My2 kodlu katılımcı ise kadının okul yönetici olmasıyla ilgili çevresindeki olumsuz görüşleri başarılı olarak haksız çıkarmaya çalıştığı anlaşılmaktadır. My4 kodlu katılımcı kendisine okuldaki erkeklerin daha kolay yapabileceği işlerin verildiğini, başkasının hanımını veya kızı göndermeyeceği yerlere kendisinin gönderildiğini, bunun sonucunda ise takdir görmediğini ifade etmiştir. Katılımcının kendisine yaptırılan işlerin erkek işleri olduğunu düşündüğü, yaptığı işten dolayı yadırganmaktan korktuğu, buna rağmen yapıp takdir görmemekten üzüntü duyduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla kadın okul yöneticileri de okuldaki bazı işleri kadına uygun görmemekte ve bu işleri yaparken tepkiyle karşılaşmaktan korkmaktadırlar.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: ***‘Okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?’*** sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘ Bu süreçte hani kaç aile bu toplum şeyiyle bunu yapabilir? Kaç bayanın eşi buna destek verebilir. Bu boyutta da çok zorlanıyoruz. Mutlu muyum? Evet mutluyum. İşimden zevk alıyor muyum? Evet. Ama zorlanıyor muyum? Kesinlikle. Hani, bir işe bir başlıyorsunuz, bir toplum baskısı var. A, bak yapamadı. O zaten kafanızı bi şey yapıyor bıraktığınızda.(M3)’

‘Ama öyle bir korku yaratılmış ki toplum içerisinde ‘Bayan yapamaz, bayandan idareci mi olur, bayandan yönetici mi olur.’ Gibi fikirler o bayanların üzerinde baskı ve korku yaratmış. Bundan dolayı da bayanlar geri durabiliyor. Kendi korkuları. Toplum baskıları. Bu tip baskılar olunca ister istemez bayanlar geri duruyor, acaba yapabilir miyim, diye. Nadir bayanlar bu işe atılıyor. (My2)’

M3 kodlu katılımcı toplumun kadınlar üzerinde oluşturduğu baskı nedeniyle sadece kadınların kendi başlarına değil eşleri ve ailelerinin de kadınların okul yöneticisi olmasından kaynaklanacak baskıdan çekindiklerini ifade etmiştir. Özellikle eşlerin toplumun bakış açısına rağmen eşinin okul yöneticisi olmasını desteklemesinin çok zor olduğunu ifade etmiştir. Eşin ve ailenin toplum baskısına rağmen kadını desteklemesi kadını işinde başarılı olmaya zorlamakta, başarısızlık ve yöneticiliği bırakma konusunda kadın korku yaşamaktadır. Ayrıca, oluşan bu durumun kadının kafasını sürekli meşgul ettiğini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı ise toplumdaki, ‘Kadından okul yöneticisi mi olur?’ yaklaşımının kadın üzerinde baskı ve korku oluşturduğunu ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı kadın okul yöneticisi azlığını da bu baskı ve korkuya bağlamaktadır. Okul yöneticiliğini bu korku ve baskıdan etkilenerek yapıp yapamayacağı konusunda tereddüt yaşayan kadınlardan çok azının bu işe atıldığını ifade etmiştir.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik beklentileri belirlemek amacıyla sorulan: ***‘Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınların okul yöneticiliğini tercih etmesini sağlayabilir?’*** sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Bence okullarda yapılabilecek bir değişiklik buna sebep olamaz. Okullarla ilgili bir sorun değil bence bu toplumla ilgili bir sorun. Sosyal bir sorun yani. Bunların hiç biri kadın için engel değil. Sadece az evvel sizin de bahsettiğiniz gibi toplum baskısı, aile desteği gibi sorunlar ki bunlar da okul içinde yapılacak değişikliklerle çözülemeyecek şeyler.

Toplumsal bakış açısı. (My3)

My3 kodlu katılımcı okul yöneticiliğiyle ilgili yapılacak hiçbir değişikliğin kadınların okul yöneticiliğini tercih etmelerini sağlamayacağını, sorunun toplumsal algı ve bu algıdan ortaya çıkan baskı olduğunu ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticilerinin hem yöneticiliği tercih etme aşamasında hem de yöneticilikleri süresince toplumsal algıdan kaynaklanan baskıyla karşı karşıya kaldıkları anlaşılmaktadır. Kadın öğretmenlerden pek çoğunun bu nedenle okul yöneticisi olmak istemediği, bu baskıya rağmen eş ve ailesinin desteğiyle okul

yöneticisi olan kadınların ve ailelerinin ise yöneticilik süresince kendilerini baskı altında hissettikleri ortaya çıkmıştır. Özellikle okul yöneticisi olan kadınlar bu konuda kendilerini daha çok baskı altında hissetmekte ve başarısızlık yaşamamak için daha çok gayret sarf etmektedirler. Oluşacak başarısızlıklarda ise, kadın başaramadı imajının parçası olmaktan korkmaktadırlar. Bu algıların kadının yöneticiliği tercih etme, yöneticilikte ayrılma ve yöneticilik işlerinde rahat hareket etmelerini konusunda çok da bağımsız hareket edemediklerin ortaya koymaktadır.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik beklentileri belirlemek amacıyla sorulan: ***‘Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?’*** sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Şuan kadın yönetici sayısını arttırmak için sihirli değnek biz kadın öğretmenlerde. Biz öğrencilerimizi eğitirken bu cinsiyet ayrımını ortadan kaldırabilirsek biz sınıfımızdaki erkek öğrenciye kız öğrenciye bunu verebilirsek belli bir süre sonra bu toplumda zaten oluşacaktır. (My3)

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarının çözümüne yönelik beklentilerinden de anlaşılacağı gibi kadınlar okul yöneticiliğinin önündeki en büyük engel ve yöneticilikleri boyunca karşılaştıkları en önemli problemin toplumsal algıdan kaynaklanan sorunlar olduğunu düşünmektedirler.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik beklentileri belirlemek amacıyla sorulan: ***‘Sizce kadınların okul yöneticileri olmalarının önündeki en büyük engel nedir?’*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Toplumdaki rolünden dolayı kadından beklentiler! Toplumda kadına yüklenen sorumluluklar en büyük engel!(M1)’

‘Şimdi siz bir erkek olarak çok rahat bir ortama girip çıkabiliyorsunuz. Çok daha rahat işinizi halledebiliyorsunuz. Ama bayan elini kolunu sallayarak oraya giremiyor. Değil. Toplumsal bir baskı diyelim. Yani hiçbir kadının kocası da gece hadi uçağa bin git, demez yani. Bilmiyorum. Der mi? Olmaması gerekiyor. Ben de o kanıdayım. Ama var.

Böyle bir şey var. Hocam sorumluluktan korkma değil. Hani şöyle bir... ne bileyim yani toplumsal algı var ya. Bilmiyorum. Bayanın gece tek başına gitmesi... Oraya gidiyorsunuz zaten orada yığılmış bir sürü insan oluyor. Arlarına girmek, tabi çok farklı bakıyorlar insana. O çok rahatsız edici bir durum bir kere onu söyleyeyim. Onu yaşamamak adına ya hizmetlimiz ya da müdür yardımcımız yapıyor. Bu yapan insanlara da erkekler: 'cıvık' aynen ben bu hitabı duyduğum için hocam. Kulaklarımla duyuyorum. 'Cıvık öne geçti.' 'Kendini göstermeye çalışıyor.' Bunu diyorlar işte. Arkada dursan laf yiyorsun. Önde dursan laf yiyorsun. Bayanlar genelde girişemiyorlar hocam. Çok denk geldik. Köşede bucakta aman dikkat çekmeyelim, laf yemeyelim. Böyle oluyor. Ya arkadaş ne yapacağımızı şaşırdık. Bire bir gözlemledik. Konuşmalara şahit olduk. (M5)'

'Teşvik edici şeyler lazım. Toplumdan kaynaklanıyor. Ben bir organize sanayiye gidemez miyim? Tek gidemedim. Erkek tek giderken...' Gittim vakit aaa seni orda görmüşler senin ne işin var orada. Gidebilirim. Ama ona bakmıyorlar. Bunu dışardaki cahil insan da söylüyor, okulumdaki insanlarla da paylaşıyorum: Keşke tek gitmeseydin. Bu seni birazcık törpülemeye çalışıyor o zaman. Ya diyorsun acaba ben yanıfta mıyım? Gitmemem gereken bir yer miydi? Ama bu benim işim gitmem lazım. (My4)'

M1 kodlu katılımcı kadınların okul yöneticisi olmalarının önündeki en büyük engel olarak kadının toplumdaki rollerini ve bu rollerden ortaya çıkan sorumluluklarını görmektedir. Anlaşılacağı gibi kadının yöneticiliğe niyetlenmesini engelleyen toplumsal algı kadın göreve geldiğinde devam etmekte kadının sorumluluk gerektiren bir mevkiye gelmesi üzerindeki rol ve sorumlulukları ortadan kaldırmayacağı için kadına yöneticilik görevi boyunca fazladan yük getirmekte ve kadının yönetici olarak çalışmasının zorlaştırmaktadır. M5 kodlu katılımcı ise kadının yöneticilik görevini yürütürken erkek kadar rahat hareket edemediğini, her ortama istediği gibi girip çıkamayacağını, toplumsal algıdan kaynaklı olarak kadını bağlayan bazı algıların olduğunu ifade etmiştir. Kadının yönetici olması nedeniyle toplumsal algıdan kaynaklı olarak karşılaştığı, karşılaşıacağı veya karşılaşmaktan korktuğu tepkiler kadınların yöneticilik görevlerini istedikleri gibi rahatlık içinde yürütemediklerini göstermektedir. Aynı şekilde My4 kodlu katılımcı da yöneticilik görevinin gerektirdiği sorumluluğu yerine

getirmeye çalışırken toplumsal algı nedeniyle kadına yakıştırılamayan faaliyetlerin kadın tarafından yürütülmesinin ortaya çıkardığı tepki nedeniyle görevini istediği gibi yerine getiremediğini ifade etmiş ve yaptığı davranıştan dolayı kendini sorguladığını söylemiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri toplumsal algı nedeniyle kadına uygun görülmeyen bir mesleğin gereğini yerine getirirken toplumdan baskı görmekte ve yaptığı davranışların doğruluğunu sorgulamaktadır. Bu nedenle kadın yöneticiler yöneticilik görevleri sırasında toplumun kendilerine belirlemiş oldukları rollerin sınırları dışına çıkamadıkları için sürekli olarak sorun yaşamaktadırlar.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik beklentileri belirlemek amacıyla sorulan: **‘Yönetici olmak istediğinizde herhangi bir engelle karşılaştınız mı?’** sorusuyla ilgili, katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

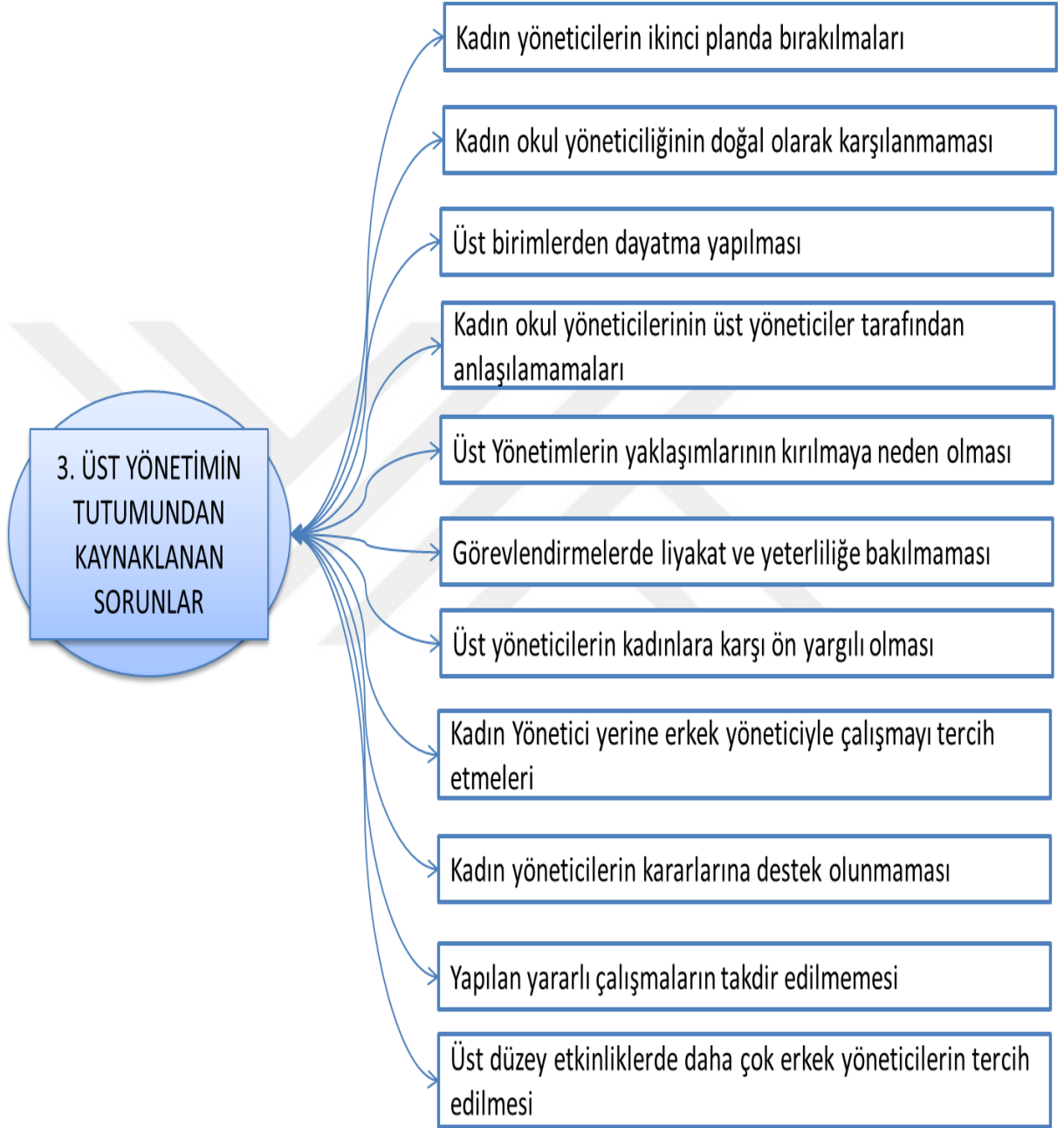
‘Toplum içinde karşılaştım. Yani ilk başta ne kadar çabalasan da ne kadar uğraşsan da toplum içerisinde bu işi bayanın yapamayacağı düşüncesi olduğu için engel olmaya çalışanlar oluyordu. (My2)’

My2 kodlu katılımcı toplumun okul yöneticiliğini kadına yakıştıramadığını, toplumda yöneticilik görevinin kadın tarafından yürütemeyeceği yaklaşımının kadının yöneticiliğe atılmasında engel oluşturduğunu ifade etmiştir.

Kadının üst kademelerde görev alması hususunda toplumun ve bireylerin taşıdıkları ön yargılar ve toplumsal kalıp yargılar kadınlar için olumsuz bir durum oluşturmaktadır. Kadının üst kademelere yükselmesine engel olan bu kalıp yargılar cinsiyetle ilgili ön yargılardan kaynaklanmaktadır. Eğitim kurumları, bu ön yargıların en fazla karşılaştığı alanlardan birisidir (Usluer, 2000). Cinsiyetle ilgili bu gibi kalıp yargılar kadının sadece yönetici kademesine gelmesini değil yönetici konumundaki kadınların yetkilerini uygulama şekillerini de biçimlendirdiği kabul edilmelidir (Simpson, 1997).

4.1.2.3. Üst yönetimin tutumundan kaynaklanan sorunlara ilişkin bulgular

Üst yönetimin tutumundan kaynaklanan sorunlar ile ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 9’ da gösterilmiştir.



Şekil 9. Üst yönetimin tutumundan kaynaklanan sorunlar ile ilgili bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmak istediklerinde karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Neden okul yöneticisi olmak istediniz?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Biraz da bana milli eğitim tarafında dayatmayla oldu. Ben kendim istemedim açıkçası. Teklif ettiler bize de kabul etmek zorunda kaldık.(M2)’

‘Anlayamıyorlar. Bu sadece okul müdür değil daha üst kademelerden de bahsediyorum. Hani sizin anlattıklarınızı o olayda yaşananları sadece ben değil diğer meslektaşlarım da bu sorunu yaşıyor. İşte gittim müdüre böyle diyorum, ama o beni anlamıyor. Bu cümleleri çok duyduğum için ben yönetici olmaya karar verdim. Anlayamıyorlar. Bu sadece okul müdür değil daha üst kademelerden de bahsediyorum. (M3)’

M2 kodlu katılımcı yöneticiliği üst birimler tarafından kendisine dayatıldığını ifade etmiştir. Dolayısıyla katılımcı üst birimin zorlaması olması yönetici olmak istememektedir. M3 kodlu katılımcı ise kadınları üst yöneticilerin anlamadığını, bu nedenle de kendisinin okul yönetici olmaya karar verdiğini ifade etmiştir. Sadece öğretmenler değil okul müdür yardımcısı ve okul müdürü kadınlar da üst yönetimlerinin kendilerini yeteri kadar anlamadıklarını ifade etmişlerdir. Görüldüğü gibi üst yönetimin tutum ve yaklaşımları kadın okul yöneticilerinin zaman zaman sorun yaşamalarına neden olmaktadır.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olduktan sonra istifa etmeyi düşündünüz mü? Neden?’** sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Özel bir sebepten kırılıp etmeyi düşündüm. Milli eğitimin tutum ve davranışlarından dolayı bir ara kırılıp etmeyi düşündüm. Ben idareciliğin çok da çalışma ve performanslarına bakılmadığını düşünüyorum.(M1)’

‘...milli eğitim müdürümüzle bir anlaşmazlığa girdik. Öyle bir uyuşmazlık çıkınca ben de öğretmenliğe dönmek istedim. Milli eğitim müdürüyle yaşadığımız anlaşmazlıktan sonra kendisi görevlendirmemi yenilemek istemedi. Biraz da alınganlık yaptım açıkçası. (M2)’

‘Zorlanacağım konuyla karşılaştım. Başka bir okulda müdür vekilliği yaparken müdür vekilliğinden alındım. O arada hakkım olan müdür başyardımcılığına başvuru yaptım. Başvurum kabul edilmedi. Mahkemelik oldum. Fakat sonuna kadar hakkımı aramayı tercih ettim. Mahkeme kararıyla müdür başyardımcılığını hak ettim ve başladım. (M4)’

‘5 yıl çalıştığım müdürümün zamanında oldu. 2. yılımda istifa ettim. Yine bu sorumsuzluklar oldu. Sürekli beni meydana vermek, arkamızda durmaması. Sıkıntılardan olayı bir bezmişlik vardı bende. O yüzden bıraktım. Baya beni yıprattı. (My4)’

M1 kodlu katılımcı üst birimdeki görevlendirmelerde liyakate bakılmadığını, bu gibi davranışların kırılmalara neden olduğunu belirtmiştir. M2 kodlu katılımcı ise üst yönetim ile girdiği anlaşmazlıklar nedeniyle yöneticilikten ayrılmak istediğini belirtmiştir. M4 kodlu katılımcı da kendisine verilmesi gereken yöneticilik görevinin bir başkasına verildiğini kendisinin ise mahkeme yoluyla görevine verildiğini belirtmiştir. My4 kodlu katılımcı üst yöneticinin idari işlerle ilgili kendisine destek çıkmaması nedeniyle yöneticilik görevinden ayrıldığını belirtmiştir.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Kadın yönetici olmanızdan dolayı erkek yönetici ve öğretmenlerle sorun yaşadınız mı?’** sorusuna ise katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Kadrolu müdür yardımcısı geldi, görevlendirme müdür olarak çalıştığım okula. Gelince de ben kadroluyum, müdürlük benim hakkım dedi. Milli eğitim müdürüyle daha önce yaşadığımız bir anlaşmazlıktan dolayı onu müdür etmeyi kafaya koymuş. Daha sonra o arkadaş müdür oldu. (M2)’

‘Yönetici boyutunda hani bazen şey düşünenler oluyor. Bunu hani direkt size söylemeseler de: bayan değil de erkeklerin daha çok tercih edildiği bir şeyde, üst düzeyde bir şey yapılacak, il dışına biri gönderilecek genelde erkek idareciler. İşte bir şey yapılacak, yönetici seçilecek bir yere genelde erkek idareciler tercih ediliyor bayanlardan. (M3)’

‘Ama milli eğitimde bayan olduğumuz için ikinci plana atıldığımız oluyor. Mesela bir toplantıda genellikle hep erkek personeller seçiliyor. Genele bayanlar ikinci plandadır hocam. Milli eğitimde bayan olduğumuz için genelde ikinci plana olduğumuzu hissediyorum. Bir de anaokulu müdürüysen hiç kale almazlar. (M5)’

‘Milli Eğitime gittiğimde şube müdür o hayırlı olsun, iyi cesaret etmişsin, dedi. Düşünebiliyor musunuz? Benim gözümde bir şeyi yok. Ben alıştım zaten. Ama ön yargılarımız var karşılaşıyoruz da! (My1)’

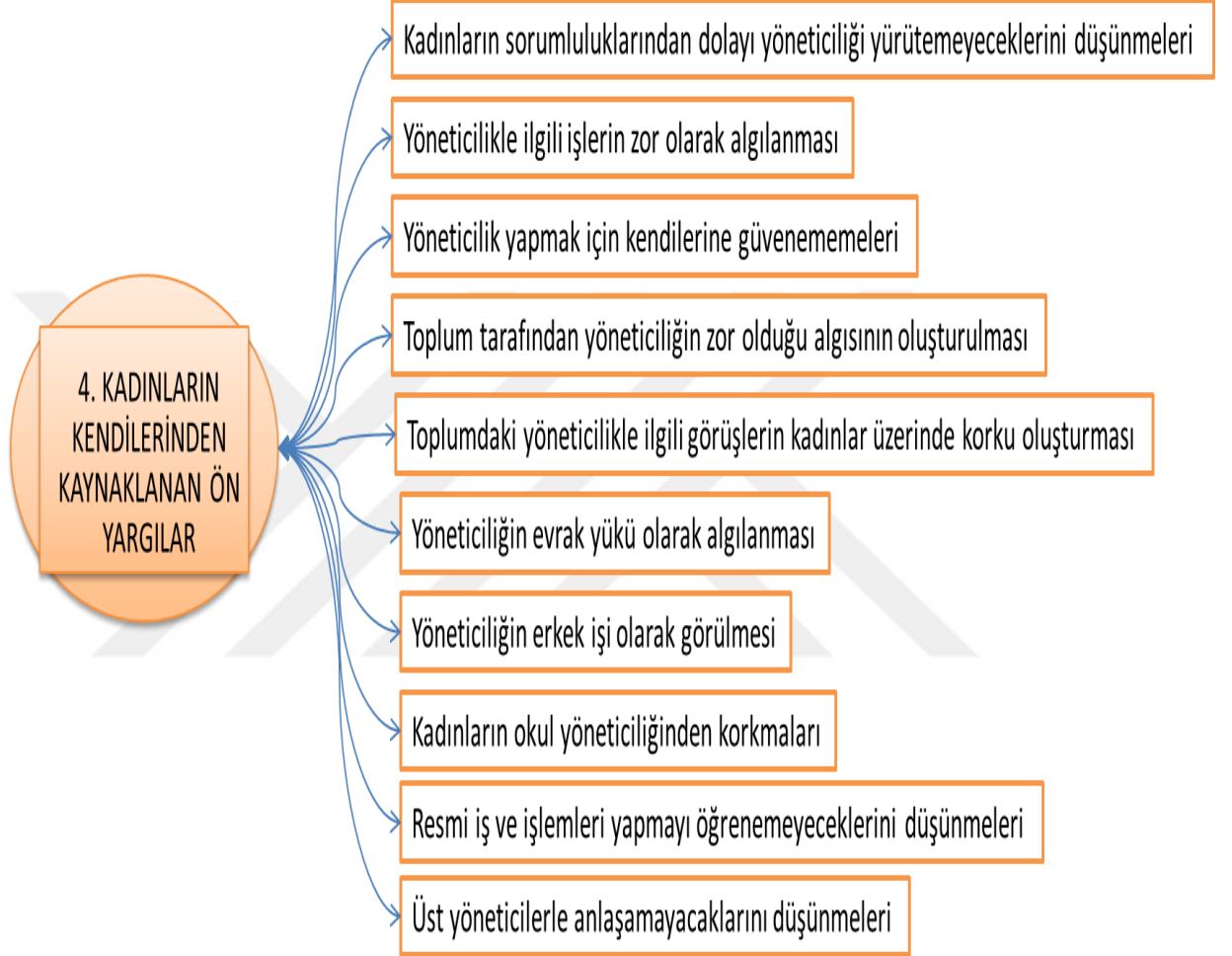
‘Sadece benim müdürüm sorumsuzluğundan kaynaklanan sıkıntılar oldu. (My4)’

M2 kodlu katılımcı üst yöneticilerin yönetici görevlendirmelerinde erkeklerden yana tavır sergilediğini ifade etmiştir. M3 kodlu katılımcı üst kademedeki yöneticilerin daha çok erkek yöneticilerle çalışmayı tercih ettiklerini ifade etmiştir. M5 kodlu katılımcı ise üst yönetimin kadın yöneticileri ikinci planda gördüğünü, önemli etkinliklerde hep erkeklerin görevlendirilmesinden geri planda bırakıldıklarını hissettiğini ifade etmiştir. My1 kodlu katılımcı kadın olarak okul yöneticiliğine atanmasının üst yönetim tarafından normal karşılanmadığını ifade etmiştir. My4 kodlu katılımcı da okul müdürünün sorumsuzluğundan kaynaklanan sorunlar yaşadığını ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri üst birimlerdeki yöneticilerin kadınlara yaklaşımından kaynaklı çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Örgütlerin kültürel bakış açısında yönetici imajının erkekler için oluşturulmuş olması, alt kademelerin kadın yöneticilere olumsuz davranış sergilemeleri kadınların yönetim kademlerinde görev almalarının önünde engel teşkil etmektedir (Arıkan, 1999). Ayrıca örgütlerin yöneticilerinin yönetici olan kadınlara olumsuz yaklaşımları da (Berberoğlu, 1989) kadınların yönetici olmalarının önünde engel teşkil ettiği gibi yönetici olan kadınların da çeşitli sorunlar yaşamasına neden olmaktadır.

4.1.2.4. Kadınların kendilerinden kaynaklanan ön yargılarla ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kadınların kendilerinden kaynaklanan ön yargılarla ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 10’ da gösterilmiştir.



Şekil 10. Kadınların kendilerinden kaynaklanan ön yargılarla ilgili bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Bayan şunu düşünüyor. Benim çocuğum var, benim işte evin işi var, günüm var, gezmem var ben yapamam. Bu kendi kaynaklı.(M5)’

'Tabi. Mesai, sorumluluklar, iş alanlarının sınırsız olması, sınırlarının belli olmaması bunların hepsi zor olarak gösteriyor mesleği doğal olarak bayanlar çekinik kalıyor. Bayanların çoğu kendilerine güvenleri olmadığından idarecilikten uzak duruyor. Ama öyle bir korku yaratılmış ki toplum içerisinde 'Bayan yapamaz, bayandan idareci mi olur, bayandan yönetici mi olur.' Gibi fikirler o bayanların üzerinde baskı ve korku yaratmış. Bundan dolayı da bayanlar geri durabiliyor. Kendi korkuları. Toplum baskıları. Bu tip baskılar olunca ister istemez bayanlar geri duruyor, acaba yapabilir miyim, diye. Nadir bayanlar bu işe atılıyor. (My2)'

M5 kodlu katılımcı kadının ailevi sorumluluklarından dolayı yöneticiliği yapamayacaklarını düşündüklerini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı ise okul yöneticiliğinin sorumluluklarının yöneticiliği kadınlara zor olarak gösterdiğini bundan kaynaklı olarak kadınların yöneticilikten uzak durduklarını, yöneticiliğin zor olduğuyla ilgili görüşlerin kadın üzerinde baskı oluşturduğundan kadınların yöneticilikten korktuklarını, çok az kadının yöneticilik yapmaya cesaret gösterdiğini ifade etmiştir.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: ***'Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?'*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

'Kadınlar korkuyorlar. Bu işin erkek işiymiş gibi görüyorlar. Algılarının değişmesi gerek. Kadınlar, ben yapamam bu işi, evrak işini yapamam. Ben ek ders hazırlayamam. Hep böyle bir şey var sanki erkek işiymiş gibi.'

-Yapamam diye düşünmeleri. Bir ön yargıları var. Ön yargıları olduğu için hiç cesaret edemiyorlar. Ben arkadaşlarıma derim mesela, yapmak istiyorsan gel. Ya yok ben yapamam der.'

-Evet. Mesela ben maaşı mı öğreneceğim diyor, ben öğrenciyi nasıl idare edeceğim diyor. Bunun müdür var diyor, müdürü nasıl biri diyor ya da aklına bin türlü olumsuzluk geliyor.'

-Ön yargı var. Yapamam. Ben o işi yapamam. Okul müdür yardımcılığı zor. İş çok, diye ön yargıları olduğu için.'

-Birisi gelip kadının yanında bugün şu işleri yaptım, diyor; beriki geliyor diyor ki ben şu işi yaptım diyor. E ne oluyor insan korkuyor. Ben diyor, yapamam bu işi diyor. (My1)

M1 kodlu katılımcı kadınların okul yöneticiliğini yapamayacaklarını düşündüklerini, bu işi erkek işiymiş gibi gördüklerini ve üst yöneticileriyle anlaşılamayacaklarını düşündüklerini ifade etmiştir.

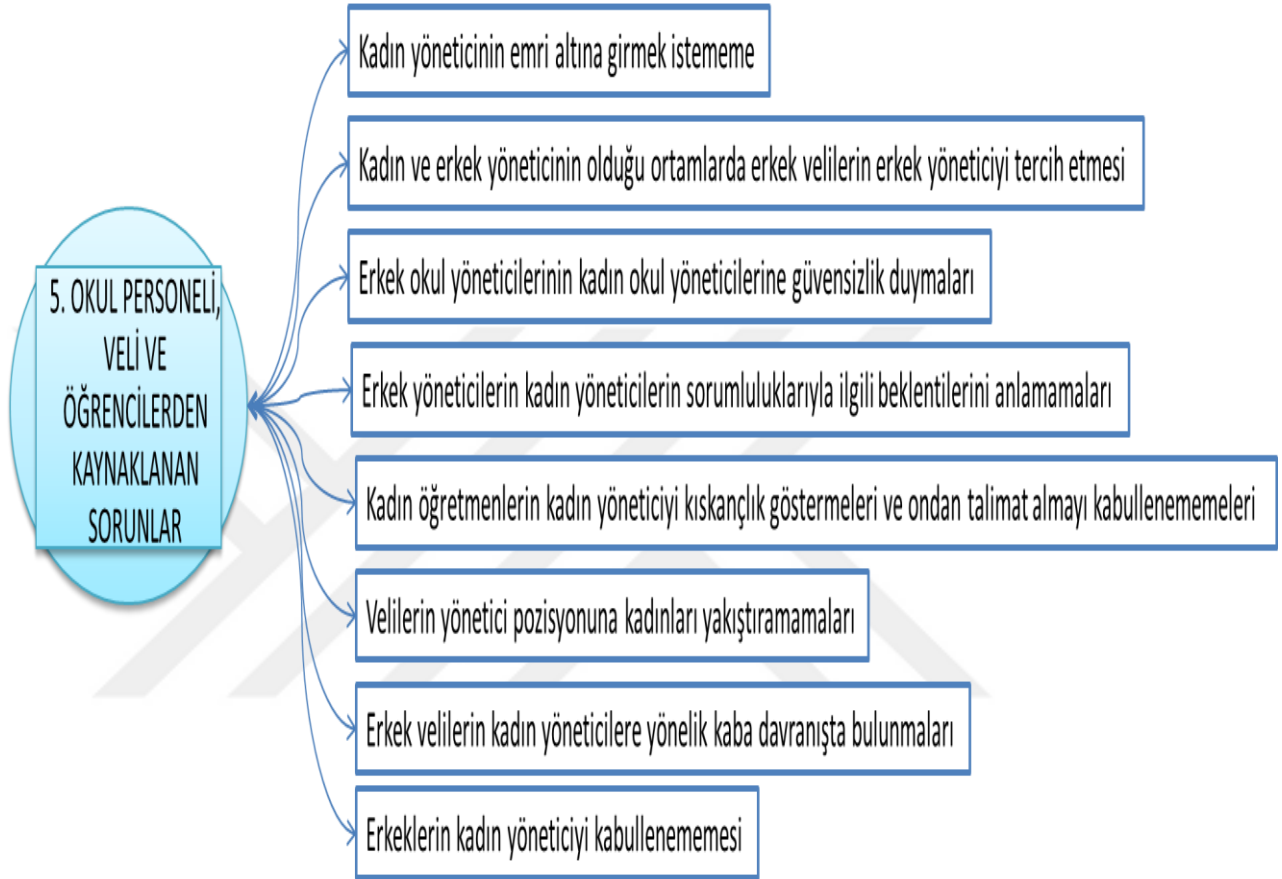
Görüldüğü gibi kadınlar okul yöneticiliği konusunda çeşitli ön yargılar taşımaktadırlar. Okul yöneticiliğinin zor olduğu, ailevi sorumluluklarla birlikte yürütülemeyeceği, kadınlar için uygun bir iş olmadığı, üst amirlerle anlaşılamayacağını düşünmektedirler.

Konuyla ilgili yapılan araştırmalar yönetici olan kadınların yöneticilik yapan erkeklerden daha organize, daha adaletli ve daha insancıl olduklarını fakat duygusallıkları ve kendilerine olan güvenleri konusunda sorunları olduğu ortaya çıkmaktadır (Heller'den çev. Tuzcular, 1997, s.23-24).

Kadın okul yöneticilerinin taşıdıkları bu ön yargıların, kadının hem yönetici olmadan önce yöneticiliğe başlaması konusunda hem de yönetici olan kadınların daha üst kademelerde görev almalarının önünde birer engel oluşturduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

4.1.2.5. Okul personeli, veli ve öğrencilerden kaynaklanan sorunlarına ilişkin bulgular

Okul personeli, veli ve öğrencilerden kaynaklanan sorunlarla ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 11’ da gösterilmiştir.



Şekil 11. Okul personeli, veli ve öğrencilerden kaynaklanan sorunlarla ilgili bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Kadın yönetici olmanızdan dolayı erkek yönetici ve öğretmenlerle sorun yaşadınız mı?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Esneklik göz önüne alınmıyor. Pozitif ayrımcılık durumu yok. Bayan müdürümden de görmedim erkeklerden de görmedim. Zaruri işiniz olduğunda tabi ki izin vermek zorunda kalıyorlar. Ama mesela işiniz yok eve gidip yemek yapmak istiyorsunuz, bir şey yapmak istiyorsunuz ama o anda uygun görülüyor. (M1)’

'Kadrolu müdür yardımcısı geldi, görevlendirme müdür olarak çalıştığım okula. Gelince de ben kadroluyum, müdürlük benim hakkım dedi. (M2)'

'Bazı erkek öğretmenlerde hazmedememe, yani bu bayan bunun burada ne işi var, gibisinden ve yahut da bir bayanın emri altına girmeme, girmek istememe, baya bir direktme bunu yaşıyorsunuz. Ben bunu açık yüreklilikle söylüyorum. Bu okulda çok yaşadım bunu. (M4)'

'Sadece şu tarz bir düşünce oluyor bazı kişilerde: beni bir bayan yönetemez. Ya da benim problemine cevap veremez. Mesela aynı ortamda kadın idareci var, erkek idareci var. Direkt erkeği tercih etme gibi bir durumla karşılaştığımız zamanlar olabiliyor. (My2).'

'İlk defa görevlendirme olarak çalışacağım okul müdürünün acaba demişliği var. (My5)'

M1 kodlu katılımcı yöneticilerinden (okul müdür) pozitif ayrımcılık görmediğini, kadın olmalarından dolayı mesai saatine denk gelen işlerinin konusunda esneklik sağlanmadığını ifade etmiştir. M2 kodlu katılımcı okula sonradan görevlendirilen erkek yöneticinin okul müdürlüğü konusunda hak iddia ettiğini belirtmiştir. M4 kodlu katılımcı özellikle erkek öğretmenlerin bir kadın yöneticiyi hazmedemediklerini, kadın yöneticinin emri altına girmek istemediklerini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı da benzer şekilde, beni bir kadın yönetemez anlayışıyla karşılaştığını, daha çok erkek yöneticilerin tercih edildiğini kadın yöneticinin ihtiyaca cevap veremeyeceğini düşündüklerini ifade etmiştir. My5 kodlu katılımcı ise ilk görevlendirildiğinde okul müdürünün kendisinin yöneticiliği yapıp yapamayacağı konusunda tereddüt yaşadığını ifade etmiştir.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: ***'Kadın yönetici olmanızdan dolayı kadın yönetici ve öğretmenlerle bir problem yaşadınız mı?'*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

'Kadın okul müdürümle müdür yardımcısı olarak çalıştığımda onun beni anlamasını beklerdim. Çocuklarını büyütmiş hiçbir sorumluluğu yok ama benim çocuklarım mesela

daha küçük, eşim yok. Çocukları evinde bile değil. Bekliyordum yani, mesela ben bir yere gideceğim, o benden önce gidiyor. Mesela demiyor işte senin çocukların var, işte sen git ben idare edeyim, falan değil. Siz söylediğinizde benim işim var ben çıkacağım diyor. Çocukları almaya gideceğim dediğinizde. (M1)'

'Kadın meselesi biraz karışık. Kadınlar daha hassas galiba. Daha hassas oldukları için kendilerine hitap edildiğinde ya da kendilerinden bir şey istendiğinde bunu farklı algılayabiliyor. Kadınlarda hem hassasiyet hem kıskançlık var. Bazı duygular karışabiliyor. Bu duygular ön plana çıkıp sıkıntılar yaşanabiliyor. (My2)'

M1 kodlu katılımcı yöneticisinin kadın olmasından dolayı kendisini anlamasını beklediğini fakat kadın olan okul yöneticisinin kadınların ihtiyaçlarını bilmesine rağmen kendisine anlayış göstermediğini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı kadınların olaylara daha hassa yaklaştıklarını, kendilerinden bir şey yapmalarını isteyen kadın yöneticiyi yanlış anladıklarını ve kıskançlık gösterebildiklerini ifade etmiştir.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **'Kadın okul yöneticisi olarak veli ve öğrencilerle problem yaşadınız mı?'** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

'Sorun olarak değil de. Mesela geliyor veli koridorda karşılaşıyoruz. Buyurun diyorum, kimi istiyorsunuz? Ben diyor müdürü görmek istiyorum, buyurun diyorum. Ben diyor müdürü istiyorum, müdürü, diyor. Benim müdür diyorum. Şöyle bir bakıyor. Müdür yok mu diyor. (M4)'

'Kaba davranan erkekler olduğunda olaylara müdahil olamıyoruz. (My2)'

'Daha önce çalıştığım okulda bir veli beni çok kale almadı. Üzerime yürüdü. Hatta hocam sen içeriye gir diyenler oldu. Girmedim içeri kapıda durmaya devam ettim. Okul polisini çağırdım. Gerekeni yaptı götürdü. (My5)'

'Hinterlant alanı, bunu kabullenememe. Karşıdaki insana bunu anlatamamak. İlla çocuğumu buraya vereceğim diye tutturan bir veli. Düşünün kapılarımı tekmeleyenini biliyorum. Erkek biri olsa bu kadar rahat davranamaz karşılık göreceğini düşünür. Ama bayan olduğunuzda fiziksel güç zayıf ya daha böyle kaba kuvvetle bağıra çağıra önünüze gelerek sizi sindireceğini düşünüyor. Bazen müdür beye diklendikleri gibi bana

diklenemiyorlar bayan olduğum için bazen de kaba kuvvetle iş yapamaya alışmış, hani kadına saygısı olmayan insanlar da var. Zorla yaptırmaya alışmış ailesinden aynısını size uygulamaya çalışıyor. Kapını tekmeleyip sen kimsin diye bağırarak insan olsa ne yaparsınız! Hem de kapıları tekmeliyor, üstünüze yürüyor, tehditler savuruyor. (M1)'

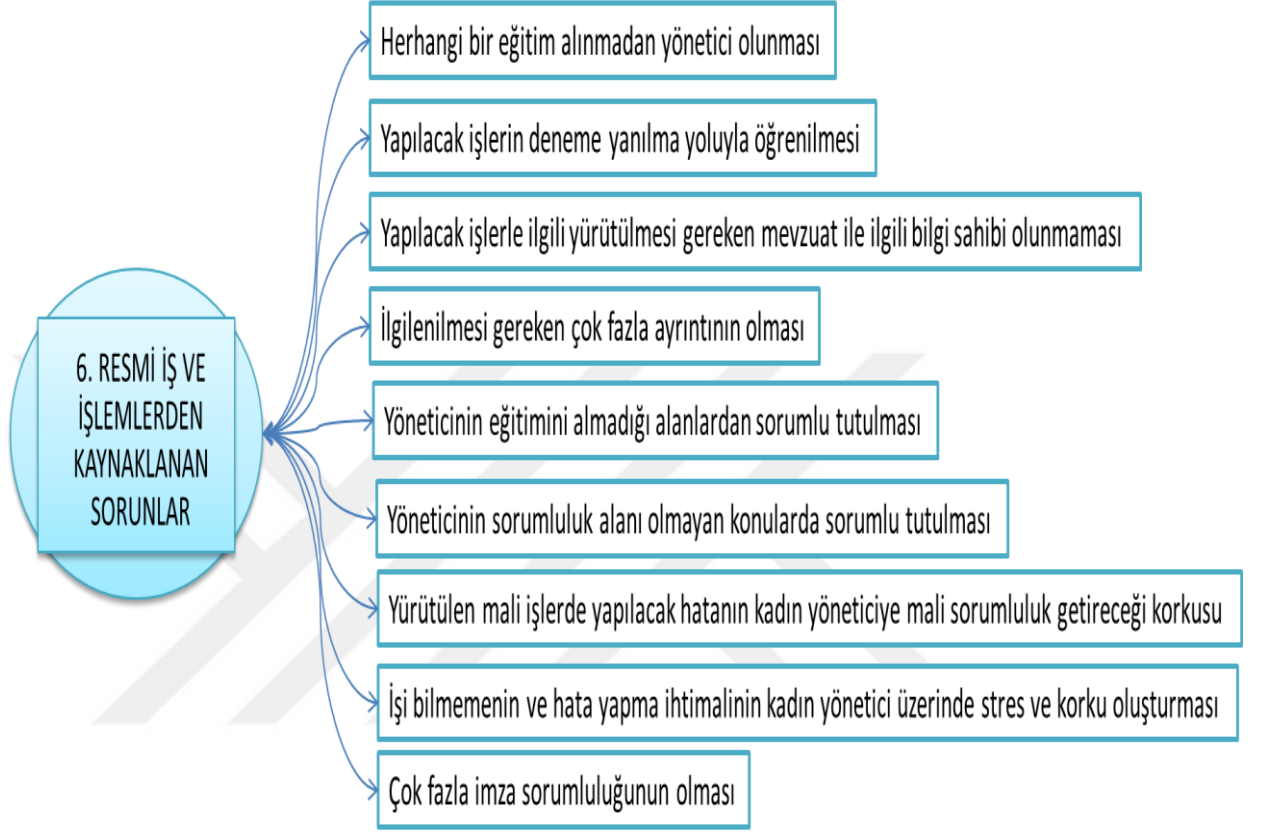
M4 kodlu katılımcı yöneticinin velinin gözünde erkek olmasının gerektiğinden kadının veli tarafından yönetici olarak kabul edilmek istenmediğini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı ise kaba davranışa erkek velilerle karşılaştıklarında kadın yöneticilerin olaylara müdahale edemediklerini ifade etmiştir. My5 kodlu katılımcı kadın yöneticinin veliler tarafından dikkate alınmadıklarını ifade etmiştir. M1 kodlu katılımcı kadını fiziksel olarak zayıf gören velilerin karşılık göremeyeceklerini düşündüklerinden kadın yöneticiye kaba davranabildiklerini ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri okul hayatında okul personeli veya velilerle kadın olmalarından dolayı çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Yaşanan bu sorunların daha çok, kadının yönetici olarak kabul görmemesi ve fiziksel güçten yoksun olarak algılanıp sindirilebileceği anlayışından kaynaklandığı görülmektedir.

Karaoğlu (2020) tarafından yapılan araştırmada elde edilen, kadın okul yöneticilerinin erkek okul yöneticileriyle yaşadıkları sorunlara ilişkin, kadınları yönetici olarak görmeme, şeklindeki bulgular çalışmamızdaki bulgularla benzerlik göstermektedir.

4.1.2.6. Resmi iş ve işlemlerden kaynaklanan sorunlarına ilişkin bulgular

Resmi iş ve işlemlerden kaynaklanan sorunlar ile ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 12’ de gösterilmiştir.



Şekil 12. Resmi iş ve işlemlerden kaynaklanan sorunlar ile ilgili bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Yönetici olunca resmi iş ve işlemleri yürütmekte zorluk yaşadınız mı? Bu zorlukların üstesinden nasıl geldiniz?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Tabi ki hiçbir şey bilmeden oturuyorsunuz. Çünkü bu idareciliğin okul yok yani. Eğitimi yok tabi ki zorlanıyorsunuz. Bilmediğim bir şey öğrenmek zorundayım, diyorsunuz. Yapacak bir şey yok. Yapa yapa bazen yanlış yaptığınız oluyor. Burada en büyük destekçiniz sizden önce idarecilik yapanlar. Sürekli onlarla telefon trafiği gidip sorarak işte yaparak yaşayarak. (M1)’

'Tabi ki. Çok zordu. Aslında ben şanslıydım. Eşim yatılı bölge okulunda memurdu. Bu işlere yabancı değildi. Her konuda bana yardımcı oluyordu. Şimdi gene yardımcı oluyor. (M2)'

'Ebetteki çok sıkıntılar yaşadığım dönemler oldu. Bilmiyorsunuz o dönemde sizi bir kursa almadan, bir seminere almadan getirttiriyorlar bir masaya oturtturuyorlar. Elinize de bir görev tebliğ ediyorlar. Buyur bunu yap, diyorlar. Bilgisayarı nasıl kullanacaksınız, efendim işte ihaleler var, onları nasıl yapacaksınız, demezler nasıl olacak, öğrencilerin tasdiknamelerini nasıl keseceksiniz, bunların hiçbirini bilmiyorsunuz. İnanın birçok şeyi ben deneme yanılma yoluyla öğrendim. Sorarak öğrendim. Bir de muhakkak yönetmelik araştırdım. Hep araştırdım. Bir şey önüme konduğu zaman, bu nasıl yapılacak araştırdım. Araştırmak lazım, incelemek lazım. (M4)'

'Valla çok yaşadık hocam. Bilgisayarda çok iyi değilim. Bu aslında bayanların genel bir problemi. O değil de kıvr zıvır işler insanın çok canını sıkıyor. Bir malzeme almak için ananızdan emdiğiniz süt burnunuzdan geliyor. Yani ölüyorsunuz ya. Git git gel git gel. Yaptıramıyorsunuz. Bilmem ne oluyor. Çok değişik şeyleri var. (M5)'

'İlk başlarda evet. Zihnimizde bir şey yoktu. Hiçbir şekilde bilgi yoktu. Ben zaten 3 yıllık öğretmenim. Göreve yeni başlamışım gibi bir şey, okulun iş ve işleyişiyle ilgili bize herhangi bir eğitim verilmedi. Düşünsenize hiçbir şey bilmiyorsunuz. Okula ilk gün geldim, ben ne yapacağım dedim. Bana dediler ki sen bekle. Bana iş başında eğitim derler ya hemen bir tane müdür yardımcısının yanına yönlendirdiler. O böyle işleri nasıl yapıyor, ne şekilde yürütüyor... (My1)'

'İlk yıllarımda ben de o paniği yaşadım. Acaba resmi yazıyı nasıl yazacağım, işleri nasıl yürüteceğim paniğini ben de yaşadım. (My2)'

'İlk seneme çok zorlandım. İhale bilmiyorum ve çok strese girdim. Gece 10-11 benim eve gidişimdi. Hiçbir zaman evde yemek pişiremedim o dönem. (My4)'

'Sistemi bilmemek evet benim için bir zorluktu. Personel işlerine ben bakmadığım için, mali işlere ben imza atmadığım için bir tık daha rahatım. Bu beni zorlardı. Ücretlilerin sgk girişinde hata olduğunda ceza geliyor okula bu stres altında bırakan bir şey insanı.

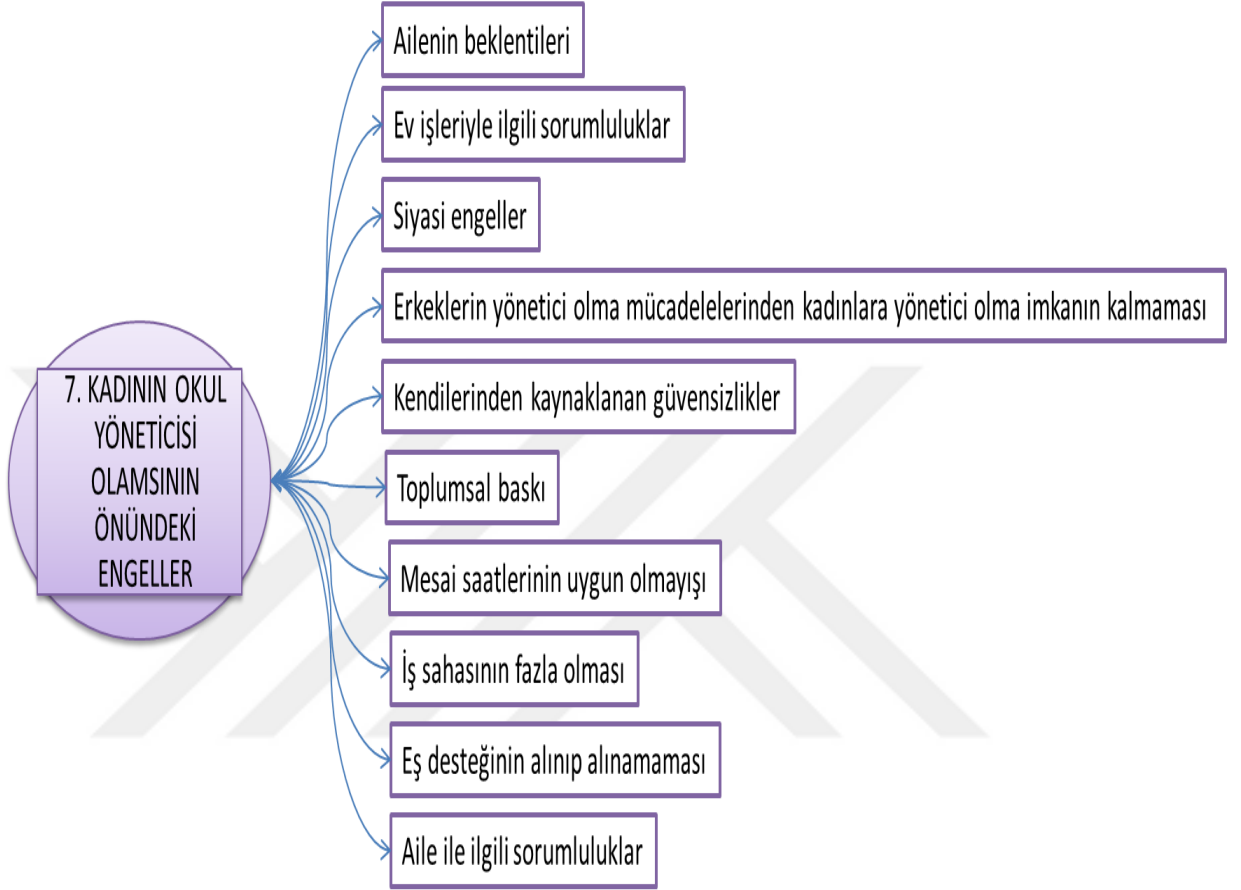
Eğer bu stresi kaldıramayacaksan bırakırsın bu işi diye düşünüyorum. Herhangi bir sorunla karşılaştınız. Bir ceza aldınız. Bir şey oldu diyelim ki. Mali bir sebepten dolayı tabii ki o zaman istifa edersin. Ben bu işi yapmam dersin. Kendini çok yorarsan altından kalkarsın. Yoramam diye insan zaten yapamaz bence. İdareciliğin tek kötü yanı sizin dışınızda olan şeylerin muhatabı sizsiniz. İdareciliğin en riskli tarafı ve en zor kısmı. Beden olarak daha az yoruluyorsunuz. Zihin olarak biraz daha fazla yoruluyorsunuz. Riskli, yazılar imzalar açısından. (My5)'

M1 kodlu katılımcı yöneticilikle ilgili işlerde önceleri çok zorlandığını, yöneticiliğin bir eğitimin olmadığından iş ve işlemleri bilmeden iş başına geldiğini ifade etmiştir. Aynı katılımcı işi bilen diğer okul yöneticilerine sorarak iş ve işlemleri öğrendiğini ifade etmiştir. M2 kodlu katılımcı resmi iş ve işlemlerin zor olduğunu ama eşinin de aynı işin içinde olduğundan kendisine yardımcı olduğunu belirtmiştir. M4 kodlu katılımcı da hiçbir şey bilmeden herhangi bir eğitim almadan iş başına geldiğinden zorluklar yaşadığını ifade etmiştir. Aynı katılımcı deneme yanılma ve sorarak işleri öğrendiğini ifade etmiştir. M5 kodlu katılımcı resmi işlerde çok zorlandığını, bunun yanında okulun yan işlerinin de kendisini çok yordüğünü ifade etmiştir. My1 kodlu katılımcı da herhangi bir eğitim almadan yönetici olduğunu ayrıca sadece 3 yıllık öğretmen olmasının da kendisini daha çok etkilediğini ifade etmiştir. Aynı katılımcı deneyimli yöneticilerden yardım alarak işleri öğrendiğini ifade etmiştir. My2 kodlu katılımcı yöneticiliğe yeni başladığında resmi iş ve işlemlerle ilgili panik yaşadığını ifade etmiştir. My4 kodlu katılımcı resmi işlemlerde çok zorlandığını, stres yaşadığını ifade etmiştir. My5 kodlu katılımcı sistem bilmemenin kendisini zorladığını, mali işlerden ortaya çıkabilecek yükümlüklerin kendisini strese soktuğunu böyle bir durum oluşması durumunda istifa etmeyi düşünebileceğini ifade etmiştir. Aynı katılımcı kendisinden kaynaklı olmayan işlerden sorumlu olmanın yönetici olarak kendini en çok yoran şeylerden biri olduğunu ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri resmi iş ve işlemlerle ilgili herhangi bir eğitim almadan görev başına geldiklerinden zorluk yaşamakta, resmi iş ve işlemleri başkalarından sorarak öğrenmekte, resmi sorumlulukların getireceği yükümlülükler ve imza sorumluluğu nedeniyle stres yaşamaktadırlar.

4.1.2.7. Kadının okul yöneticisi olmasının önündeki engellere ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarının önündeki engeller ile ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular şekil 13’ te gösterilmiştir.



Şekil 13. Kadınların okul yöneticisi olmalarının önündeki engeller ile ilgili bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan: **‘Sizce kadınların okul yöneticisi olmalarının önündeki en büyük engel nedir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Evi! Aile! Beklentiler! Ailenin beklentisi. Toplumdaki rolünden dolayı kadından beklentiler! Toplumda kadına yüklenen sorumluluklar en büyük engel! (M1)’

‘Ev işleri, yemek. Okul dışı aileyle ilgili olan sorumluluklar. (M2)’

‘Vakit problemi. Yani çok fazla vaktini okula ayırmak zorunda kalmaları ailesine yetmemesi, ben en büyük sorun olarak bunu görüyorum(M3)’

'Siyasi engel var bence. Atamalarda mesela iktidardaki parti yanlısı değilseniz ve yahut da o sendika yanlısı değilseniz muhakkak karşınıza bir yerden engel çıkıyor. (M4)'

'Erkekler!(çok net). Hocam hepsi erkek fırsat kalmıyor ki.(M5)'

'Eşleri. Ailesi yani. Kendilerine olan güvensizlikleri. Toplum baskısı. Mesai saatlerinin uygun olmaması, iş sahasının fazla olması. Ben hepsinde daha çok eşin desteğinin etkili olduğunu düşünüyorum. Bazı eşler bunu kabul etmiyor. Bu da büyük bir engel teşkil ediyor. (My2)'

'Toplumsal baskı (My3)'

'Evlilikleridir herhalde. Eşleridir diye düşünüyorum. Eşlerinin izin vermemesidir, diye düşünüyorum. (My4)'

'Ailesi ve çocukları. (My5)'

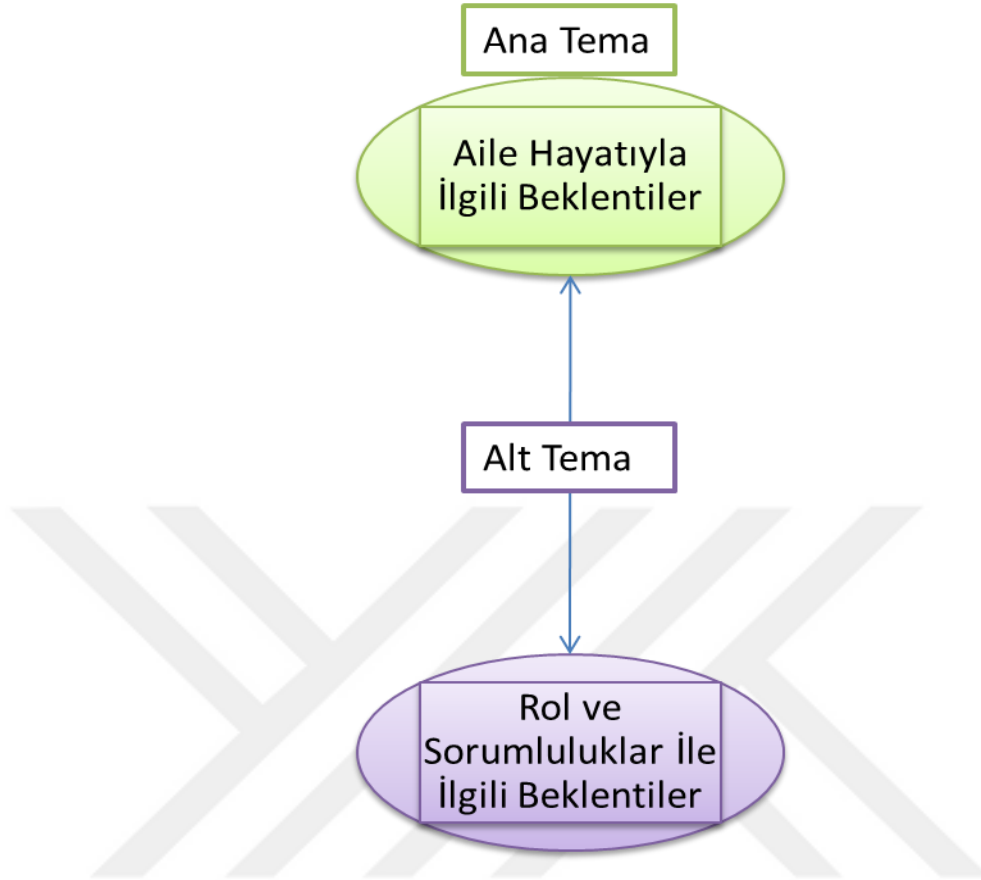
İlgili soruya hemen hemen tüm katılımcılar benzer cevaplar vermişlerdir. M1, My2, My5 kodlu katılımcılar aileyi; yine M1, My2, My3 toplum baskısını; M3, My2 zaman yetersizliğini; M1, My2, My4 ve My5 eşleri ve aileyi; M1, M2, M3 aileyle ilgili sorumlulukları kadınların okul yöneticisi olmalarının önündeki en büyük engel olarak görmektedirler.

4.2.Beklentiler

4.2.1. Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentilerine ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentileriyle ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular; *'Rol ve Sorumluluklarıyla İlgili Beklentiler'* (şekil 15), olarak tek alt temada toplanmıştır.

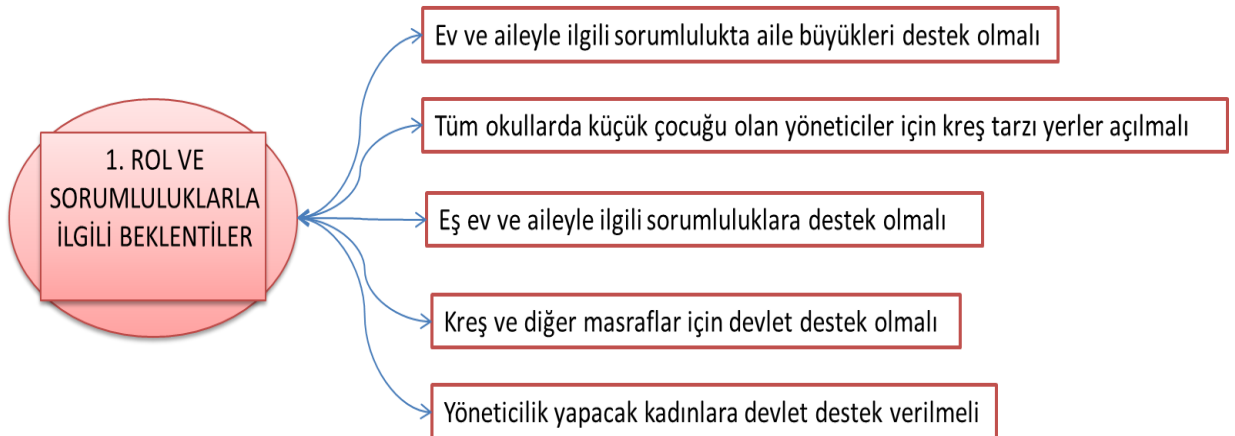
Aile hayatıyla ilgili beklentiler şekil 14’ te gösterilmiştir.



Şekil 14. Aile hayatındaki beklentilerle ilgili alt temalar

4.2.1.1. Aile hayatındaki rol ve sorumluluklarla ilgili sorunların çözümlerine yönelik beklentilere ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticiliğinden dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentileriyle ilgili bulgular şekil 15’ te gösterilmiştir.



Şekil 15. Rol ve sorumluluklarla ilgili beklentiler

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?’** sorusuna katılımcılar şu şekilde cevap vermişlerdir.

‘Bu süreçte hani kaç aile bu toplum şeyiyle bunu yapabilir? Kaç bayanın eşi buna destek verebilir. Bu boyutta da çok zorlanıyoruz. (M3)’

‘Eğer ailenizin desteğini alıyorsanız, bu işi yapacaksanız, ailenizin desteğini almıyorsanız zordur idarecilik. Ben hem annem hem kayınvalidem, sağ olsunlar, eşim her konuda bana destek oldukları için bu işi yaptım. Belki onların desteği olmasaydı, çocuğuma bakmasalardı, gittim zaman çoğu zaman yemeğim hazır olurdu. O olmasaydı, yani Kilis dışında belki bir yerde olsaydım. Bu kadar kolay yapamayabilirdim. Muhakkak destek lazım. (M4)’

M3 kodlu katılımcı kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları toplum baskısıyla baş edebilmeleri için aile desteğini şart olarak görmektedir. Özellikle eş desteğini beklediğini, eş desteği olmadan kadının yöneticilik yapamayacağını ifade etmiştir. M4 kodlu katılımcı da kadınların yöneticilik yapabilmesi için kadının sorumluluklarına ailenin destek vermesi gerektiğini belirtmiştir. Kadınların okul yöneticiliği yapabilmeleri için sorumluluklarıyla ilgili ailelerinin desteklerine ihtiyaç duydukları görülmektedir. Yöneticilik görevinin sürdürülebilmesi için de kadınlar aile desteği beklemektedirler.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkların sorunların çözümüyle ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Tüm okullarda kreş tarzı, idarecilerin çocuklarını tüm gün getirebilecekleri kreş tarzı yerler açılabilir. Gönül rahatlığıyla çalışan genç yaşında çocuğu olacak çocuğunu kreşe bırakabilmeli. Zaman zaman gidip kapısından bakıp çocuğum ne durumda denetleyebilmeli, çocuğu gözünün önünde olabilmeli o zaman çok rahat idarecili yaparlar. (M4)’

‘Eşlerinde biraz yardımcı olmaları gerekiyor. Çocuklara olsun ev işlerine olsun. O zaman kadınlar bir adım ileri gider. Kadınlar erkeklerden daha hırslıdır aslında.(My4)’

M4 kodlu katılımcı kadın yöneticilerin okullarında, çalışırken çocuklarını bırakabilecekleri kreşlerin yapılması gerektiğini belirtmiştir. My4 kodlu katılımcı ise kadının ailesiyle ilgili sorumluluklarına eşlerin yardımcı olması gerektiğini kadınların ancak bu durumda okul yöneticiliğini yürütebileceğini belirtmiştir.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunların çözümüyle ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Ya da ailesine ne bileyim çocuklarına bir destek olabilir. Çocuğun kreş işinin devlet tarafından karşılanması...(M3)’

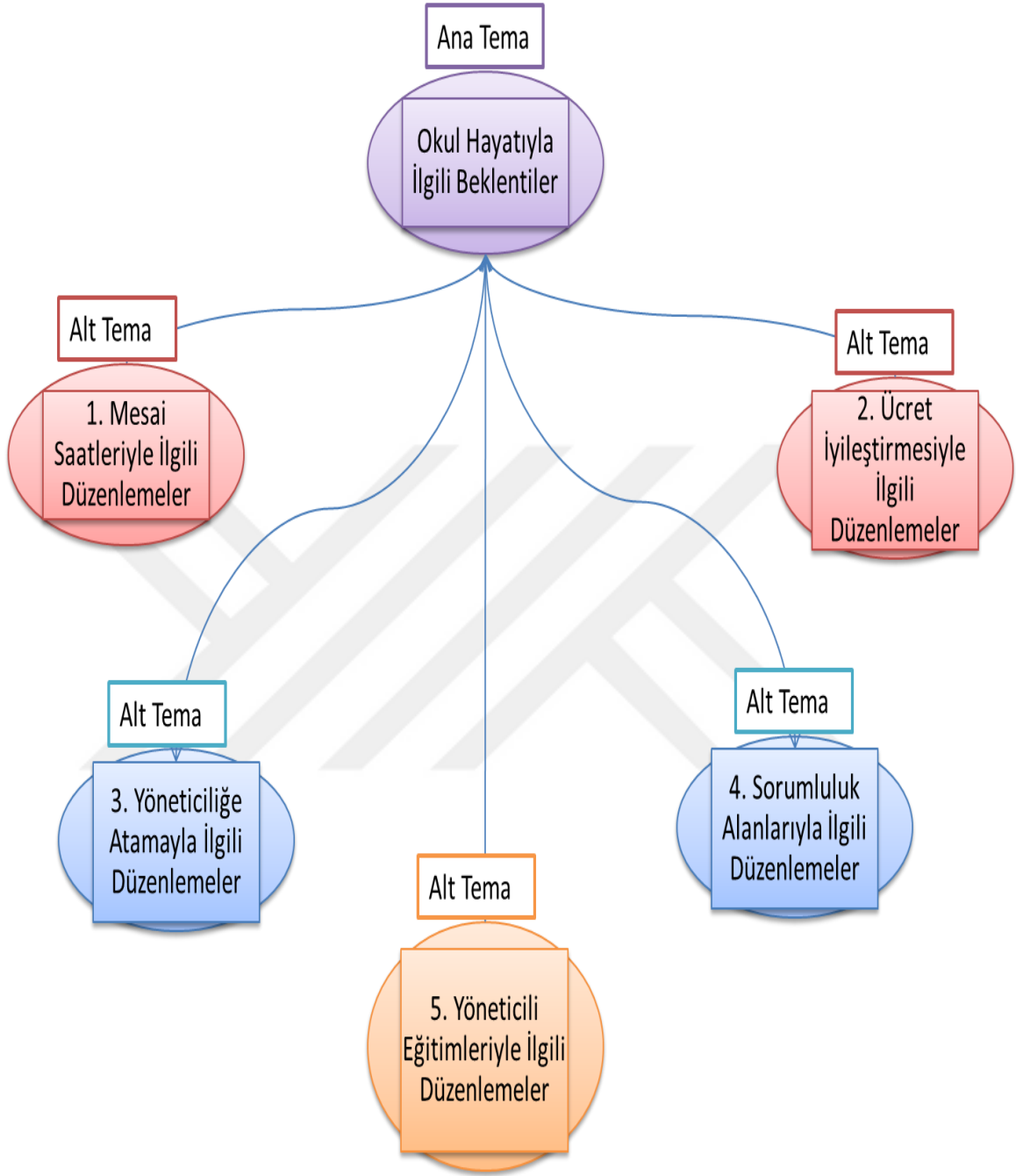
‘Mesela çalışan müdür ya da müdür yardımcısı bayanları devlet desteklese, çoluna çocuğuna bakacak yardımı yapsa. ...devlet sayesinde ben çalışırken çocuğuma bakan birileri olsa. Çalışan bayan için çalıştığı kurumda çocuğunu görebileceği bir yer açılrsa...(My1)’

M3 kodlu katılımcı devletin kadının sorumluluklarıyla ilgili destek vermesi gerektiğini düşünmektedir. Aynı katılımcı, kadının çocukları için kreş yardımı yapılması gerektiğini ifade etmiştir. My1 kodlu katılımcı da kadının çocuğu için çalıştığı kurumda kreş açılması ve okul yöneticisi kadınların devlet tarafından desteklenmesi gerektiğini belirtmiştir.

4.2.2. Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentilerine ilişkin bulgular

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunların çözümlerine yönelik beklentileriyle ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular; *‘Mesai Saatleriyle İlgili Düzenlemeler’* (şekil 17), *‘Ücret İyileştirmesiyle İlgili Düzenlemeler’* (şekil 18), *‘Yöneticiliğe Atamayla İlgili Düzenlemeler’*(şekil 19), *‘Sorumluluk Alanlarıyla İlgili Düzenlemeler’* (şekil 20), *‘Yöneticilik Eğitimiyle İlgili Düzenlemeler’* (Şekil 21) olarak beş alt temada toplanmıştır.

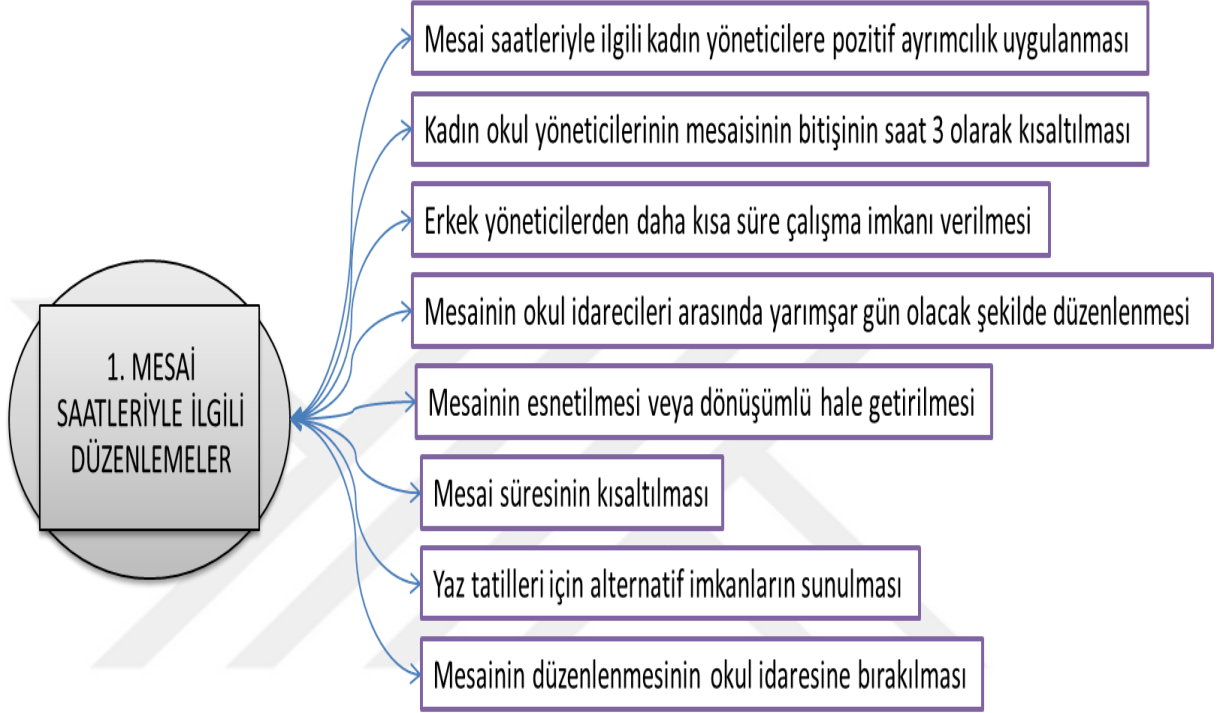
Okul hayatıyla ilgili beklentiler şekil 16’ da gösterilmiştir.



Şekil 16. Okul hayatıyla ilgili beklentiler

4.2.2.1. Mesai süresiyle ilgili sorunların çözümlerine yönelik beklentilere ilişkin bulgular

Kadın okul yöneticilerinin mesai saatleriyle ilgili düzenlemelere yönelik beklentileriyle ilgili bulgular şekil 17’ de gösterilmiştir.



Şekil 17. Mesai saatleriyle ilgili beklentiler

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan *‘Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?’* sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Biraz daha çalışma saatlerinde pozitif ayrımcılık, özellikle küçük çocuğu olanlar için önemli.(M1)’

‘...5’te değil de 3’te çıksa olabilir. Bir yemek yapma zamanı. Belki de bu ücretten daha cazip olabilir. (M2)’

‘Zaman açısından bir şey olmalı. Erkeklerden daha kısa süre çalışıp ailesine yetmeli ki cazip hale gelsin.(M3)’

'Tam gün olan bir okulda iki idareci yarım gün biri yarım gün biri olacak şekilde mesai düzenlenebilir. Bayanlar mesela yarım gün birisi yarım gün birisi veya üç gün birisi iki gün birisi olacak şekilde. Böyle bir esnek mesai kavramı da biraz cazip hale getirebilir, diye düşünüyorum.(M4)'

'Mesainin esnetilmesi veya dönüşümlü olabilir. (My1)'

'Mesai saatleri konusunda biraz esneklik sağlanabilir. ...biraz daha mesai saatleri konusunda esneklik sağlanırsa ya da belli saatlerde idareciler okulda bulunursa, bayanlar açısından söylüyorum, bayanlar daha çok tercih edecektir. Yaz tatilleri konusunda da mesela haklar tanınabilir. Dönüşümlü olarak idareciler okulda bulunarak yaz tatili ayarlansa mesela.(My2)'

'Mesai saatleri olabilir. Daha az olabilir belki kadın idarecinin saati.(My5)'

M1 kodlu katılımcı özellikle küçük çocuğu olan kadın yöneticiler için mesai saatleri konusunda pozitif ayrımcılık yapılması gerektiğini belirtmiştir. M2 kodlu katılımcı kadın okul yöneticileri için mesainin kısaltılması gerektiğini bunun ücret artışından daha etkili olacağını belirtmiştir. M3 kodlu katılımcı kadın yöneticilerin mesai süresinin erkek yöneticilerde daha kısa olmasının kadınlar için okul yöneticiliğini cazip hale getireceğini belirtmiştir. M4 kodlu katılımcı ise kadın yöneticiler için esnek mesainin yöneticiliği cazip hale getireceğini düşünmektedir. My1 kodlu katılımcı da mesainin esnetilmesi veya dönüşümlü hale getirilmesi gerektiğini belirtmiştir. My2 kodlu katılımcı da mesainin esnetilmesinin ve yaz tatillerinde düzenleme yapılmasının kadınların yöneticiliği tercih etmelerini sağlayacağını ifade etmiştir. My5 kodlu katılımcı kadın yöneticilerinin mesai saatlerinin azaltılabileceğini ifade etmiştir.

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan ***'Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?'*** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

'Bir de pozitif ayrımcılıktan mesai saatleri uygun olunca eşini karşısında mahcubiyet yaşamayacak. Mesai saatlerinde kaydırma da olabilir. Ya da gün içinde çalışma saati süresi kısaltılır. Ama onun ayarlaması idareye bırakılmalı. (M1)'

'Mesai saatleri, ücret artışı, daha esnek bir çalışma olabilir.(M2)'

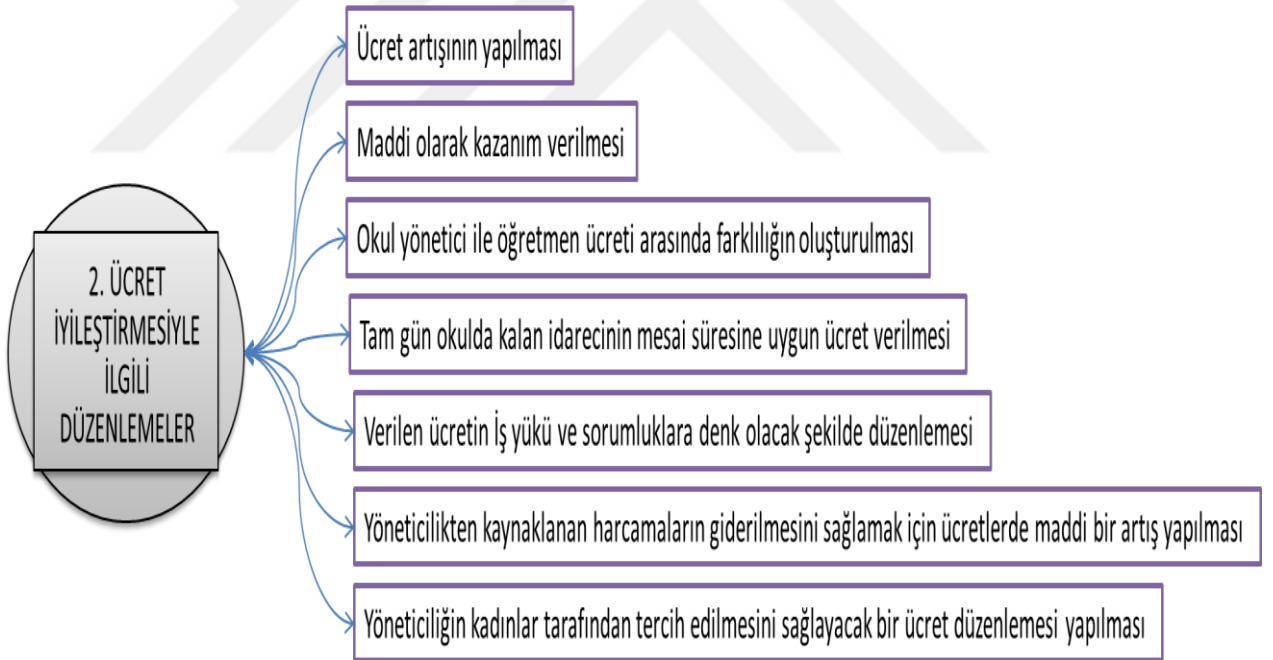
‘... zaman konusunda bir şeyler yapılabilir.(M3)’

‘Bence mesai saatleri. Mesai saatlerin biraz düzelmeler olursa talep çok olacaktır.(My2)’

M1 kodlu katılımcı kadın yöneticiye mesai konusunda pozitif ayrımcılık yapılmasının kadını eşi karşısında yaşadığı mahcubiyetten kurtaracağını düşünmektedir. Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri mesai nedeniyle eşlerine karşı mahcubiyet yaşamaktadırlar. M2 kodlu katılımcı okul yöneticisi kadınlar için esnek çalışma yapılabileceğini ifade etmiştir. M3 ve My2 kodlu katılımcılar da mesai saatlerinde düzenleme yapılması gerektiğini düşünmektedirler.

4.2.2.2. Yöneticilik ücretlerin iyileştirilmesine yönelik beklentilere ilişkin bulgular

Kadın okul yöneticilerinin ücret artışıyla ilgili düzenlemelere yönelik beklentileriyle ilgili bulgular şekil 18’ de gösterilmiştir.



Şekil 18. Ücret iyileştirmesiyle ilgili beklentiler

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan ‘Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?’ sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

‘Ücretlerin biraz daha bu fedakarlığı yaptığına değmesi lazım.(M1)’

‘...maddiyat etkili olur. Maddiyat artışı olursa kadınların yöneticiliğe yönelimleri artacaktır.(M2)’

‘Bi kere maddi olarak bir şey olmalı. Ücret olabilir.(M3)’

‘Belki ücreti yüksek tutunca bizim öğretmenler sever. Benimle öğretmenim arasında çok cüzi bir fark var.(M5)’

‘Ücret bence insanların çoğunu etkileyen bir şey. Ekstra ek derse değil de belki maaşımızın farklı olması gerekebilir. (My5)’

M1 kodlu katılımcı okul yöneticiliğini kadın için fedakarlık olarak görmekte ve okul yöneticiliğinden dolayı aldığı ücretin de yapılan işe değmesi gerektiğini düşünmektedir. M2 ve M3 kodlu katılımcılar maddi olarak bir artışın yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Ücret artışı olanca okul yöneticiliğine yönelim artacağını ve öğretmen ile yöneticinin ücretleri arasında pek bir fark olmadığını ifade etmiştir. My5 kodlu katılımcı da ücret artışının ek ders değil de maaş şeklinde yapılması gerektiğini ifade etmiştir.

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Ücret ve pozitif ayrımcılık.(M1)

‘... ücret artışı... (M2)’

‘Hocam paradır ya. Ücrette biraz bir iyileştirme olunca tercih ederler. (M5)’

‘...ücret konusunda bazı haksızlıklar yapılıyor. İdarecinin aldığı ücret, öğretmenin aldığı ücretle aynı. Hatta okula gelen çalışan personelle bile nerdeyse denk ücretler alıyor. ...ücret de yeterli değil. Bunu da düzeltilmesi olumlu bir gelişme olur. (My2)’

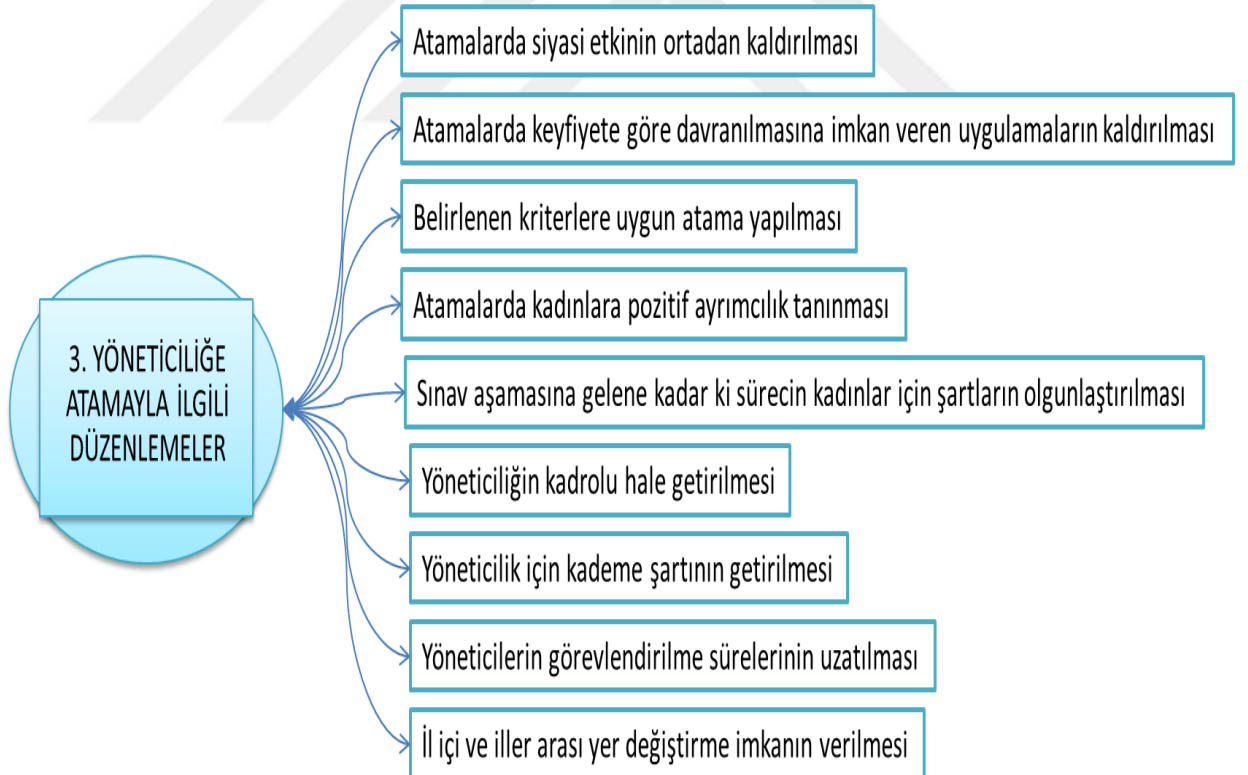
‘Maddi olarak da tabi ki ekstra bir farkının olması lazım. Maaş tabi ki. (My5)’

M1, M2 ve M5 kodlu katılımcılar ücret artışı yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. My2 kodlu katılımcı okul yöneticilerine ücret konusunda haksızlık yapıldığını düşünmektedir. Ücretin yeterli olmadığını ücret konusunda düzenleme yapılması gerektiğini düşünmektedir. Maaş konusunda yöneticinin bir farkının olması gerektiğini ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri ücret konusunda haksızlığa uğradıklarını yöneticilerin ücretlerinde iyileştirme yapılmasını gerektiğini; bu iyileştirmenin hem okul yöneticisi kadınların eşlerine karşı olan mahcubiyetlerini gidereceğini hem de kadınların okul yöneticiliğine yönelimlerini arttıracaklarını ifade etmişlerdir.

4.2.2.3. Yöneticiliğe atamayla ilgili sorunların çözümlerine yönelik beklentilere ilişkin bulgular

Kadın okul yöneticilerinin yöneticiliğe atamayla ilgili düzenlemelere yönelik beklentileriyle ilgili bulgular şekil 19’ de gösterilmiştir.



Şekil 19. Yöneticiliğe atamayla ilgili düzenlemeler

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Yani şöyle idarecilik seçimlerinde siyasi gücü olan insanların keyfine göre hareket edilmemesi lazım. Kriterlere uyulması lazım. Bayanlara gerekli şartlar sağlanırsa bayanlar inanın bana daha çok idareciliğe yönelir. Sınav aşamasına gelene kadar atama aşamasına bu şartların olgunlaştırılması lazım. (M1)’

‘...yöneticilik kadrolu olmalı. Eğer arkadaşlar yöneticili çok istiyorlarsa belli kademelerden geçerek. Müdür yardımcılığı, müdür başyardımcılığı, müdürlük, şube müdürlüğü gibi basamakları olmalı. Bu basamakların her birinden bir üste geçerken belli bir sınav uygulanarak üste belki geçilebilir. ... kadro verilmeli. (M4)’

‘Hepsi erkek. Yani şimdi bayana biraz pozitif ayrımcılık tanındığı zaman... Görevlendirme değil de kadrolu olursa, buna bir düzenleme yapılırsa daha cazip hala gelir. (M5)’

M1 kodlu katılımcı yöneticilik atamalarında siyasi etkinin ortadan kaldırılması gerektiğini, keyfi uygulamaların engellenmesi ve kriterlere uyulması gerektiğini belirtmiştir. Kadınlar için sınav aşamasına gelene kadar şartların düzenlenip olgunlaştırılması gerektiğini ifade etmiştir. M4 kodlu katılımcı yöneticiliğin belli kademelerde belirli süre çalışılması gerekliliğinin getirmesi ve yöneticiliğin kadrolu olması gerektiğini belirtmiştir. M5 kodlu katılımcı da yöneticiliğin kadrolu olması gerektiğini ve yöneticilik atamalarında kadına pozitif ayrımcılık tanınması gerektiğini belirtmiştir.

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliğiyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Atam usulleri. (M2)’

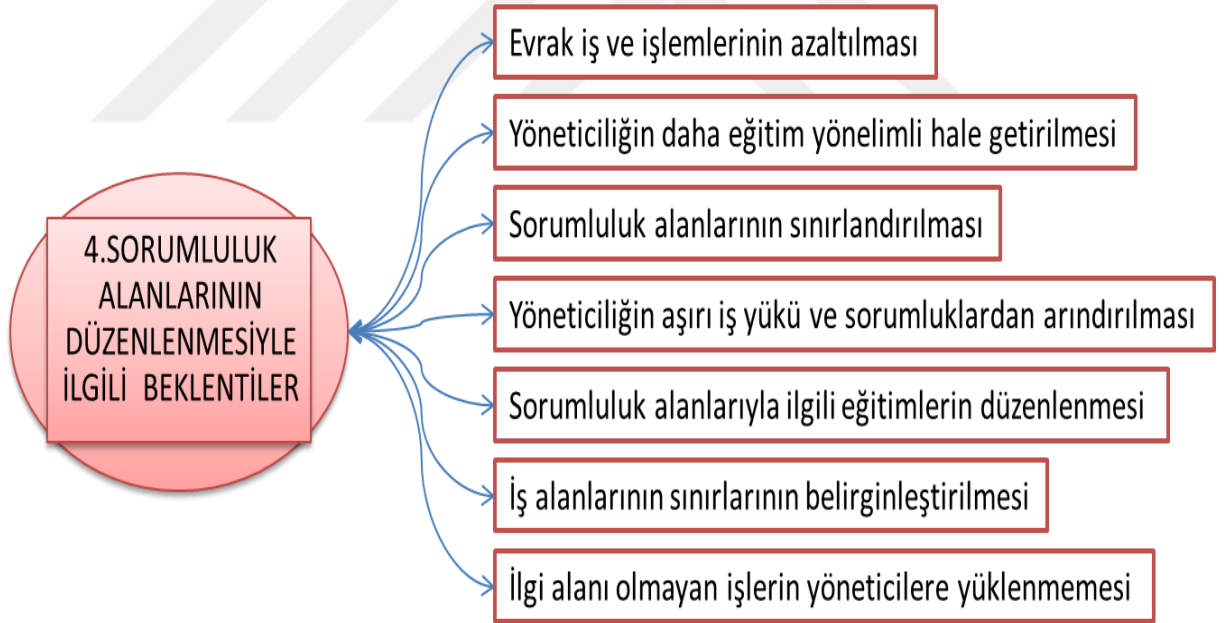
‘Okul yöneticiliğiyle ilgili en büyük değişiklik şu +4 meseleleri. 4+4 ler. Kaldırılması gerekiyor. İl içi yer değiştirme gibi bir sistem konulabilir mesela.(My4)’

M2 kodlu katılımcı okul yöneticiliyle ilgili yapılması gereken en önemli değişikliğin atama usullerinin düzenlenmesi olduğunu düşünmektedir. My4 kodlu katılımcı ise hali hazırdaki görevlendirme şeklinin kaldırılması ve il içi yer değiştirme imkanının verilmesi gerektiğini düşünmektedir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri yöneticiliğe atama usullerinin değiştirilmesi, atamalarda keyfi uygulamalar yapılmaması, atamalardaki siyasi etkilerin ortadan kaldırılması, yöneticiliğin kadrolu olması, il içi yer değiştirme imkanının verilmesi, kadınlara pozitif ayrımcılık uygulanması, kadınların okul yöneticisi olabilmeleri için şartların olgunlaştırılması, yöneticilik kademelerinde belirli süre çalışmış olma şartının aranması gibi düzenlemelerin yapılmasını beklemektedirler.

4.2.2.4. Sorumluluk alanlarının düzenlenmesine yönelik beklentilere ilişkin bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorumluluk alanlarının düzenlenmesiyle ilgili beklentilerine yönelik bulgular şekil 20’ de gösterilmiştir.



Şekil 20. Sorumluluk alanlarının düzenlenmesiyle ilgili beklentiler

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan ‘Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?’ sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde cevap vermişlerdir.

‘Evrak işlerinden biraz kısıtlama olursa. Daha eğitime yönelinirse bayanlar da ister istemez yöneleceklerdir. Evrak işlerindeki sınırlandırmalar arttırabilir.(M5)’

M5 kodlu katılımcı okul yöneticilerinin evrak işlerinin sınırlandırılması gerektiğini, yöneticinin daha çok eğitimle ilgili işlere yoğunlaşması gerektiğini belirtmiştir. Katılımcı evrak işlerindeki sınırlandırmanın kadınların okul yöneticiliğine yönelimlerini de arttıracakını düşünmektedir.

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş belirtmişlerdir.

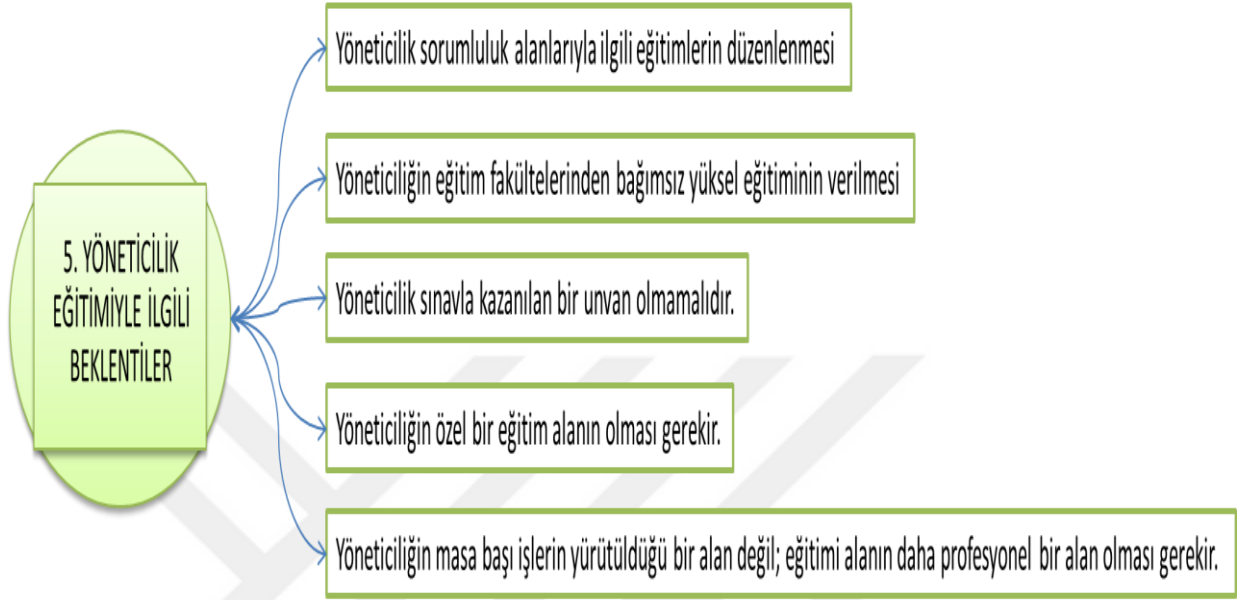
‘...bu kadar sorumluluğun bize yüklenmemesi gerektiğini düşünüyorum. ... bu aşırı gereksiz sorumluluklardan da okul idarecileri arındırılmalı. Bizim ilgilendiğimiz alanların kesin belirli sınırları olmalı. Çünkü sınırı belli olan bir işte huzurlu ve rahat olacaktır bayan yönetici. Ne yapacağını bildiği için ve anlamadığı bir konudan sorumlu tutulmadığı için daha çok talep olacaktır. (My2)’

My2 kodlu katılımcı okul yöneticiliğinin aşırı sorumlulukları olduğunu, bu aşırı ve gereksiz sorumluluklardan okul yöneticiliğinin arındırılması gerektiğini düşünmektedir. Okul yöneticiliğinin sorumluluk sınırlarının belirginleştirilmesi gerektiğini ancak bu şekilde kadınların okul yönetici olmak isteyeceklerini ve okul yöneticiliğini yürütebileceklerini ifade etmiştir.

Görüldüğü gibi okul yöneticiliğinin aşırı ve eğitimle ilişkili olmayan iş yükü ve sorumlulukları kadınları okul yöneticiliğinden uzak durmalarına neden olmakta ve yönetici olan kadınların ise okul yöneticiliğini sürdürmelerini zorlaştırmaktadır. Kadın okul yöneticileri ise okul yöneticiliğinin daha eğitim yönelimli ve sınırlarının daha belirginleştirilmesini ve gereksiz sorumluluklardan arındırılmasını beklemektedirler.

4.2.2.5. Yöneticilik eğitimlerinin düzenlenmesine yönelik beklentilere ilişkin bulgular

Kadın okul yöneticilerinin yöneticilik eğitimlerine yönelik beklentileriyle ilgili bulgular şekil 21’ de gösterilmiştir.



Şekil 21. Yöneticilik eğitimiyle ilgili beklentiler

Kadın okul yöneticilerinin okul hayatıyla ilgili beklentilerini belirlemeye yönelik olarak sorulan **‘Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?’** sorusuna katılımcılar aşağıdaki şekilde görüş bildirmişlerdir.

‘Eğer okul yöneticileri bu işleri yapacaksa bu konularda eğitim almalı. (My2)’

‘Yöneticilik dediğimiz şey bir öğretmenin sınava girerek olabileceği bir şey olmamalı. Yöneticilik bence bir özel eğitim gerektiren bir şey olmalı. Üniversitede gerekirse iki yıllık gerekirse dört yıllık bölümler açılmalı. Ve bu bölümü bitirenler yönetici olmalı. Gerekirse ön şart olarak eğitim fakültesi olmalı. Ama eğitim fakültesi mezunu olan birinin bu fakülteyi bitirdikten sonra yönetici yapılması lazım. Böyle olduğu zaman yöneticilik daha çok masa başı işi değil de daha profesyonel çalışmalar yapılabilir. Yöneticilik yapacak kişinin böyle bir bölümü bitirmesi lazım.(My5)’

My2 kodlu katılımcı okul yöneticilerinin sorumluluk alanlarıyla ilgili yöneticilere eğitim verilmesi gerektiğini düşünmektedir. My5 kodlu katılımcı ise okul yöneticiliğinin sınav kazanılarak ulaşılması gereken bir mevki olmaması gerektiğini,

özel bir eğitim alınarak yönetici olunması gerektiğini, gerekirse üniversitelerde okul yöneticiliyle ilgili bölümlerin olması gerektiğini ve buradan mezun olanların yönetici olması gerektiğini belirtmiştir.

Görüldüğü gibi kadın okul yöneticileri okul yöneticiliyle ilgili iş ve işlemlerin hakkıyla yürütülebilmesi için okul yöneticiliyle ilgili özel eğitim alınması gerektiğini düşünmektedirler. Yeni liderlik rolleri yaratabilecek yetenekli insanları destekleme süreci olarak yetenek yönetimi, özellikle dönüşüm ihtiyacını karşılamak için yaratıcı ve yenilikçi liderler yetiştirmede zorluk yaşayan okullar için önemlidir (Yalçın, Karadağ, Bektaş, Öztekin ve Yücel, 2015). Bu nedenle üniversitelerde okul yöneticiliyle ilgili açılacak bölümlerden mezun olacak yöneticilerin okul yöneticiliğini hakkıyla yapacağını düşünmektedirler.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1.Sonuçlar

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulguların sonuçlarına yer verilmiştir.

A. ‘Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Aile Hayatında Karşılaştıkları Sorunlar Nelerdir?’ alt problemine yönelik sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı aile hayatında karşılaştıkları sorunlar: *Zaman Yönetiminde Yaşanan Sorunlar, Rol ve Sorumluluklarla İlgili Sorunlar* ve *Aile Desteğiyle İlgili Sorunlar* olarak belirlenmiştir.

Kadınların çalışma hayatına girmesiyle kadının evi, ailesi ve eşi için ayırması gereken zamana ek olarak iş hayatındaki görevleri için de zaman ayırması gereği ortaya çıkmıştır. Karaca (2007), kadının üstlendiği birden çok rolün kadının zamansal baskıya dayalı gerilim yaşamasına neden olduğunu; anne, eş, ev hanımı ve iş kadını olarak en iyisini yapabilmek ve tüm işlerine yetişebilmek için zaman baskısı yaşadığını ifade etmiştir. Kadın okul yöneticileri kendilerine özel zaman ayıramamakta okul dışında zamanın tamamını ev, çocuk ve aile ile ilgili işler için ayırmaktadırlar. Bu nedenle de zamanın yetersiz kaldığı durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bu gibi durumlarda ev ve aile ile ilgili sorumluluklarını tam olarak yerine getiremediği, ailesine yeteri kadar zaman ayıramadığı, onları ikinci plana attığı hissi kadının huzursuz olmasına neden olmaktadır. Bu gibi durumlar kadının okul yöneticiliğini bırakmayı düşünmesine sebep olmaktadır. Kadın, okul yöneticiliğinden dolayı ortaya çıkan bu zaman sorunundan ücretli çalışan yardımcı veya eş yardımcı olarak kurtulmaya çalışmakta ve okul yöneticiliğini bu şekilde sürdürmeye çalışmaktadır.

Kadının okul yöneticisi olmasından dolayı yaşadığı zamansal sorunun asıl kaynağı ise kadının çalışma yaşamına girmiş olmasına rağmen toplumun kadına yüklediği anne, eş ve ev hanımı rollerinin devam etmesi ve okul hayatının getirdiği sorumluluklarla birlikte toplumun kadından bu rollerin sorumluluklarını da yerine getirmesini beklemesidir. Okul yöneticiliği yapan kadınlar her iki sorumluluk alanlarındaki görevlerini yerine getirmeye çalışırken birçok sorunla karşılaşmaktadırlar. Aytaç

(2005)' a göre kadının aile ve çocuklarıyla ilgili taşıdığı sorumluluk hissi, kadınların yöneticilik görevinden uzaklaşmasına sebep olabilmektedir. Kadının çocuğunu büyütmek isteği kariyerinin ertelenmesine veya durdurulmasına neden olmaktadır. Kadının evlilik ve çocuk gibi sorumlulukları onun kendini mesleğine yeteri kadar vermesine mani olmakta ve bu nedenle kadınlar yöneticiliği tercih etmemektedirler. Çelikten' e göre de kadının yönetimin üst kademelerinde yer alamamasının nedenlerinden birisi de iş hayatında karşılaştığı baskıya ilave olarak aileyle ilgili sorumluluklarının olmasıdır. İş yaşamıyla ilgili olmayan diğer işleri yönetmek, iş hayatı ve aile hayatıyla ilgili farklı rollerinin olması, iş ve iş haricindeki rollerin çatışması bu baskıya örnek olarak verilebilir. Bu gibi baskılar kadının üst yönetim kademelerinde yer alması konusunda kadını cesaretsizleştirmektedir (Çelikten, 2005b). Pur ise çalışma hayatına atılan kadının, bir taraftan çalışma hayatının sorumlulukları diğer tarafta aile hayatıyla ilgili sorumlulukları denge içerisinde yürütebilmek için büyük çaba harcadığını, aile hayatına ağırlık verdiğinde çalışma hayatında ikinci plana atılırken çalışma hayatına ağırlık verdiğinde kendisine atfedilen ve kendisinin de benimseyip kutsal saydığı iyi bir anne ve eş olma görevini aksattığını düşündüğünden manevi olarak huzursuzluk yaşadığını belirtmiştir. (Pur, 1992). Kadın okul yöneticilerinin de ev ve iş ile ilgili sorumlulukları bir arada yürütürken bazen aksamalar yaşadıkları, her iki alana da yetişebilmek için çok fazla çaba harcadıkları, aile hayatında aksamalar olduğunda kendilerini huzursuz hissettikleri görülmektedir. Yapılan benzer araştırmalarda (Sefer, 2006; İnandı, Özkan, Peker ve Atik 2009; Negiz ve Yemen, 2011; Can, 2008; Gündüz, 2010; İnandı ve Tunç, 2012; Sağlam ve Bostancı, 2010) da kadın yöneticilerin ev işleriyle ilgili konularda eşleriyle çeşitli problemler yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Öğretmenlikten yöneticiliğe geçen kadınların aile hayatıyla ilgili sorumluluklarını yürütürken eş, anne, kayınvalide, görümce gibi birinci derece akrabalarından yardım aldığı, bu yakınların çocuk bakımı ve ev işleri gibi kadının temel sorumluluklarını yüklendikleri görülmektedir. Çok az kadın okul yöneticisi çocuğunu tanımadığı ücretli birine emanet etmekte veya temizlik için yardımcı tutmaktadır. Yakın akraba yardımı alamayan veya yardımcı bir çalışan için ücret ayıramayan kadın okul yöneticilerinin yöneticilik görevleri çok zor yürüttükleri veya yöneticilik görevlerinden ayrılmayı düşündükleri görülmektedir.

Kadının okul yöneticisi olması, yöneticilik görevini sürdürmesi ve görevini sürdürürken karşılaştığı; rol ve sorumluluklar ve zaman yönetiminde yaşanan sorunlarla baş edebilmesi için desteğe ihtiyaç duymaktadır. Kadının iş ve aile hayatıyla ilgili sorumluluklarını sorunsuzca yürütebilmesi ve bu konuda zaman problemi yaşamaması için özellikle eş ve birinci derece akrabaların destekleri önem taşımaktadır. Kadının bu desteği alabilmesi için öncelikle yöneticilik görevine başlamasının eşi ve ailesi tarafından onaylanması gerekmektedir. Okul yöneticisi olan kadınlardan hiç birinin eş desteğini almadan bu işi yürütmedikleri görülmektedir. Bununla birlikte kadın okul yöneticileri yöneticilikleri konusunda eş dışında yakın aile bireyleri, çocuklar ve yakın akrabalar tarafından onaylanmamaktadırlar. Bu durum kadının eşi ve kendisi üzerinde bir toplumsal baskının oluşmasına neden olmaktadır. Yöneticilik görevinden dolayı aile hayatında meydana gelecek olumsuzluklar nedeniyle kadın sürekli olarak stres yaşamaktadır. Köroğlu (2006), tarafından yapılan çalışmada, kadın-erkek öğretmen ve yöneticilerle yapılan görüşmede kadın öğretmenler ile yöneticiler ve erkek öğretmenler ile yöneticiler kadın öğretmenlerin yönetim kademelerinde görev almama nedenlerinden birinin de eşlerin isteksizlikleri olduğunu belirttikleri, bulgusuna ulaşmıştır. Türkten (2011), da anne ve eş desteğinin kadının yönetime yöneldiğinde onu destekleyici etmenler olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla kadınlar yöneticilik görevine atılabilmek için aile desteğine ihtiyaç duymaktadırlar. Birinci derece akrabalar, yakın akrabalar ve çocukların onaylamamasına rağmen kadın yalnızca eş desteğiyle de yönetici olabilmektedir. Fakat yöneticilik sürecinde yöneticiliği yürütebildiği ailenin diğer üyelerine ispatlayarak onların da desteğini almaya çalışmakta bu da kadının çok fazla yorulmasına neden olmaktadır.

B. Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Okul Hayatında Karşılaştıkları Sorunlar Nelerdir?’ alt problemine yönelik sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı okul hayatında karşılaştıkları sorunlar: *Mesai Süresiyle İlgili Sorunlar, Toplumsal Algıdan Kaynaklanan Sorunlar, Üst Yönetimin Tutumundan Kaynaklanan Sorunlar, Kadınların Kendilerinden Kaynaklanan Ön Yargılar, Okul Personeli, Veli ve Öğrencilerden*

Kaynaklanan Sorunlar, Resmi İş ve İşlemlerden Kaynaklanan Sorunlar ve Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarının Önündeki Engeller olarak belirlenmiştir.

Kadının okul yöneticisi olmasından dolayı aile hayatında yaşadığı zaman yönetiminde yaşanan sorunların paralelinde okul hayatında mesai sürelerinin uzunluğundan kaynaklı sorunlar yaşanmaktadır. Aslında mesai süresinin kadın yönetici için uzun olması, kadının evdeki rol ve sorumluluklarına yeteri kadar zaman ayıramamasına ve hem okulda hem de evde zaman yönetimiyle ilgili sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini tercih etmemelerinin temelinde aslında öğretmenliğe göre okul yöneticiliğinin mesai süresinin uzun olması yatmaktadır. Bundan dolayı çok az kadın mesai süresini göze alarak okul yöneticisi olmak istemektedir. Altınışik (1988)' a göre kadını iş hayatından uzaklaştıran nedenlerden birisi de tam gün çalışmaktır. Çünkü tam gün çalışan kadın, anne ve eş olmayla ilgili görevlerini yerine getiremeyecektir. Tam gün çalışmak da yöneticiliğin gereği olduğundan kadın yönetici olmaktan uzak duracaktır. Çalışmada mesai saatlerine yönelik bulgulara benzer bulgular Köroğlu' nun çalışmasında da bulgulanmıştır. Köroğlu (2006), tarafından yapılan çalışmada kadın ve erkek öğretmenler ile yöneticilerin ortak önerilerine yönelik bulgularda 'Kadın yöneticilerin çalışma saatleri azaltılmalı.' Önerisinin üç grup tarafından da kabul gördüğü bulgulanmıştır. Benzer çalışmalardaki bulgularda da görüldüğü gibi mesai süresinin uzunluğu kadın yöneticilerinin karşılaştıkları önemli bir sorundur.

Kadının okul yöneticisi olmak istediğinde karşılaştığı diğer bir sorun da toplumun geçmişten beri süregelen toplumsal cinsiyete bağlı algılardır. Kadın ve erkeğe toplumsal algının belirlediği rol ve sorumluluklar toplumsal cinsiyet olarak ifade edilmekte olup biyolojik farklılıklarımızı değil de toplumun kadın ve erkek olarak bireyi nasıl algılayıp, düşündüğünü ve bireyin nasıl davranması gerektiğiyle ilgili bir algıyı ifade etmektedir (Akin ve Demirel, 2003: s. 73). Toplumsal algılar kadın ve erkek için cinsiyetine bağlı çeşitli roller oluşturmuştur. Toplumsal algılara bağlı olarak çalışma hayatında da kadın işi-erkek işi olarak kabul edilen meslekler ortaya çıkmıştır. Cinsiyete bağlı kalıplaşmış yargılar kadının yönetim düzeyine yükselmesini de olumsuz etkileyen ön yargıların asıl kaynağıdır. Erkeklerin daha iyi yönetici olduğu ile ilgili ön yargılar kadının üst yönetim kademelerinde daha az sayıda yer almalarına neden olmaktadır (Çelikten, 2004a).

Türkiye’ de de kadınlara en uygun meslek olarak öğretmenlik görülürken yöneticilik ise kadınlar için çok da uygun görülmemektedir. Sefer (2006) tarafından yapılan çalışmada toplumun yöneticiliği erkek mesleği olarak kabul ettiği, yöneticiliğe öğretmenlikten daha fazla zaman ayrılması gerektiği için kadın öğretmenlerin yönetici olmayı istememelerine sebep olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca kadınlar yönetici olduklarında ev ile ilgili sorumlulukların gereği gibi yerine getirilemeyeceği algısı olduğundan öğretmen olan kadınlar yönetici olmayı düşündüklerinde toplumsal baskı hissettikleri bulgulanmıştır. İşte yönetici olmak isteyen kadınlar temelde bu toplumsal algıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Yöneticilik görevinden ayrılmış kadınların yaşadıkları sorunlara yönelik olarak Yücedağ ve Günbayı (2016)’ nın yaptığı çalışmada ise yönetici olan kadınlara yönelik toplumsal önyargıların bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışmamızda da alan yazınında elde edilen bulgular benzer şekilde okul yöneticiliği yapan kadınların toplumsal algıdan kaynaklanan baskıyla ilgili sorunla yaşadıkları tespit edilmiştir.

Kadın okul yöneticileri yöneticilikleri süresince üst yönetimlerinin kendilerine yönelik uygulamalarından kaynaklanan sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Kadın yöneticiden erkek yönetici performansı beklmeleri, kadının aile sorumluluklarından kaynaklanan mesai esnekliğini sağlayamamaları, daha çok erkek yöneticilerle çalışmak istemeleri, çeşitli üst düzey programlarda erkeklere öncelik vermeleri, kadının yöneticilik görevini yapabilmeleriyle ilgili tereddütleri kadın yöneticilerin zaman zaman sorun yaşamasına neden olmaktadır. Benzer çalışmalarda (Sefer, 2006), kadınlara bakış açısı ve yaklaşımı nedeniyle üst yönetim kademelerince kadın yöneticiye görev verilmesine sıcak bakılmadığı, kendilerine verilen işi erkek kadar iyi yapamayacaklarının düşünülmesinden dolayı görevlendirmelerde erkek yöneticilerin tercih edildiği bulgusuna ulaşılmıştır. Kadın okul yöneticisinin üst amiri konumunda bulunan okul müdürü ve daha üst kademelerde görevli kadın veya erkek yöneticiler verilen sorumluluğu kadının yapıp yapamayacağı, bu iş için yeteri kadar zaman ayırıp ayıramayacağı, verilen görevde aksamanın göze alınamaması ve üst yöneticilerin kendilerince kadına pozitif ayrımcılık uyguladıklarını düşünmelerinin kadın yöneticinin üst yönetim tarafından ikinci plana atıldığı, kabul görmediği, kendisiyle çalışılmak istenmediği kanısını oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kadınların okul yöneticiliğini yapıp yapamayacaklarıyla ilgili kendi ön yargıları araştırmada ulaşılan bir başka sonuçtur. Doğrudan yönetici olan okul yöneticileriyle ilgili olmasa da kadınların okul yöneticiliği yapmak istememeleri ve hali hazırda okul yöneticisi olan kadınların okul yöneticiliğiyle ilgili olan bu sonuç kadınların yöneticilik konusunda kendilerine olan güvenleri ve okul yöneticiliğiyle ilgili olumsuz düşüncelerini ortaya koymaktadır. Çalışmada kadınların; okul yöneticiliğinin sorumluluklarının çok fazla olduğunu, üst yöneticilerle anlaşamayacaklarını, yöneticilikle ilgili yürütülmesi gereken işlerin zor olduğunu düşündükleri, yöneticilik yapma konusunda kendilerine güvenmedikleri, yöneticiliği erkek işi olarak gördükleri, yöneticilikten korktukları, yöneticiliği evrak yükü olarak gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların bu tip ön yargılarının sadece yöneticiliğe başvurmalarını değil aynı zamanda da yöneticilik görevini yürüten kadınların da bu tip ön yargılar nedeniyle stres yaşayıp yöneticilik görevinden ayrılmayı düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bu ön yargıların kadının daha üst kademelerde görev yapmalarının önünde engel oluşturduğu, çalışmaya katılan kadın yöneticilerin daha üst kademelerde görev alma konusunda tereddüt yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sezen (2008), kadının sahip olduğu kabiliyetlerini ve el ettiği başarılarını görmezden gelerek kadının organizasyonlarda üst kademelere yükselmesini engelleyen, görünmeyen ve kırılmayan bir engelin var olduğunu söylemiştir. ‘Cam Tavan’ olarak adlandırılan bu kavram kadının daha üst kademelerde görev almasını engelleyen bireysel, örgütsel ve toplumsal üç unsurdan oluşmaktadır. Bireysel etkenlerden birisi olan ‘Bireysel Tercih ve Algı’ kişinin yükselmesiyle ilgili engellerin farkında olmasını ve yükselmenin ortaya çıkaracağı sorunları yaşamaktan kaçınmayı ifade etmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012). Çalışmada elde edilen sonuçlar da kadın okul yöneticilerinin yöneticilik göreviyle ilgili görünmez engellerle karşı karşıya oldukları sonucunu göstermektedir.

Kadın, okul yöneticisi olmasından dolayı, bir arada çalıştığı okul personeli ve hizmet sunduğu veli ve öğrencilerden kaynaklanan sorunlarla da karşı karşıya kalmaktadırlar. Çalışmada erkek okul yöneticilerinin kadın okul yöneticilerine yöneticilik göreviyle ilgili iş ve işlemleri yapmaları konusunda güvensizlik yaşadıkları, erkek okul yöneticisi ve öğretmenlerin bir kadından talimat alma hususunda rahatsızlık yaşadıkları, yapmaları gereken işleri sabote ettikleri; kadın yönetici ve öğretmenlerin ise kadın okul yöneticisine kıskançlık besledikleri, kendilerinden yapılması istenen işlerden kadın okul

yöneticisinin kendilerini sindirmek istediği izlenimine kapıldıkları; erkek velilerin okul yöneticiliğini özellikle okul müdürlüğünü kadına yakıştırmadıkları, kadın yöneticinin problem çözücü olduğuna inanmadıkları ve kadın yöneticiyi ciddiye alamadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Kadınların okul yöneticiliğiyle ilgili okul hayatında karşılaştığı bir başka sorun ise yürütülmesi gereken resmi iş ve işlemlerden kaynaklanan sorunlardır. Kadın okul yöneticilerinin okulda yürütülmesi gereken çok fazla iş yükü olduğunu düşündükleri, okulu ilgilendirmeyen bir çok işi yapmak durumunda kaldıkları, eğitim işleri dışında yapılması gereken çok fazla gereksiz iş olduğunu, öğretmenlikten yöneticiliğe geçtikleri için hakim olmadıkları alanlardaki işleri başkalarından öğrenerek yapmak durumunda kaldıkları, parasal konularda ortaya çıkacak sorumluluklardan korktukları, imzaladıkları belgelerin kendilerine sorumluluk yüklemesinden çekindikleri, okulunun a' dan z' ye tüm iş ve sorumluluklarının kendilerinden sorulmasının stres yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadın okul yöneticilerinin resmi iş ve işlemler ilgili ortaya çıkan sorunlardan dolayı yöneticilikten ayrılmayı düşünmedikleri, işlerini eninde sonunda hallettikleri fakat bu gibi işlerle ilgilenmekten eğitim işlerine zaman ayıramadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kadın okul yöneticileri resmi iş ve işlemleri bir sorun olarak görmekte ama bu gibi sorunlar yüzünden yöneticilik görevlerinden ayrılmayı düşünmeseler bile bu tip sorunların üst yönetimlerde daha çok artacağı düşüncesiyle daha üst birimlerde görev almalarının önünde engel oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kadın okul yöneticilerin okul hayatında karşılaştıkları sorunların yanında okul yöneticisi olmalarının önünde de bazı engeller olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların yönetici olduklarında baş etmeleri gereken sorunlar olduğu gibi yönetici olmaya karar verdiklerinde de yönetici olabilmek için bazı engelleri aşmaları gerekmektedir. Araştırmada kadınların okul yöneticisi olabilmeleri için; yöneticilikte görev alabilmek için çokça mücadele yürüten erkekler, kadından ailevi sorumluluklarını tam olarak yerine getirmesini bekleyen eşler, siyasetin atamalarda etkisi, toplumun kadından beklediği roller, mesai saatlerinin uzunluğu, aşırı iş yükünün olması, kadınların kendilerine güvenememelerinin engel oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

C. Kadınların Okul Yöneticisi Olmalarından Dolayı Karşılaştıkları Sorunların Çözümüne Yönelik Beklentileri Nelerdir?’ alt problemine yönelik sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre kadınların okul yönetici olmalarından dolayı karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik beklentileri: *Mesai Süresiyle İlgili Düzenlemeler, Ücret İyileştirmesiyle İlgili Düzenlemeler, Yöneticiliğe Atanmayla İlgili Düzenlemeler, Sorumluluk Alanlarıyla İlgili Düzenlemeler, Yöneticilik Eğitimleriyle İlgili Düzenlemeler, Rol ve Sorumluluklar İle İlgili Beklentiler* olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticisi kadınların ev ve aileleriyle ilgili sorumluluklarının yanında okuldaki görevleriyle ilgili sorumluluklar yüklenmeleri nedeniyle en çok karşılaştıkları sorunun zaman sorunu olduğu çalışmanın genelinde ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu durumun doğal sonucu olarak çalışmada okul yönetici olan kadınların çözümüne yönelik beklentileri taşıdıklarının konuların başında mesai süresiyle ilgili düzenleme yapılması beklentisinin geldiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada kadın okul yöneticilerinin mesai süreleri konusunda kendilerine pozitif ayrımcılık yapılmasını bekledikleri, mesai süresinin esnetilip dönüşümlü hale getirilmesini veya mesainin kısaltılması için çeşitli alternatiflerin düşünülmesi gerektiğini bekledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Kadınlar okul yöneticisi olma konusunda cezp edici hiçbir tarafının olmadığı görüşündedirler. Kadınları okul yöneticiliği yapmaları konusunda harekete geçirecek ve yöneticiliğin zorluklarına katlanmalarını sağlayacak bir avantajının olması gerektiği beklentisindedirler. Özellikle çalışmada görüşme yapılan katılımcıların eşleri ve ailelerine mahcup olmamak için aile bütçesine daha fazla katkı sağlayacakları ücret konusunda bir düzenleme yapılması beklentisinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticiliği ücretinin öğretmenin aldığı ücretten farklı olmaması, buna karşın iş yükü ve sorumluluğunun fazla olması ayrıca mesai süresinin uzunluğunun kadınların okul yöneticisi olmalarına engel olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Oysa okul yöneticisinin ücretinin öğretmenin ücretinden farklı olmasının kadınları okul yöneticiliği yapmaya yönlendireceği sonucuna ulaşılmıştır.

Alan yazınında yöneticilik atamalarında kadınların okul yöneticileri olmalarını engelleyici hiç bir faktörün olmadığı görülmüştür. Fakat kadın yöneticisi sayısının erkek yönetici sayısına oranla çok az olduğu bilinmektedir. Kadınların okul yöneticiliğinde yer almamalarının sebeplerinden birisi de yönetici atamalarında kadınların dezavantajlı durumlarının göz önünde bulundurulmamasıdır. Çalışmada kadınların okul yöneticiliğine atamaları konusunda şartların kadınlar için olgunlaştırılmasını,

yöneticiliğin kadrolu hale getirilmesini, atamada kadınlara pozitif ayrımcılık yapılmasını, atamalarda erkekleri ön plana çıkaran siyasi etkilerin ortadan kaldırılmasını bekledikleri sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticisi olarak çalışan kadınların; okul yöneticiliğinin sorumluluk alanlarının çok fazla olduğunu, eğitimi alınmayan konu ve alanlardan sorumlu tutulduklarını, sorumluluk alanlarının sınırlarının belirgin olmadığını, mesai dışı zamanlarda da okul sorumluluklarının devam ettiği düşündükleri belirlenmiştir. Bu gibi nedenlerle de sorunlar yaşadıkları bu nedenle de evrak işlerinin azaltılması, iş alanların sınırlarının belirginleştirilmesi bu yolla da kadınlar için yöneticiliğin daha yapılabilir bir meslek haline getirilmesi beklentisinde oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticisi, eğitim fakültesi mezunu öğretmenler arasından Milli Eğitim Bakanlığının düzenlediği sınav üzerinden alınan puan göre yapılan atamayla olunmaktadır. Fakat yöneticilik eğitimi almadan görev başına gelen öğretmenler yöneticilikte çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Çalışmada kadın okul yöneticilerinin yöneticilikte karşılaşılan bu sorunların çözümüne yönelik okul yöneticiliğinin tamamen farklı bir alan olması, üniversitelerde farklı bir dal olarak okutulması gerektiği ve bu alandan mezun olanların eğitim yöneticisi olmaları gerektiği yönünde beklentileri olduğu tespit edilmiştir.

Kadının okul hayatıyla ilgili sorumluluklarının yanında aile hayatıyla ilgili sorumlulukları da bulunmaktadır. Kadının bu sorumlulukları evi ile işi arasında ikilem yaşamasına neden olmakta özellikle kadının aslı görevi olarak görülen çocuk yetiştirme görevi kadının yöneticilik görevinde zorlanmasına neden olmaktadır. Bu nedenle kadın okul yöneticileri okullara kadın okul yöneticilerinin çocukları için kreş açılması, devletin çocukların kreş giderleri için kadın yöneticiye destek vermesi, aile ve eşlerin kadını desteklemesi yönünde beklentileri olduğu sonucuna ulaşmıştır.

5.2.Öneriler

Bu bölümde çalışmada ulaşılan sonuçlardan hareketle bazı önerilerde bulunulmuştur.

Kadın okul yöneticilerinin okul ve aile hayatında karşılaştıkları sorunları ortadan kaldırabilmek için kadının ev ve iş hayatındaki sorumluluklarının yeniden düzenlenmesi

gerekmektedir. Her iki alanda sorumlulukları bulunan kadın rol ve sorumluluklarının gereğini yerine getirebilmek için zamana ihtiyaç duymakta bu nedenle ev ve iş hayatında zamanla ilgili sorunlar yaşamaktadır. Bundan dolayı hem iş hayatında hem de aile hayatında kadına yüklenen sorumlulukların yeniden düzenlenmesi ve özellikle aile hayatında kadının eşinin aileyle ilgili sorumluluklarını paylaşması gerekmektedir. Ayrıca okul yöneticiliği yapan kadınlara bazı konularda pozitif ayrımcılık uygulanmalı, kadın okul yöneticilerinin mesai süreleri kadının evdeki sorumluluklarını kolayca yürütebileceği şekilde yeniden düzenlenmelidir. Kadının okul yöneticiliği görevinin getirdiği sorumluluk, iş yükü ve yıpratıcılığına değecek makul düzeyde bir ücret artışının yapılması gerekmektedir. Kadınların okul yöneticiliğine gelmelerinde engel teşkil etmemekle birlikte atama yönetmeliğinin de kadına öncelik tanıyacak şekilde bazı düzenlemeler yapılması gerekmektedir.

Kadınlar okul yöneticisi olduklarında toplumdan kaynaklanan bazı sorunlarla da mücadele etmek durumunda kalmaktadırlar. Toplumda var olan algılar kadına toplum içinde yapmaları gerekenlerle ilgili kalıplar oluşturmaktadır. Bu da meslek seçiminde kendini göstermektedir. Toplumdaki genel kanı öğretmenlik mesleği varken okul yöneticiliğinin kadın için uygun olmadığı yönündedir. Bu genel kanının etkisiyle de kadın okul yöneticileri toplum baskısıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu nedenle kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı hissettikleri toplumsal baskının ortadan kaldırılması gerekmektedir. Kadın okul yöneticisi sayısı arttırılarak toplumun kadınlar için okul yöneticiliğini doğal olarak karşılamaları sağlanmalıdır. Ayrıca kadın okul yöneticisi sayısı arttırılarak gelecek nesillere rol model oluşturulmaya çalışılmalıdır.

Kadınların okul yöneticisi olmalarından dolayı sorunlarla gündeme gelmelerinden çok başarılarıyla gündeme getirilmeleri kadının okul yöneticiliğinde karşılaştıkları sorunlarla daha iyi baş etmesini sağlayacaktır. Böylelikle kadın tüm mesleklerde olduğu gibi okul yöneticiliğinde de kendini gösterebilecektir.

KAYNAKÇA

- Acar, F. (1990). Womens Patricipation in Academic Science Careers Turkey in 1989 Improving Employment Prospects For Women in Changing Society, 7-8 November 1989, Turkish Employment Organization.
- Acar, F., Güneş Ayata, A., & Varoğlu, D. (1999). *Cinsiyete dayalı ayrımcılık: Türkiye'de eğitim sektörü örneği*. Ankara: KSSGM Yay.
- Açıkalın, A. (1980). *Orta dereceli okul öğretmenlerinin atama, yer değiştirme ilkeleri ve amaçları*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi.
- Ağiroğlu Bakır, A., Uğurlu, C. T., Köybaşı, F., & Özyazıcı, K. (2017). Kadın okul yöneticileri üzerine nitel bir araştırma. *Curr Res Educ*, 3(1), 1-14.
- Akın, A., & Demirel, S. (2003). Toplumsal cinsiyet kavramı ve sağlığa etkileri, cumhuriyet üniversitesi, *Tip Fakültesi Dergisi*, 25, 4-Ek, 83-88.
- Akdoğan, M. (1997). *Konaklama endüstrisinde kadın yöneticiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Aktaş, N. (2007). *Kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar (Kayseri ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akyüz, G. (2001). Çalışan Kadınlar ve Sorunları. *Türk Harp-iş*, Mart.
- Altan Arslan, Ş. (2000). Ders Kitaplarında Cinsiyetçilik. Ankara.
- Altınışık, Ö.S. (1988). *Kadın öğretmenlerin okul müdürü olmasının engelleri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Altınova, H. H., & Duyan, V. (2013). Toplumsal cinsiyet algısı ölçeğinin geçerlik güvenirlik çalışması. *Journal of Society & Social Work*, 24(2),9-22.
- Anka, S. (1999). Yönetmeliklerde kadın yöneticilerin karşılaştıkları güçlükler. *Polis Bilimleri Dergisi*, 1(4), 147-154
- Araslı, O. (2000). *Avrupa birliğine giriş sürecinde anayasa ve yasalarda kadın erkek eşitliği konusunda yapılması gereken değişiklikler, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve kadın erkek eşitliği politikaları paneli*. Ankara: KSSGM Yay.
- Arat, N.(1994). *Türkiye'de kadın olmak/kadın sorunlarından kesitler*. İstanbul: Say Yayınları.
- Arkan, S. (1999). Yönetmeliklerde kadın yöneticilerin karşılaştıkları güçlükler. *Polis Bilimleri Dergisi*, 1(4), 147-154.
- Ataay, A. (1998). *Kadın yöneticilerin kariyer boyutları ve etmenleri. 20. yüzyıl sonunda kadınlar ve gelecek konferansı sunuş bildirisi*, Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitü Yayını.
- Ataöv, T. (1996). *Çatışmaların kaynağı olarak ayrımcılık*. Ankara: A.Ü. S.B.F. İnsan Hakları Merkezi Yayınları.
- Ayan, F. (2000). *Bayan öğretmenlerin yöneticilikleri ve öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Aytaç, S. (1999). *Çalışma yaşamında kadın ve kariyer, Türkiye' de kadın işgücü ve seminerleri I-II*. Ankara: TISK Yayınları.

- Aytaç, S. (2005). “Çalışma Yaşamında Kadın”. <http://www20.uludag.edu.tr/~nazan/2077-10.html>.
- Barutçu, İ. (2002). *İs hayatında kadın yönetici*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2003). 21. Yüzyılda yönetim ve kadın yönetici, *Kişisel Gelişim Dergisi*, 3.
- Baştuğ, Ö. Y., & Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17, 63-76
- Bayraktar, S., & Mohan, Y. (2001). Erkek yöneticilerin çalışma yaşamı ve liderlik davranışları açısından kadın yöneticileri algılama tarzları. *Amme İdaresi Dergisi*, 34(2), 89-114.
- Bee, H., & Boyd, D. (2009). *Çocuk gelişim psikolojisi*. (O. Gündüz Çev.). İstanbul: Kaknüs.
- Berber, M., & Yılmaz Eser, B. (2008), Türkiye’de kadın istihdamı: ülke ve bölge düzeyinde sektörel analiz, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2), 1-16.
- Berberoğlu, G. (1989). Kadın yöneticiler: iş hayatındaki yeri ve sorunları, *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1).
- Bhasin, K. (2003). *Ataerkil sistem*. İstanbul: Kadınlarla Dayanışma Vakfı Yayınları.
- Bilgin, N. (2014). *Sosyal bilimlerde içerik analizi*. Ankara: Siyasal.
- Bilican Gökkaya, V. (2011). Türkiye’de kadına yönelik ekonomik şiddet, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 101- 112.
- Birinci, G., Kılıçer K., Ünlüer, S., & Kabakçı, I. (2009). Eğitim teknolojisi alanında yapılan durum çalışması araştırmalarının yöntemsel değerlendirilmesi. *III. Uluslararası Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Sempozyumu*. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Can, N. (2008). Okul yöneticilerinin yönetimde cinsiyet faktörüne ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 35-41.
- Chabaya, O., Rembe, S., & N. Wadesango (2009). “The persistence of gender inequality in Zimbabwe: factors that impede the advancement of women into leadership positions in primary schools”, *South African Journal of Education*, 29, 235-251.
- Coşkun, N. (2002). Çalışma yaşamında kadın erkek eşitliği. *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık Güvenlik Dergisi*, 41-44.
- Creswell, J.W. (2012). *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative research*. Boston: Pearson Education Inc.
- Creswell, J. W. (2016). *Nitel Araştırma yöntemleri*. Ankara: Siyasal.
- Çelikten, M. (2004a). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 91-118.
- Çelikten, M. (2005b). “The Women at Principals’ Chair in Turkey”, *Journal of American Academy of Business*, Cambridge Hollywood, 6, (1), 85-94.
- Çetin, M., & Atan, E. (2012), İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin ‘cam tavan’ a ilişkin algılarının incelemesi, *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 35(35), 134.
- Çitçi, O. (1982). *Türk kamu yönetiminde kadın görevliler*. *Türk toplumunda kadın*, Türk Sosyal Bilimler Derneği Yayını.
- Dalkıranoglu, T. (2006). *Çalışma yaşamında kadın işgücü ve cinsiyet ayrımcılığı: konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(511), 12-27.
- Dökmen, Z.Y. (2009). *Toplumsal cinsiyet*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Duysak Coşkun, S. (2000). *Kadın ve Çalışma Hayatı*, Türkiye İşveren Sendikası Konfederasyonu Yayını, 43(17/8).
- Ebatur, G. (2000). Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı. Türk Harb İş. 165.
- Ecevit, Y. (1998), *Türkiye’de ücretli kadın emeğinin toplumsal cinsiyet temelinde analizi, 75 yılda kadınlar ve erkekler*. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.
- Ekin, N. (1984). *Endüstri ilişkileri*. İstanbul: İ.Ü. Yayınları.
- Elmas, S. (2015). *Türk eğitim sisteminde yöneticilikte kadın paradigmalar*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eskicumalı, A. (2002). *Eğitim, öğretim ve öğretmenlik mesleği, öğretmenlik mesleğine giriş*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Eyüboğlu, D., & Kudeş, Z. (2000). *Bankacılık sektöründe cinsiyete dayalı ayrımcılık*. T.C. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2006). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill.fersoy.
- Gelegen, D.G. (2001). Çalışma yaşamında kadın olmak. *Türk Tabipler Birliği Mesleki ve Sağlık Güvenlik Dergisi*, 5, 27-30.
- Gemici, H. (2000). *Sunuş Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık*, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Giddens, A. (1987). (General Editor), *Introductory Sociology*, Second Edition.
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The qualitative report*, 8(4), 597-606.
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen algılarına göre kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin incelenmesi, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 133-149.
- Günindi, A. ve Ersöz. (1998). *Kamu yönetiminde yönetici olarak çalışan kadınların geleneksel ve çalışan kadın rollerine ilişkin beklentileri. 20. yüzyıl sonunda kadınlar ve gelecek konferansı sunuş bildirisi*. Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.
- Heller, T. (1997). *Women and men as leaders in business educational and social service organisations*. İstanbul: Akdeniz Yay.
- İnandı, Y., & Tunç, B. (2012). Kadın öğretmenlerin kariyer engelleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 203-222.
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S., & Atık, Ü. (2009). Kadın öğretmenlerin kariyer geliştirme engelleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 77-96.
- İpek, C., & Yarar, S. (2010). Sınıf öğretmeni ve sınıf öğretmeni adaylarının okul yöneticiliğinde cinsiyet ayrımcılığına yönelik tutum ve görüşleri, *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 72.
- Jalbert, Suzanne E. (2000). Yöneticinin kariyerde karşılaştığı sorunlar ve korkular. *Ekonomik Vizyon*, 70(41).

- Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Karaoğlu, Z. (2020). *Okullarda kadın yöneticilerin yönetim sürecinde karşılaştığı sorunlar*. Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Karatepe, S., & Arıbaş, N. (2015). İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı: Türkiye İçin Bir Değerlendirme . *Yasama Dergisi*, (31), 7-23.
- Koray, M. (2000). *Sosyal politika*. Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Köroğlu, F. (2006). *Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni Ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kurnaz, Ş. (1991). *Cumhuriyet öncesinde Türk kadını, (1839-1923)*. Ankara: T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı Yayınları.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2014). *Designing oualitative research*. New York: Sage.
- Maxwell, J. A. (2008). Designing a qualitative study. *The SAGE handbook of applied social research methods*, 2, 214-253.
- Merriam, S.B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. California: Jossey-Bass.
- Negiz, N., & Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 195- 214.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart Barry, Wnght, & Patrick M. (1996). *Human Resource Management*, Second Edt, Irwin/ McGraw-Hill Comp., USA.
- Onat Kocabıyık, O. (2015). Olgubilim ve gömülü kuram: bazı özellikler açısından karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-66.
- Ozkaya Onay, M. (2005). Cam tavanı kiran kadınlar. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*.
- Shakeshaft, C. (1987). *Women in educational administration*. Sage, Newbury Park, CA.
- Stake, R.E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage Pbc.
- Özçatal, Ö. (2009). Kadınların işgücü piyasasına katılımın ve çalışma koşullarını etkileyen sosyo - demografik ve kültürel faktörler, *Uluslararası – Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 45- 54.
- Özcelik, M., K. (2017). Çalışma hayatında kadının yeri ve kariyer gelişim engelleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 52, s. 49-70.
- Özen, Ş. (1998). *Türkiye'de kadın ve erkek kamu yöneticilerinin yönetim tarzları açısından farklılaşması ve eril erkek dışıl kadın varsayımı geçerliliği, 20. yüzyıl sonunda kadınlar ve gelecek konferansı sunuş bildirisi*. Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.
- Pamukoğlu, E. (2004). *Duygusal zekânın yönetici etkinliğindeki rolünün kadın yöneticiler bağlamında incelenmesi ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Parashar, S., Dhar, S., & Dhar, U. (2004). Perceptions of values: a study of future. *Journal of Human Values*, 10(2), 143-152.

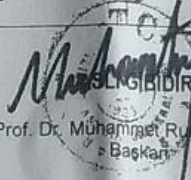
- Pearson, R., & Elson, O. (1984). The subordination of women and the Internationalisation of Factory Production in Of Marriage and The Market eds: Young Walkowitz, Mc Cullagh, Great Britan.
- Pur, N. (1992). Türkiye’de kadın işgücü ve sorunları”, Kadın ve Sosyal Ekonomik Gelişme, T.C.Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara, 23-29.
- Sağlam Çiçek, A., & Bostancı, A. (2012). Milli eğitim bakanlığı merkez ve taşra örgütleri yönetim pozisyonlarında kadınların temsil edilme düzeyine yönelik yönetici görüşleri, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 140-155.
- Sefer, S. R. (2006). *Üsküdar ilçesindeki okullarda çalışan bazı kadın yöneticilerin mesleklerine ilişkin beklenti ve sorunları*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Sezen, B. (2008), *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta Ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırm*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for information*, 22(2), 63-75.
- Simpson, R. (1997). Have times changed? career barriers and the token women manager. *British Journal of Managemnet*, 8, 121-130.
- Şener, İ., Erdilek Karabay, M., & Arıkan Tezergil, S . (2018). Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algıları ve Kadın Yöneticilere Karşı Tutum: Finansal Hizmetler Sektöründe Bir Uygulama . *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 20 (1) , 78
- Taşkın, E., & Çetin, A. (2012). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejilerine etkisi: bursa örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33.
- Tezcan, M. (1991). *Gençlik Sosyoloji Yazıları*. Ankara: Gündoğan Yayınları.
- TDK (2019). Türk Dil Kurumu Sözlüğü. <https://www.tdk.gov.tr>. Erişim Tarihi: 04.11.2019.
- TÜİK Dünya Nüfus Günü, 2020.
- Türkiye’de Kadın İşgücü Profili ve İstatistiklerinin Analizi, 2014
- Türkmen, H.A. (1998). Çalışma yaşamında kadın ve çalışan kadını koruyucu hükümler. *Ankara Barosu Dergisi*, 55(4), 15-23.
- Türktan, G. (2011). “Yönetimde Kadın”, 19.Kalite Kongresi.
- TÜSİAD (2000). Kadın-erkek eşitliğine doğru yürüyüş: Eğitim, çalışma yaşamı ve siyaset. İstanbul: TÜSİAD. Yayın no: TÜSİAD-T/2000-12/290.
- Ulusoy, D. (1994). Sosyalizasyon "Plastik Sanatlarda Toplumsal Cinsiyet." Ankara: *H.O. Edebiyat Fak. Dergisi*, 48-51.
- Usluer, L. (2000). *Kadın öğretmenlerin yönetici konumlara yükseltilmeme nedenleri konusundaki öğretmen ve yönetici görüşlerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Uyguç, N. (2003). Cinsiyet, bireysel değerler ve meslek seçimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18, 93-103.
- Ünal, L. I. (2003). İlköğretim okullarında "Demokratik okul ortamının" oluşturulmasına kadın yöneticilerin katkısı. *Eğitim Bilim Toplum*, 1(2-3), 108-123.

- Vatandaş, C. (2007). Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı. *Sosyoloji Konferansları* (35), 29-56.
- Wentling, R. M., & Thomas, S. (2007). The career development of women executives in information technology. *Journal of Information Technology Management*. 18(1), 33-48.
- Yalçın, M., Karadağ, E., Bektaş, F., Öztekin, Ö., & Yücel, C., (2015). Okul müdürlerinin yetenek yönetimi becerilerinin değerlendirilmesi. 10. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Gaziantep, Turkey.
- Yeşildağlar, A. (2000). *Avrupa Birliği cinsiyet eşitliği politikası*, Türkiye İşveren Sendikası Konfederasyonu Yayını.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Seçkin.
- Yıldırım, İ., Ergut, Ö., & Camkıran, C. (2017). Toplumsal cinsiyet eşitsizliği konusundaki farkındalığın belirlenmesine yönelik akademisyenler üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi* 1(2), 37-46. DOI: 10.26695/mukatcad.2018.10
- Yıldırım, I. (1999). Kadın memurların kurum içi sorunları üzerine bir araştırma. *Türk İdare Dergisi*, 71(4231), 65-83.
- Yücedağ, F., & Günbayı, İ. (2016). Eğitim yöneticiliğinden ayrılmış kadınların yaşadığı sorunlara ilişkin görüşleri: Fenomenolojik bir araştırma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 86-99.
- URL:

1. <http://www.skdturkiye.org/esit-adimlar/guncel/dunya-capinda-kadin-istatistikleri>.
2. <https://m.haberturk.com/sigortalı-calisan-kadin-sayisi-artti-2516857-amp>.

EKLER

EK-1. Etik Kurul Onay Yazısı

T.C. KİLİS 7 ARALIK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ ETİK KURUL KARARLARI									
Toplantı Tarihi: 05/11/2020	Toplantı Sayısı: 2020/31								
Üniversitemiz Etik Kurulu 05.11.2020 tarihinde Prof. Dr. Muhammet Ruhat YAŞAR başkanlığında toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.									
Karar: 4 Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Ali KILIÇ'ın "Okul Yöneticisi Olarak Kadınlar: Sorunlar ve Beklentiler" başlıklı çalışmasının etik açıdan uygun olduğuna, konunun gereği için Rektörlük Makamına arzına; Oy birliği ile karar verilmiştir.									
<table border="1"><tbody><tr><td>(İmza) Prof. Dr. Muhammet Ruhat YAŞAR Başkan</td><td></td></tr><tr><td>(İmza) Doç. Dr. İbrahim EFE Başkan Yardımcısı</td><td>(İmza) Prof. Dr. Nazım ŞEKEROĞLU Üye</td></tr><tr><td>(İmza) Prof. Dr. Halil ALDEMİR Üye</td><td>(İmza) Prof. Dr. M. Fatih KANTER Üye</td></tr><tr><td>(İmza) Doç. Dr. Memet KULE Üye</td><td>(İmza) Doç. Dr. Cengiz TAŞKIN Üye</td></tr></tbody></table>		(İmza) Prof. Dr. Muhammet Ruhat YAŞAR Başkan		(İmza) Doç. Dr. İbrahim EFE Başkan Yardımcısı	(İmza) Prof. Dr. Nazım ŞEKEROĞLU Üye	(İmza) Prof. Dr. Halil ALDEMİR Üye	(İmza) Prof. Dr. M. Fatih KANTER Üye	(İmza) Doç. Dr. Memet KULE Üye	(İmza) Doç. Dr. Cengiz TAŞKIN Üye
(İmza) Prof. Dr. Muhammet Ruhat YAŞAR Başkan									
(İmza) Doç. Dr. İbrahim EFE Başkan Yardımcısı	(İmza) Prof. Dr. Nazım ŞEKEROĞLU Üye								
(İmza) Prof. Dr. Halil ALDEMİR Üye	(İmza) Prof. Dr. M. Fatih KANTER Üye								
(İmza) Doç. Dr. Memet KULE Üye	(İmza) Doç. Dr. Cengiz TAŞKIN Üye								
 Prof. Dr. Muhammet Ruhat YAŞAR Başkan									

EK-2. Özgeçmiş

1. KİŞİSEL BİLGİLER			
Adı Soyadı	: Ali KILIÇ		
Unvanı	: Yüksek Lisans Öğrencisi		
ORCID	: https://orcid.org/0000-0002-6689-5498		
Doğum tarihi	:		
Doğum yeri	:		
E mail	:		
2. ÖĞRENİM BİLGİLERİ			
Derece	Alan	Üniversite	Yıl
Lisans	Sınıf Öğretmenliği	Gaziantep Üniversitesi (Kilis Muallim Rıfat Eğitim Fakültesi)	2006
3. YABANCI DİL BİLGİSİ			
1-) İngilizce			
2-)			
4. MESLEKİ DENEYİM VE ÜYELİKLER			
1-)			
2-)			
5. YAYINLAR VE ÖDÜLLER			
1-)			
2-)			
3-)			

EK-3. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

KİŞİSEL BİLGİLER

Medeni Durumunuz	
Yaşınız	
Eğitim Durumunuz	
Çocuk Sayınız	
Sendika üyesi misiniz?	
Eşinizin Eğitim Durumu	
Eşinizin Mesleği	
En Küçük Çocuğunuzun Yaşı	

MESLEKİ BİLGİLER

Yönetim Kademesi	
Kıdem Yılınız	
Yöneticilikte Geçen Süre	
Branşınız	
Kadın Çalışan Sayınız	
Erkek Çalışan Sayınız	
Yöneticilikle ilgili kurs ve ya seminer aldınız mı?:	
Görev Yaptığınız Öğretim Kademesi	

GÖRÜŞME SORULARI

- 1.Neden okul yöneticisi olmak istediniz?
2. Yönetici olduktan sonra istifa etmeyi düşündünüz mü? Neden?
- 3.Okul yöneticiliği kadınlar için uygun mu?
- 4.Okul yöneticisi olunca ailenizle en çok hangi sorunu yaşadınız? Ya da herhangi bir sorunla karşılaştınız mı?
5. Yönetici olmaya karar verdiğinizde aileniz kararınızı nasıl karşıladı?
- 6.Yönetici olunca evde yapmanız gerek işler ve çocuklar için yeteri kadar ilgilendiğinizi onlara yeteri kadar zaman ayırdığınızı düşünüyor musunuz?
- 7.Kadın yönetici olmanızdan dolayı erkek yönetici ve öğretmenlerle sorun yaşadınız mı?
8. Kadın yönetici olmanızdan dolayı kadın yönetici ve öğretmenlerle bir problem yaşadınız mı?
9. Kadın okul yöneticisi olarak veli ve öğrencilerle problem yaşadınız mı?
- 10.Yönetici olunca resmi iş ve işlemleri yürütmekte zorluk yaşadınız mı? Bu zorlukların üstesinden nasıl geldiniz?
- 11.Okul yöneticiliğiyle ilgili ne gibi bir değişiklik yapılması kadınları okul yöneticisini tercih etmesini sağlayabilir?
- 12.Okul yöneticiliyle ilgi yapılması gereken sizce en önemli değişiklik nedir?
- 13.Sizce kadınların okul yöneticileri olmalarının önündeki en büyük engel nedir?
14. Yönetici olmak istediğinizde herhangi bir engelle karşılaştınız mı?
- 15.Daha üst birimlerde görev almayı düşünüyor musunuz?
16. Yönetici olmadan önce: ‘Ben yönetici olsam şunları yapardım.’ Dediğiniz ama yönetici olduktan sonra o iş öyle olmuyormuş, deyip vazgeçtiğiniz veya mücadele ederek başardığınız şeyler oldu mu?