

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN YÖNETSEL
İŞLEVLERİNİ GERÇEKLEŞTİRMELERİNDE CİNSİYET
FAKTÖRÜ
(SAKARYA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Selver ÖZDİL

**Enstitü Ana Bilim Dalı :Eğitim Bilimleri
Enstitü Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi ve Denetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Turan ÇAKIR

Temmuz - 2007

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN YÖNETSEL
İŞLEVLERİNİ GERÇEKLEŞTİRMELERİNDE CİNSİYET
FAKTÖRÜ
(SAKARYA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Selver ÖZDİL

Enstitü Ana Bilim Dalı : Eğitim Bilimleri
Enstitü Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Bu tez 06 / 07 / 2007 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. H. Basri GÜNDÜZ Jüri Başkanı	Yrd. Doç. Dr. Turan ÇAKIR Jüri Üyesi	Yrd. Doç. Dr. Mustafa ALTUN Jüri Üyesi
---	---	---

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Selver Özdil

06 / 07 / 2007

ÖNSÖZ

“Eğitimde kadın ve erkek yöneticiler” konusu, günümüzde giderek önem kazanmaya üzerinde durulmaya değerde bulunmuştur. Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Turan Çakır’a teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Ayrıca, bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim aileme, göstermiş olduğu sabır ve destekten ötürü de eşim ve kızıma teşekkürlerimi sunarım. Yetişmemde katkıları olan tüm hocalarıma da minnettar olduğumu ifade etmek isterim.

Selver Özdil

06 / 07 / 2007

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	iii
KISALTMALAR	vi
ÖZET.....	vii
SUMMARY.....	viii
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM 1: KURAMSAL BİLGİLER

1.1. Eğitim.....	6
1.1.1. Eğitimin Türkiye’de Tarihsel gelişimi.....	7
1.1.2. Yönetim.....	9
1.1.2.1. Eğitim Kurumlarının Yönetimi.....	10
1.1.2.2. Dünya’da Eğitim Kurumları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	11
1.1.2.3. Türkiye’de Eğitim Kurumları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	12
1.1.2.3.1. Selçuklular’da Eğitim Kurumları Yönetimi.....	12
1.1.2.3.2. Osmanlılar’da Eğitim Kurumları Yönetimi.....	13
1.1.2.3.3. Türkiye Cumhuriyeti döneminde Eğitim Kurumları Yönetimi.....	15
1.2. Eğitim Kurumları Yönetiminin Yasal dayanakları.....	17
1.3. Yönetim Süreçte Cinsiyet Faktörü.....	24
1.3.1. Yönetimde Erkek faktörü.....	29
1.3.2. Yönetimde Kadın faktörü.....	31
1.3.3. Yönetim Süreçlerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Çağdaş Yaşam için Önemi.....	40

BÖLÜM 2: YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	44
BÖLÜM 3: BULGULAR VE YORUM.....	66
3.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular.....	66
3.2. Öğretmenlerin kadın ve erkek yöneticilerin Yönetsel İşlevlerini Gerçekleştirmelerinde Cinsiyet Faktörünün Etki ve Farklılıklarına Yönelik Görüşleri Arasında Anlamlı Farka İlişkin Bulgular	69
3.3. Kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini Gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılığa ilişkin bulgular.....	78
3.4. Kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik öğretmenlerin yöneticilerinin cinsiyetine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farka ilişkin bulgular.....	82
3.5. Kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik toplam puan ile; Cinsiyet, Yönetici Cinsiyeti, Öğretmenlik türü, Medeni Durum, Eşinin Çalışıp Çalışmadığına İlişkin Bulgular.....	87
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	90
KAYNAKLAR.....	95
EKLER	102
ÖZGEÇMİŞ.....	104

TABLO LİSTESİ

Tablo 1:	Ankete katılanların Cinsiyetlerine İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 2:	Ankete katılanların Medeni Durumlarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 3:	Ankete katılanların eşlerinin çalışıp çalışmadığına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 4:	Ankete katılanların yaşlarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	67
Tablo 5:	Ankete katılanların Öğretmenlik türüne İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	67
Tablo 6:	Ankete katılanların Öğrenim durumuna İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 7:	Ankete katılanların Hizmet yılına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 8:	Ankete katılanların Yönetici cinsiyetine İlişkin Frekans(f) Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 9:	Öğretmene görev ve verme farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 10:	İletişim yetenekleri arasındaki farklılıklara İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 11:	Astlarına davranış tarzları arasındaki farklılıklara İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 12:	Öğrencilere davranışları arasındaki farklılıklara İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	70
Tablo13:	İş yerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	70

Tablo 14:	Ödül ve ceza kullanımı farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 15:	Yönetim becerileri farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	71
Tablo16:	Risk alma davranışı farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 17:	Yetki devretmeleri farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 18:	Prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 19:	Formal iletişime önem derecesi farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 20:	Kurum ile ilgili karar alırken astlarına fikir sorma farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 21:	Karar alma süreleri ve doğrulukları farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 22:	Başarı kriterleri farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 23:	Disiplin üzerine yapılan vurgu farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 24:	Sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 25:	İnsan hakkında varsayımları arasındaki farklılıklara İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 26:	Sergiledikleri liderlik profilinin derecesi bakımından Farklılıklara İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 27:	Kullandıkları motivasyon kaynakları bakımından farklılıklara İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	75

Tablo 28:	Astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem farklılıklarına İlişkin Frekans (f) Analizi Sonuçları.....	75
Tablo 29:	Ankete katılanların her bir soruya verdikleri cevapların ortalamalarına İlişkin t-testi Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 30:	İfadelere verilen cevapların cinsiyete göre ortalamalarına İlişkin t-testi Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 31:	İfadelere verilen cevapların cinsiyete göre incelendiği anlamlı farklılığa ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	81
Tablo 32:	İfadelere verilen cevapların yönetici cinsiyetlerine göre ortalamalarına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	83
Tablo 33:	Ankete katılanların kendi cinsiyetleri ve yöneticilerinin cinsiyetlerinin belirtildiği çapraz tablo.....	85
Tablo 34:	İfadelere verilen cevapların Yönetici cinsiyetlerine göre anlamlı farklılığına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	86
Tablo 35:	İfadelere verilen cevapların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılığına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	88
Tablo 36:	İfadelere verilen cevapların yönetici cinsiyetine göre anlamlı farklılığına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	88
Tablo 37:	İfadelere verilen cevapların Öğretmenlik türüne göre anlamlı farklılığına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	88
Tablo 38:	İfadelere verilen cevapların Eşin çalışıp çalışmamasına göre anlamlı farklılığına ilişkin bulgular t-testi Analiz Sonuçları.....	89
Tablo 39:	İfadelere verilen cevapların Medeni Duruma göre anlamlı farklılığına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları.....	89

KISALTMALAR LİSTESİ

TUSİAD	:Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
MEB	:Millî Eğitim Bakanlığı
MEHTAP	:Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi
KSSGM	:Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü
TBMM	:Türkiye Büyük Millet Meclisi
MEB EĞİTEK	:Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
TİSK	:Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
ILO	:International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Teşkilatı)
DİE	:Devlet İstatistik Enstitüsü
OECD	:Organisation for Economic Cooperation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)
BİANET	:Bağımsız İletişim Ağı
KİG	:Kadın İstihdamının Geliştirilmesi
CEDAW	:The Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women (Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi)
UNIFEM	:United Nations Development Fund for Women (Kadın kalkınma fonu)
INSTRAW	:International Research and Training Institute for the Advancement of Women (Kadının ilerlemesi için araştırma ve eğitim enstitüsü)
NCPEA	:National Council of Professors of Educational Administration (Eğitim Yönetimi Profesörleri Ulusal Konseyi)
UCEA	:Universities and Colleges Employers Association (Eğitim Yönetimi Üniversite Konseyi)
SMEM	:Sakarya Milli Eğitim Müdürlüğü

Tezin Başlığı: “Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Yönetsel İşlevlerini Gerçekleştirmelerinde Cinsiyet Faktörü (Sakarya İli Örneği) ”	
Tezin Yazarı: Selver ÖZDİL	Danışman : Yrd.Doç.Dr. Turan ÇAKIR
Kabul Tarihi: 06.07.2007	Sayfa Sayısı : VIII (ön kısım) +101 (tez) + 2 (ekler)
Anabilimdalı: Eğitim Bilimleri	Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Cinsiyete ilişkin davranış ve tutumlardaki farklılaşma, sosyal ve kültürelidir. Toplumların sosyal değerlerinin değişmesi veya yeni sosyal değerlerin kazanılmasıyla kadın ve erkeklerin tutumları da değişebilir. Doğuştan olduğu kadar aile ve toplum tarafından da kadın ve erkeğe atfedilmiş olan roller yöneticilik özelliklerini de etkilemektedir. Erkeklerin liderlik rolleri aileleri ve toplumları tarafından ilk dönemlerinden itibaren hazırlanmaktadır. Eğitimde kadın konusundaki çalışmalar birkaç başlık altında yürütülmektedir. Bunlar; eğitilmiş kadınların liderlik konumlarındaki durumu, işgücüne katılım ve eğitim kurum ve süreçlerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığını ortaya çıkarmaya yönelik çalışmalar olarak göze çarpmaktadır. Diğer taraftan kamusal alanlarda kadınların üst düzey görevlere ne oranda gelebildikleri ve bu konudaki geliştirilebilecek taleplere yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Günümüz gerçeklerinden birisi, katlanarak artan çalışan kadın sayısıdır. Buna rağmen kadınların sayısı üst düzey yöneticilik pozisyonlarında fazla değildir. Dünya ülkelerine baktığımızda dünyanın her yerinde durumun aynı olduğunu görmekteyiz. Eğitimde kadın ve erkek yöneticilerin yönetim işlerinde yönetsel farklılıklarına baktığımızda yapılan araştırmalarda da görüldüğü gibi erkek ve kadın olmanın farklılıklarına dayalı cinsiyetlerine ilişkin etkenler ortaya çıkmaktadır. Bu araştırmanın amacı, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin yönetim işlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktöründen kaynaklanan etki ve farklılıkları olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırmada kullanılması amacıyla geliştirilen anketin güvenirlik testi ile güvenirlik katsayısı $\alpha=0,9392$ olarak bulunmuştur. Araştırmada ölçme aracı olarak kullanılan anket, 2006 -2007 Eğitim Öğretim yılı içerisinde Sakarya ilinde bulunan ilköğretim okulu öğretmenlerine uygulanmış elde edilen bulguların analizinde SPSS 12 programı kullanılmıştır. Birinci alt problemin analizinde frekans ve yüzde analizleri, İkinci, üçüncü ve dördüncü alt problemin analizinde t-testi uygulanmıştır. Elde edilen analizler frekans ve t- testi tablolarında ayrıntılı olarak gösterilmiştir. Araştırmada elde edilen verilere göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına ilişkin yöneticisi kadın olanlarla erkek olanlar arasında ve araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak farklılaşmalar olduğu görülmektedir.	
Anahtar kelimeler: Eğitim Yönetiminde Cinsiyet Faktörü, Eğitimde Yönetimsel Farklılıklar, Cinsiyet ayrımcılığı	

Title of the Thesis: “Sex Factor in Conduct of Managerial Functions of the Primary Educational Schools Principals(The city of Sakarya Model)”.	
Author : Selver ÖZDİL	Supervisor : Asst. Prof.Dr.Turan ÇAKIR
Date : 06.07.2007 (appendices)	Nu. of pages : VIII (pre text) + 101 (main body) + 2
Department :The Sciences Of Education Subfield : The Education Administration and Inspection	
Difference in sex related behaviour and attitudes is of social and cultural. The attitudes of women and men may change due to change of social values. The roles given to women and men inherently as well as by the family and the society affect the administrative characteristic, too. The leadership roles of men are developed by their families and society as from their early ages. Studies of women in education are conducted under certain titles. Among them are the status of educated women in leadership, participation in labor and efforts to reveal the gender-based discrimination in educational institutions and processes, on the other hand, studies are made on the rate women are promoted to top post in the public and on demands that might be developed in this respect. One of today's facts is the number of working women increasing in folds. However, number of women holding top level administrative post is not big. When the worldwide situation is viewed, we see the same fact all over the world. In view of administrative differences is conduct of women and men administrators in education, gender-related factors based on difference of being man and woman appear as observed in the studies made. The purpose of this study is to reveal whether or not there are effects and differences resulted from the sex(gender) factor in conduct of administrative affairs by the elementary school principals. The reliability test and reliability coefficient of the inquiry developed to be used in the study is estimated as a-0.9392. The inquiry used in the research as measurement tool was applied to the teachers in primary schools in Sakarya and the SPSS 12 program was used to analyze the findings obtained. The frequency and percentage analysis were made for analysis of first subproblem while the t-test was applied for analysis of the second, third and fourth subproblem. Such analyses are shown in detail in the frequency and t-test tables. According to the data obtained in the research, it is observed that there are differences between the women and men administrators as to the effect and differences of sex factor in conduct of administrative duties of primary schools principals and on the basis of gender of the participant teachers.	
Keywords: The Sex(gender) Factor in Educational Administration, Administrative Differences in Education, Sex Discrimination.	

GİRİŞ

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilan edilmesinden sonra modern bir toplum olma yönünde toplumun yeni sosyo-kültürel ve ekonomik yapısına uygun eğitim reformları yapılırken çok büyük gayretler sarfedilmiş, çok büyük gelişmeler kaydedilmiştir. Yeni Türk devletinin kuruluşundan bu yana Cumhuriyet hükümetlerinin gerek yenileştirme, gerekse yaygınlaştırma yönünde üzerinde en çok durdukları konulardan biri eğitimidir (ÇAKIR,1999:4-7).

Eğitim, bireylerin kardeşlik, barış, dostluk içinde yaşayabilmeleri için ulusal ve evrensel değerleri rehber edinmiştir. Bireyin bu konuda gerekli bilgi, beceri ve deneyimleri öğrenebilmesi açısından eğitim sürecini yöneten yöneticiler yönetim bilgisine, becerisine ve deneyimine sahip olmalı ve evrensel eğitim anlayışıyla hizmet etmelidirler (MEB,2000:247).

Türkiye Cumhuriyetinin 4. Anayasası olan ve 7 Kasım 1982 tarihinde halk oylamasına sunulurken kabul edilen 1982 T.C Anayasasının 41. maddesinde “Devlet ailenin huzur ve refahı ile ananın ve çocukların korunması için gerekli tedbirleri alır, teşkilat kurar” hükmü getirilmiştir (Çakır, 2003).

Eğitim alanında gerçekleşen değişim ve gelişimler doğrultusunda Milli Eğitim Bakanlığı'nın bilgili ve kaliteli yöneticiler istediğini belirten Şahin, sekiz yıllık zorunlu eğitimle birlikte, bilgi düzeyi artan öğrenci ve öğretmenlerin yer aldığı, çevrenin talep ve önerilerinin değişip farklılaştığı bir okulda okul müdürünün yeni yeterliklere sahip olması gerektiğini belirtmiştir (Özan, Akpınar, 2002: 220).

Gerni'ye göre, geleneksel sistem kadına ve erkeğe cinsiyete dayalı birtakım toplumsal roller yüklerken, kız çocuklarının kabullenici, erkek çocuklarının hakimiyetçi roller benimsemesine yol açmıştır. Kadınlar bağımlı, itaatkar, boyun eğen bir yapıyla yetiştirilmektedir (Ergin, Çınkır, 2005:83). Yönetici atamalarına baktığımızda hukuksal bir engel olmamasına karşın ataerkil kültürün baskın olması, kadınların yönetimde yer almalarına engel teşkil etmiştir.

Araştırmanın Konusu

Bu araştırma tezi eğitim yönetimi kadrolarında yer alan kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin yönetim işlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıkları olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Hazırlanan anket çerçevesinde etki ve farklılık düzeyleri öğretmen görüşleri ile değerlendirilecektir.

Araştırmanın Önemi

Bilindiği üzere yöneticilik gerektirdiği nitelikler itibarı ile kadınlardan çok erkeklere uygun görülen bir alan olmuştur. Üst düzey yönetsel pozisyonlara ulaşmak isteyen kadın yöneticiler yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren yönetsel pozisyonlarda sınırlı sayılarda temsil edilmistir. Kabul görmüş yargıların tam tersine, kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevleri üzerinde cinsiyet faktörü bakımından bir farklılık olup olmadığını ortaya koyma açısından araştırma konusu önem taşımaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı eğitim yönetimi kadrolarında yer alan kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin yönetim işlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktöründen kaynaklanan etki ve farklılıkları olup olmadığını olduğunu ortaya koymaktır. Bu konuda gerek ülkemizde gerekse diğer ülkelerde yapılan araştırmalar birbirinden farklı sonuçlar ortaya koymuştur.

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin bilgileri kapsamaktadır.

Araştırmanın Modeli

Sakarya ili ilköğretim okulu yöneticilerinin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına ilişkin öğretmen görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma tarama modeliyle gerçekleştirilmiş betimsel bir araştırmadır.

Araştırmanın Evreni

Bu araştırmanın evrenini Sakarya ili Milli Eğitim Müdürlüğü istatistik bölümünden alınan verilerle Sakarya ili merkez ilçesi devlet ilköğretim okulları oluşturmaktadır.

Araştırmanın Örneklemi

Araştırma için Sakarya ili devlete bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 600 öğretmene anket gönderilmiştir. Bu anketlerden 540 tanesi geri dönmüş ancak, doldurulan 30 tanesi yönergeye uygun doldurulmadığı için geçersiz sayılmış 510 tane anket değerlendirmeye alınmıştır.

Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Konuyla ilgili literatür taranmış, bu literatür taraması sonucunda çeşitli dönemlerde yapılmış olan bazı çalışmalarda kullanılan ölçeklerden yararlanılarak araştırma konumuza ilişkin yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda hazırlanan anketin kapsam geçerliği uzman görüşleri ile sağlanmış, 1 soru amacına uygunluğu açısından düzeltilmiştir. Anketin güvenilirliği güvenirlik testi ile SPSS 12 (Statistical Program for Social Sciences) programı ile test edilerek, güvenirlik katsayısı $\alpha=0,9392$ bulunmuştur. Bu 0,70'ten büyük olduğu için yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu kabul edilmiştir.

Araştırma için hazırlanan anket iki bölümden oluşmuş, birinci bölümde kişisel bilgilere yönelik sorular, ikinci bölümde ise ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin konuyla ilgili görüşlerini belirleyecek sorular yer almaktadır.

Araştırma için hazırlanan anket sorularına “*kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum*” şeklinde beşli likert tipi derecelendirme yapılmıştır.

Verilerin Toplanması

Anketi uygulayabilmek için Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden Sakarya Milli Eğitim İl Müdürlüğü'ne, 26.02.2007 tarih ve 357 sayılı bilgilendirme yazısı yazılmış, ardından Sakarya Milli Eğitim Müdürlüğünden Sakarya Valiliğine 09.03.2007 tarih ve 6761 sayılı Olur yazısı yazılmıştır. Alınan gerekli izinlerin ardından anket ilköğretim okulu öğretmenlerine uygulanmış, 30 anket yönergeye uygun doldurulmadığı için geçersiz sayılmıştır. Sakarya İli Merkez İlçesinde toplam 1808 ilköğretim okulu öğretmeni bulunmaktadır (SMEM,2006). Anketin uygulandığı örneklem grubu ile evrene ulaşılmaya çalışılmıştır.

Verilerin Çözümlemesi

Elde edilen verilerin çözümlemesinde yararlanılacak aralık genişliğini bulmak için beş dereceli bir ölçekte $4/5=0,80$ olarak hesaplanmış, birim aralıkları “*Kesinlikle Katılıyorum (1,00 -1,80)*”, “*Katılıyorum (1,81- 2,60)*”, “*Kararsızım (2,61- 3,40)*”, “*Katılmıyorum (3,41- 4,20)*”, “*Kesinlikle Katılmıyorum (4,21- 5,00)*” şeklinde kategorilenmiştir.

Daha sonra elde edilen anketler SPSS 12 (Statistical Program for Social Sciences) paket programına girilmiş ve analiz edilmiştir. Birinci alt problemin analizinde frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır. İkinci, üçüncü ve dördüncü alt problemin analizinde t-testi uygulanmıştır. Elde edilen analizler frekans ve t-testi tablolarında ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

Problem Cümlesi

İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarını belirlemeye yönelik öğretmenlerin görüşleri nedir?

Alt Problemler

1. Ankete katılan öğretmenlerin görüşleri nedir?
2. Ankete katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır?
3. Ankete katılan öğretmenlerin yöneticilerinin cinsiyetine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır?
4. Toplam puan ile;
 - a. Cinsiyet
 - b. Yönetici Cinsiyeti
 - c. Medeni durum
 - d. Eşin çalışıp çalışmama durumu

e. Branş

Değişkenlerine göre anlamlı fark var mıdır?

Varsayımlar

İlköğretim okullarında görev yapan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıkları öğretmen görüşleri alınarak betimsel tarama modeli ile test edilebilir olduğu var sayılmıştır.

Hazırlanan ankete katılan öğretmenlerin verdikleri cevaplar genel anlamda samimi ve objektiftir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma Sakarya ili merkez ilçesi devlet ilköğretim okullarında 2006-2007 eğitim öğretim yılında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.

Sayıtlılar

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve evrenden elde edilen anket sayısı evreni temsil etmektedir. Anket soruları ilköğretim okulu yöneticilerinin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıkları olup olmadığını belirleyecek şekilde hazırlanmıştır. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin anketleri içtenlikle cevapladıkları varsayılmıştır.

BÖLÜM 1: KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Eğitim

John Dewey'in (1916, :61) eğitim tanımı şöyledir: "Olgunlaşmayı, yaşam yeterliklerini sağlamak üzere yaştan bağımsız olarak yapılan her türlü girişim eğitim kapsamına girer"

“Eğitim, insanlığın yaradılışından beri süregelen bir etkinlik alanıdır. Her insan doğumundan itibaren fiziksel ve sosyal bir çevre içinde yaşamakta ve bu çevreye uyum sağlama durumunda kalmaktadır. Toplumda yaşayan bir insan uyum sağlamak amacıyla çevresiyle etkileşime girmekte ve bu etkileşim esnasında çeşitli beceriler kazanmaktadır”(Kangalgil, 1999:1).

Smith, (1965, :23)’ e göre, "Eğitimin beceri, tavır, tutum veya inanç kazandırma şeklinde bir uygulaması olduğu gibi, ayrıca öğrencinin kritik düşünme, bağımsız düşünme ve karar verme yeteneklerini geliştiren önemli bir yönü de vardır".

Çağlayan, (2002:13)’a göre, “Eğitim, kişinin kendini tanımasına yardım eden, yaratılışını koruyan, onu geleceğe hazırlayan, sosyal uyum içinde yaşamasına zemin oluşturan çalışmalar bütünüdür.”

Bursalıoğlu 1981’de Atatürk Devrimleri ve Eğitim Sempozyumu’nda; Eğitimin temel görevinin, devletin varlığının sürdürülmesi olduğu ve bu görevin sorumluluğunun da öncelikle devlet liderine düştüğü, bu nedenle devlet lideri ve eğitim liderinin aynı kişi üzerinde birleşmesi gerektiği, Atatürk’ün eğitim başarısının da bu birleşimin sonucu olduğunu belirtmiştir (Bursalıoğlu, 2002).

Geleceğimiz, uzun dönem için okullarda üstlendiğimiz girişimlerle belirlenecektir. Çağımızda ekonomik, sosyal ve teknoloji alanlarındaki hızlı değişim toplumsal kurumları etkilemekte ve eğitim sistemleri de yeniden oluşum ihtiyacı ile karşılanmaktadır (Çakır,1999).

TUSİAD 2000 Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği raporu’nda; Yaşamı sürdürebilmek ve geliştirebilmek için gereken bilgi ve becerilerin kazanılması her toplumda, insanlar arasında kurulan karşılıklı ilişkilerle gerçekleştiği, Okulun, toplumsallaşma adını alan bu genel eğitim sürecinin bir kesitini oluşturduğu, toplumun kültürel varlığının okul kültüründen ve

programlarından çok daha geniş olduğu, medya, popüler kültür, sanat ve gündelik yaşam aracılığıyla okulun öncesinde ve sonrasında edinilen bilgilerin daha baskın da olabileceği, ancak bu etkilerin varlığını kabul etmek okulun güçsüz olduğu veya olması gerektiği anlamına gelmediği, aksine, eğitsel süreçlerle öteki toplumsal süreçler arasındaki karşılıklı bağlantıları görmeyi gerektirdiği belirtilmiştir TUSİAD, (2000) “Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği”.

1.1.1. Eğitimin Türkiye’de Tarihsel gelişimi

430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu’nda belirtildiği üzere; Milli Eğitim Bakanlığı 2 Mayıs 1920’de 3 no’lu kanunla kurularak, Program Heyeti İlk Tedrisat Dairesi, Orta Tedrisat Müdürlüğü, Türk Asar-ı Atıkası Müdürlüğü, Sicil ve İstatistik Müdürlüğü olmak üzere beş birimden oluşmuştur. Atatürk’ün önderliğinde 1923’ten itibaren; 3 Mart 1924’te eğitim kurumları Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlanmıştır. 789 sayılı Maarif Teşkilatı Hakkında Kanun’a göre, 1924’te medreseler kaldırılmış 1926 yılında çıkarılan bir kanunla bugünkü eğitim sisteminin temeli oluşturulmuş, Milli Talim Terbiye Dairesi kurulmuştur. 1925’te Tekke ve Zaviyeler kapatılıp Diyanet işleri kurulmuştur. 1 Kasım 1928’de Türk harfleri kanunu kabul edilmiş, 1926’da ise Türk Medeni Kanunu kabul edilmiştir (Millî Eğitim Bakanlığı - Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı’nın Kuruluşu ve Tarihsel Gelişimi).

222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu’na göre, Küçük çocukların eğitilmesiyle ilgili M.Ö.400’lerde düşünceler gelişmiştir. 1782-1852 yılları arasında çocuk eğitimine önem verilmiş, 1816’da 3-6 yaş arası çocuklar için ana okulları açılmıştır. Osmanlı devletinde ise Sıbyan Mektepleri açılmıştır. 1915’te Ana Mektepleri Nizamnamesiyle ülkemizde anaokulları açılmıştır. 1960’ta okul öncesi eğitim için, Öğretmen Okulunda “Çocuk Gelişimi” bölümü açılmıştır. 1961’deki kanunla isteğe bağlı ilköğretim kurumu olarak belirlenmiştir. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’na göre, 1962’de Anaokulları ve Ana sınıfları Yönetmeliği çıkarılmıştır. 1973 yılındaki kanunla örgün eğitim sisteminde yer almıştır. 3797 sayılı M.E.B .Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun’a göre, 1992’de eğitime verilen önem nedeniyle Okul Öncesi Eğitim Genel Müdürlüğü kurulmuştur (Okul Öncesi Eğitimde Tarihsel Gelişim).

2287 sayılı kanun'la 1933'te İlköğretim Umum Müdürlüğü kurulmuştur. II. Mahmut zamanında İlköğretimin ilk uygulaması başlamıştır.1848'de İstanbul'da ilkokul öğretmenini yetiştirmek için Darülmuallimin adı taşıyan öğretmen okulları açılmıştır. Tedrisat-ı İptidaiye Kanunu'yla 1913'te ilköğretim zorunlu ve parasız uygulanmaya başlanmıştır ve öğretim 6 yıl olarak belirlenmiştir. 1924'te ilköğretim 5 yıla indirildi.1926'da İlköğretimde ilkokulların kaç şekil olabileceği, hangi bütçeden nasıl yararlanacağı, öğretmenlerin maaşlarının yer aldığı kanun yayınlandı. 1778 sayılı kanun'a göre,1927'de İlk Yatılı Okul Yönetmeliği yayınlandı. Türk vatandaşı olanların ancak Türk okullarında eğitim görebileceği tespit edildi (İlköğretim Genel Müdürlüğü).

Kadınların eğitimine yönelik olarak tarihe baktığımızda, Mithat Paşa tarafından 1865'te Ruscuk'ta ilk Kız Sanayi Mektebi açılmıştır. 1879'da Ahmet Vefik Paşa tarafından açılan Üsküdar Kız Mektebi, 1881'de Suphi Paşa tarafından Üsküdar Kız Sanayi Mektebi'ne dönüştürülmüştür. Yine 1881'de Çapa'da Selçuk Kız Teknik ve Meslek Lisesi binasında Kız Sanayi Mektebi faaliyet göstermiştir. 1912, 1913, 1914'te de mektepler açılmış dört yıllık haline getirilmiştir.1927'de Ankara'da İsmet Paşa Kız Enstitüsü, 1929'da Terzilik Okulu, 1931'de Akşam Sanat Okulları açılmıştır. Kız Enstitülerinde beş yıl süreli uygulama 1933'de başlamıştır. 1992 tarihine kadar Kız Meslek Liseleri, Olgunlaşma Enstitüleri kurulmuştur (Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü Tarihçesi).

İlk ticaret okulu Hamidiye Ticaret Mekteb-i Alisi 1883'de açılmış 1887'de mezun vermiştir. 1992'de Ticaret ve Turizm Genel Müdürlüğü olarak kurulmuştur (Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü).

208 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile, Yüksek Öğretim Genel Müdürlüğü 1926'da M.E.B. Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununda yer alması, 1984'te daire başkanlığına dönüştürülmüştür. 454 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'yle1991'de müdürlük olarak kurulmuştur. M.E.B. Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununa göre, yüksek öğretim politikası, hedef ve ilkelerini belirlemek, geliştirmek ve arttırmak için tedbirler almak, yurt dışına gidecek öğrenciler için aranacak nitelikleri, sayıları, eğitim alanları, burs ve kredi durumlarına ilişkin işlemleri yapmak, eğitim sistemini geliştirmek, üniversiteler arası işbirliği yapmak, Bakan tarafından verilen konularda

inceleme, araştırma yapmak, yurt dışında yetiştirilen insan gücüne istihdam sağlamak ayrıca 1416 sayılı kanunla ÖSYS sonuçlarına göre 200, yüksek öğretim kurumlarından mezun 800 öğrencinin yurt dışında lisans ve lisansüstü öğrenim görmelerini sağlamakla görevlidir (Yüksek Öğretim Genel Müdürlüğü tarihçesi).

Özel eğitime muhtaç engellilerle ilgili olarak, 1889'da işitme engelliler ve daha sonra görme engelliler için açılan okulda 30 yıl eğitim verilmiştir. 1921'de Özel İzmir Sağır ve Körler Okulu açılmıştır. Özel Eğitim Genel Müdürlüğü 1980'de kurulmuş, 1982'de Daire Başkanlığına, 179 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'yle 1983'te Özel Eğitim ve Rehberlik Dairesi Başkanlığına dönüşmüştür. 2916sayılı Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu'yla Özel eğitime muhtaç çocukların yetiştirmeleriyle ilgili esaslar belirlenmiştir (Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü Tarihçesi).

Teftiş, kamu adına ve yararına uygulama ve davranışların mevzuata uygunluğunu kontrol etme işlevidir. 1847'de yayınlanan bir yönetmelikle müfettişler görevlendirilmiştir. 1875'te rehberlik esası ön plana çıkarılmış, teftiş defteri bulundurularak gözlemlerin yazılması öngörülmüştür. 1911'de müfettişlerin orta ve yüksek okul öğretmenleri arasından seçilmesi esası getirilmiştir. Cumhuriyetle birlikte Maarif Müfettişleri Talimatnamesi yayınlanmış, teftişin esasları, müessesenin görev ve yetkileri açıklanmış, bir müdür ve on müfettişten oluşan Teftiş Heyeti ibaresi ilk defa kullanılmıştır. 1926'da 789 sayılı kanunla müfettişlerin hak, yetki ve görevlerine ilişkin bir yönetmelik hazırlanmış, Müfettiş-i Umumi yerine Vekalet Müfettişi ünvanı kullanılıp, muavinlik kaldırılmıştır. Nihayet MEB Teşkilatı ve Görevleri Hakkında Kanunun 26.maddesinde yerini almıştır. (Teftiş Kurulunun Tarihçesi)

1.1.2. Yönetim

Kayıkçı'nın da belirttiği üzere, yönetimin tanımı hakkında literatürde farklı tanımlar vardır. Tanımların farklılıkları, tanımları yapanların yönetsel felsefelerinin birbirinden farklı olmasının sonucunda ortaya çıkmıştır. Kayıkçı, (2001), "Yönetici Yetiştirme Sorunu"

Yönetim kavramı tarihi eskilere dayanır. Bilimsel yönetim öncesi dönemden beri yaklaşım teorisi ve uygulamaları geliştirilmiştir. Hepsinde hedef, işletmelerin

verimlilikleri ve etkinliklerinin artırılmasıdır. Yönetici olarak hep erkekler aklı gelmiştir. Oysaki 1980’lerden sonra kadın yöneticiler kamuda ve özel sektörde yönetici olarak istihdam edilmeye başlandı. Kadın yöneticilerin etkinlik ve verimlilik artışıındaki rolü ayrı bir araştırma konusu olmuştur Özdevecioğlu ve diğ.(2003), “Yönetim ve Ekonomi”.

Özden, (2004:1)’in belirttiği gibi, Daft (1995)’ a göre, “Yönetim uygulamaları, yazılı kaynaklarda Milat’tan önce 3000 yılına, Sümerlere Mısırlılara kadar dayanır”.

Aydın, örgüt ve yönetim birlikte var olan iki kavram olduğunu, formâl örgütün bir yapı olarak, yönetimin ise bu yapının harekete geçirilmesi sürecini oluşturduğunu, formâl bir örgütte amaçların, örgütteki insan ve maddî kaynakların amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi gibi eylemlerle gerçekleştirildiğini ve buna yönetim dendiğini ifade etmiştir (Aydın, 1992).

1.1.2.1. Eğitim Kurumlarının Yönetimi

Bursalıoğlu, Eğitim yönetiminin amacını ‘bir eğitim sistemini bütün olarak çözümleme ve birleştirme’ olarak açıklamıştır. Fakât, Bursalıoğlu’nun da ifade ettiği gibi, Litterer’e göre, bu sistem fert, formal örgüt, informal örgüt, rol, statü ve ortam gibi parçalardan oluşuyorken Allport’a göre, sistem birlik ve beraberlik niteliği taşımakta ve belirli yasalara göre çalışarak, bütün bir sonuç elde etmektedir.(Bursalıoğlu, 2002:3)

Bursalıoğlu, (2002:4) “Sistem ne kadar iyi işlerse, enerji yitirmesi o kadar az olur. Wiener ve Nobert’e göre, bu bakımdan, başarılı yönetici bilimsel sistemleri yaratan ve iyi işleten yöneticidir”.

Bu sebeplerdir ki eğitim örgütümüzün sistem özellikleri taşımadığı, yıllardan beri genel ve teknik eğitim ile yöneticileri arasında sürekli çatışma olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda, Lane-Corwin-Monahan, okulun, çevre ve toplumu kapsayan sosyal sistemin merkezinde bulunması sebebiyle, diğer örgütler kadar ayrı işlemeyeceği ve incelenemeyeceğini ifade etmişlerdir. Okul bir alt sistem ise, okul yönetimi de alt bir sistemdir ve okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır denilebilir (Bursalıoğlu, 2002:5).

Bursalıoğlu, (2002:6) “Eğitim sistemimiz uzmanlık ve yeterlik gibi iki geliştirici öğeden yoksun kalıp, bir deneme yanılma mekanizması içine sokulmuştur” şeklinde ifade etmiştir. Bu bağlamdaki ifadesi şudur.

“Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin görevi okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yöneticisi akademik bir eğitim, davranış bilimlerinde de eğitim görmüş olmalıdır. Problemleri deneme yanılma ile değil, bilim yoluyla çözmeyi başaracaktır. Böylece, örgütteki uzmanlarla daha kolay işbirliği yapabilecektir” (Bursalıoğlu, 2002:6).

1.1.2.2. Dünya’da Eğitim Kurumları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

(Bursalıoğlu,1978; Culbertson,1981,1983; Evers ve Lakomski, 1991; Foster,1986; Halpin,1958; Willower,1988, 1991, 1994) belirttikleri üzere, Şişman ve Turan, Eğitim yönetiminin teorik temellerinin 1950’li yıllarda A.B.D.’de kurulan bazı dernek ve vakıfların çalışmalarıyla şekillenmeye başladığını, A.B.D.’de 1950’lerde eğitim yönetimi ve diğer sosyal bilim alanlarında çalışan öğretim üyelerinin üye olduğu “Eğitim Yönetimi Profesörleri Ulusal Konseyi (NCPEA)” ve “Eğitim Yönetimi Üniversite Konseyi (UCEA)” adlı dernekler, düzenlemiş oldukları etkinliklerle bu alanın “teorik” temellerinin oluşmasına ve eğitim yönetiminin bilimsel bir nitelik kazanmasına büyük katkılar sağladıklarını belirtmişlerdir (Özden, 2004: 99).

Turan ve Şişman (1999)’a göre, Eğitim Yönetimi alanında geliştirilen geleneksel teori ve yaklaşımlar eleştirilmiştir. Bunlardan Greenfield, eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmaların insan davranışlarını şekillendiren konulara yönelmesi gerektiğini belirtmiştir. (Bates,1981; Foster, 1986, Freire, 1972; Spring,1994) belirttikleri gibi, Eğitim yönetimi alanında egemen olan” “Viyana Okulu” adındaki düşünce geleneğine karşı “Frankfurt Okulu” olarak bilinen düşünce geleneği kuramcıları, okul yöneticisinin genelde ezilenlerin çıkarlarını koruma yerine güçlünün çıkarlarına hizmet eden bir konuma düşürüldüğü şeklinde ikinci eleştiriye yapmışlardır. (Baudrillard, 1989, Foucault, 1980; Lyotard, 1984)’ a göre, Güzel sanatlar ile başlayarak, sonraları insan ve toplumla ilgili her alanda gündeme gelen Post-modernistler, modern zamanlara ait söylem, teori ve değerleri sorgulayan ve reddeden biçimde eğitim yönetimi çalışmalarına eleştiride bulunmuşlardır (Özden, 2004).

1.1.2.3. Türkiye’de Eğitim Kurumları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Bu bölümde Selçuklular’da, Osmanlılar’da ve Türkiye Cumhuriyeti döneminde Eğitim kurumları yönetimi ele alınmıştır.

1.1.2.3.1. Selçuklular’da Eğitim Kurumları Yönetimi

Selçuklularda, örgün ve yaygın eğitim kurumları vardı. Örgün eğitim kurumları medreselerdi. 1040 yıllarında Nişabur’da Tuğrul Bey ilk Selçuklu medreselerini kurmuştur. Bağdat’ta nizamiye medreseleri adıyla önemli kurumlar Alpaslan döneminde 1067’de açılmış, bu adı taşıyan başka medreseler de kurulmuştur. Alpaslan’ın olduğu kadar Nizamülmülk’ün ilgi ve çabaları Bağdat Nizamiye medreselerinin kurulmasında etken olmuştur (Akyüz, 2004:41).

Nizamiye medreseleri din, dil, hukuk öğretimi yapmışlardır. 1091-1095 yıllarında müderrislik ve rektörlük yapan Gazali’nin Felsefe ve ilgili bilimlere karşı tepkili olması nedeniyle programdan çıkarılmış yerine Kelam almıştır. Medrese hocaları olan müderrisleri, Hükümdar veya vezir atarlar, genellikle ölünceye kadar görevde kalırlardı. Bağdat Nizamiye müderrislerin Şafii olması gerekliydi. Müderrisler cübbe ve sarık giyerlerdi. Maaşları ve toplumda saygınlıkları yüksekti. İlköğretim düzeyindeki mekteplere Küttap da denirdi. Bunlar okuma yazma öğretirler, Kur’an, din, aritmetik eğitimi verirlerdi. Başlıca yaygın eğitim kurumları, cami ve mescitler, bilginlerin evleri, ilim ve edep toplantıları, saraylar, kitapçı dükkânları, kütüphanelerdi” (Akyüz, 2004).

Medreseler ve ilköğretim düzeyindeki “Küttap” adı verilen mekteplerin dışında ayrıca, küçük esnaf, usta, kalfa ve çırakları içine alan, onların dayanışmaları kadar mesleklerini dürüstlük ve özenle yapmalarını, ayrıca eğitilmelerini amaçlayan, muallim ahi ve pir denilen öğreticileri olan ahilik teşkilatı da önemli bir yere sahiptir. Türklerde şehzadelere siyaset ve savaş işlerini öğretmek, onlara danışmanlık, rehberlik yapmak için bazı tecrübeli kişiler görevlendiriliyordu. Bu kişilere “atabeg” denirdi. Alpaslan, oğlu Melikşah’ı eğitmek üzere Nizamülmülk’ü tayin etmişti (Akyüz, 2004).

1.1.2.3.2. Osmanlılar’da Eğitim Kurumları Yönetimi

Akyüz’e göre,

“Yönetici yetiştirme çalışmalarının tarihî ülkemizde Osmanlı’nın kamu yönetimi anlayışına dayanır. Enderun mektepleri, esas olarak Hristiyan tebaasından alınan yetenekli çocuklar gerçek Müslüman, iyi, güvenilir devlet adamı ve asker yapma, sanatkâr ruhlu olanların yeteneklerini geliştirme amacı güdüyordu. Gelişimi Fatih ile başlayan Enderun 1909’a kadar çalışmalarını sürdürmüştür” Kayıkçı, (2001), “Yönetici Yetiştirme Sorunu”.

Bu dönemin yüksek yöneticilerinin yetiştirilmesiyle ilgili olarak Tekeli’nin ifadesine göre, Yüksek yöneticiler, Enderun ya da ilmiye sınıfından sağlanır, İlmiye sınıfı ise medreselerden, medresenin daha gelişmiş olan ve genellikle başkentte örgütlenen külliyelerde yetiştirilirdi. Medreseler genellikle vakıflar eliyle yönetilir, İlmiye sınıfı, Şeyhülislam aracılığı ile mesleki yönetimi etkilediği gibi, taşrada “kadılar” aracılığı ile “yargı” yetkisi kullanırdı. Bu eğitim kurumlarından “Yeniçeri Ocağı” ve “Enderun”doğrudan doğruya devlet örgütüne bağlı, diğerleri vakıflar eliyle yönetilirdi (Tekeli, 1984).

Türk ‘ün çalışmasında da değindiği gibi, Unat’a göre, Osmanlı İmparatorluğunun devlet hizmetleri kapsamlı bir eğitim yönetimi anlayışına sahip olmamasına rağmen, Fatih Kanunnamelerinde “Şeyhülislam ulemanın reisidir” ifadesi yer almış ve bu konu hususunda, II. Mustafa Şeyhülislam Feyzullah Efendi’ye bir fermanla çocukların gerekli dini bilgileri aldıktan sonra sanata verilmeleri, medrese ve okul binalarının tamir ettirilmeleri konusunda emir vermiştir Türk, (2003), “Dünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı”.

Yenilikçi bir devlet başkanı olarak bilinen II. Mahmut, Tanzimat’ın hemen öncesinde, 1824 yılında İstanbul’da oturan erkek çocukların ve daha sonraları 1826 yılında taşralı çocukların ilkokulu (sıbyan mektebi) bitirmeden işe verilemeyeceği/alınamayacağını bir fermanla bildirmiştir. Aynı yıl “Evkaf-ı Humayun Nezareti” kurularak, vakıflar merkezî yönetime bağlanmış, Yeniçeri Ocağı’nın kaldırılmış ve Askeri Bando (Mızıka-i Humayun)’nun kurulması ve başına da Napolyon’un eski bando şefi Donizetti’nin getirilmiş. Böylece eğitim ve kültür yaşamı, merkezî otoriteye bağlanmıştır (Unat, 1964: 18).

Özalp'e göre, vakıflar yönetiminde, "Mekâtib-i Rüşdiye Nezareti" (ortaöğretim yönetimi) Tanzimat'ın ilânıyla 1839 yılında kurulmuştur. Eğitim işlerini görüşmek için 1845 yılında "Geçici Eğitim Kurulu" (Meclis-i Maarif-i Muvakkat) oluşturulmuştur. Bu kurul, eğitim sistemini ilk, orta ve üniversite olarak basamaklandırmıştır. Ayrıca kalıcı olacak "Eğitim Kurulu" (Meclis-i Maarif-i Daimi) kurulmasına da karar vermiştir. Bu karar doğrultusunda 1846 yılında kalıcı bir "Genel Eğitim Kurulu" (Meclis-i Maarif-i Umumiye) kurulmuştur. Kurul, ilköğretimin (sıbyan derecesinde) zorunluluğu, dayanın eğitim kurumlarından kaldırılması, ilkokulu bitirme sınavlarının konulması ve başarıların ortaokula (rüşdiye) alınması v.b önemli kararlar alan, devlet kuruluşları içinde eğitim işlerini düzenlemekle görevlidir. Bu doğrultuda görev yapacak olan "Okullar Genel Müdürlüğü" 8 Kasım 1846 tarihinde (Mekâtib-i Umumiye Nezareti) kurulmuştur Türk,(2003), Dünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı".

Ataüinal ve Özalp'in belirttiklerine göre de, Islahat Fermanı'nın (1856), eğitim hizmetlerinin daha derli toplu ve ciddi biçimde yürütülmesini de kapsadığını, "Bakanlar Kurulu" (Meclis-i Vükela) içinde bir de "Eğitim Bakanı" (Maarif Nazırı) bulunması gerektiğini belirtmiştir (Akyüz,2004). Islahat Fermanı'nda Bakanlığın kurulma gerekçesi şöyle açıklanmıştır:

"Batılı güçlü devletlere ve Hristiyan azınlıklara yurttaşlık hakları açısından yeni güvenceler vermek ve Avrupa devletleriyle daha yakın ilişkiler kurmak için yönetim organizasyonunda yeni düzenlemelere gitme gereği doğmuştur. Bu amaçla, eğitim işlerinin daha büyük bir önemle ve Meclis-i Vükela'ya dahil bir "nazır" tarafından yönetimini sağlayacak olan "Maarif-i Umumiye Nezareti"nin kurulması kararlaştırılmıştır. Bu karar doğrultusunda, 17 Mart 1857 tarihinde "Eğitim Bakanlığı" (Maarif-i Umumiye Nezareti) kurulmuştur."

Eğitim Bakanı Saffet Paşa'nın öncülüğünde bugünkü Millî Eğitim Temel Kanunu niteliğinde olan "Genel Eğitim Tüzüğü" (Maarif-i Umumiye Nizamnamesi), hazırlanmış, 1 Eylül 1869 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Günümüzde de geçerli olan sistemin çekirdeği niteliğindeki 189 maddelik tüzük, Fransa örneğine göre düzenlenmiştir. Tüzük, eğitim örgütüne ve yönetimine de yer vermiştir.

1876 tarihinde yürürlüğe giren I. Meşrutiyet Anayasası (Kanun-i Esasî), eğitimle ilgili şu düzenlemeleri getirmiştir (sadeleştirilmiştir) Türk, (2003), Dünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı".

“Öğretim serbesttir. Özel yasasına uymak koşuluyla her Osmanlı genel ve özel öğretime yetkilidir (madde 15). Osmanlı bireylerinin tümüne öğretimin ilk aşaması zorunlu olacak ve bunun ayrıntısı özel olarak düzenlenecektir (madde 14). Bütün okullar devletin gözetimi altındadır. Osmanlı uyruğunun eğitimi birlik ve bütünlüğü hedefleyecek, ancak, değişik halkların inançlarıyla ilgili noktalara zarar verilmeyecektir (madde 16).”

II. Meşrutiyet ve Cumhuriyet dönemindeki düzenlemelere kaynaklık eden Genel Eğitim Tüzüğü, iyi düzenlenmiş olmasına rağmen, uygulanamamıştır. II. Meşrutiyet döneminde irdelenmeye ve tartışılmaya başlayan tüzükte düzenleyici ve yürütücü görevler ayrımı açık olmaması nedeniyle bu dönemde, özellikle yürütücü birimler geliştirilmeye çalışılmıştır. 1911 tarihli “Eğitim Örgütü Tüzüğü” (Maarif-i Umumiye ve Teşkilâtı Nizamnamesi) ile düzenlemeler bütünsel bir yapı kazanmaya başlamıştır. 1914 yılında yeniden gözden geçirilerek Cumhuriyet dönemindeki gibi bir yapılanmaya girmiş, yürütücü birimler yanında, yeniden “Telif ve Tercüme Heyeti”ni getirmiştir. Bir süre sonra yine kaldırılarak yeniden “Yüksek Danışma Kurulu” (Meclis-i Kebir-i Maarif) kurulmuştur. Bu yüksek kurul, hem Talim ve Terbiye Kurulu’nun, hem de Eğitim Şûrası’nın görevlerini yüklenmiş, ayrıca müfettişler ve yabancı okulların yönetimi de bu kurula bağlanmıştır. Mesleki ve teknik eğitim ise yerel yönetimlere, işletmelere, bırakılmış, merkez örgütünün dışında tutulmuştur Türk, (2003), Düünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı”.

1.1.2.3.3. Türkiye Cumhuriyeti döneminde Eğitim Kurumları Yönetimi

Cumhuriyetin ilânından günümüze kadar geçen dönemde Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünün geçirdiği yapısal değişim incelenirken, hafızalarda iz bırakan bir nevi dönüm noktası olan belirli yıllar saptanmıştır. Bunlar sırasıyla şöyledir: Türk, (2003), “Düünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı”.

Millî Eğitim Bakanlığı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı’ndan edinilen bilgiye göre, 1920- 1924 arası tarihi gelişmeler 23 Nisan 1920 tarihinde kurulan Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde on bir bakanlıktan oluşan ilk Bakanlar Kurulu’nun 2 Mayıs 1920 tarihinde üç nolu kanunla kurulmasıyla başlar. 6 Mayıs 1920 tarihinde Millî Eğitim Bakanlığı’na Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından Dr. Rıza Nur seçilmiştir. 9 Mayıs 1920 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde, Bakanlar Kurulu programında eğitimle ilgili belirlenen bir hedef “elde bulunan okulları iyi yönetmektir”

şeklinde okunmuştur (Millî Eğitim Bakanlığı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, 1983- 1993: 5).

Gözübüyük ve Kili'ye göre, 1924- 1938 arasında 3 Mart 1924'te 430 sayılı Öğretim Birliği Yasası (Tevhîd-i Tedrisat Kanunu), Kurtuluş savaşı sonrası değişik kurumlara bağlı olan öğretimdeki dağınıklığı ortadan kaldırarak ve Devlet'in denetimi altına sokmak için çıkarılmıştır. 1924 Anayasası çağdaşlaşma ilkelerini, 3 Mart 1924 tarihinde çıkarılan "Devrim Kanunları" hazırlamıştır. 1924 Anayasası, bu ilkeler ve felsefî temellerin ışığında, Hükümetin gözetimi ve denetlemesi altında ve kanun çerçevesinde her türlü öğretim serbest olduğu (madde 80) Kadın erkek bütün Türkler'in ilköğretimden geçmek ödevinde oldukları (madde 87) ilkelerini hazırlamıştır Türk, (2003), Düenden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı".

Türk'ün yaptığı araştırmaya göre, 1925 yılı sonlarında göreve başlayan Millî Eğitim Bakanı Mustafa Necati, Dini okulları kaldırarak tüm okulları merkeze bağlamıştır. Fakat, sağlık okulları ile askerî okulların Maarif Vekâleti'ne aktarılması sağlanamadığı belirtilmiştir Türk, (2003), "Düenden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı".

1938- 1960 arası 1950'de başlayan çok partili dönemde, yapı ile uğraşılmayıp, başta meslek eğitimi olmak üzere eğitimin içeriği ile ilgili konulara ağırlık verilmiştir. Yapının bir sorun olduğu gözden kaçmamakla birlikte 1950'lerin sonu ve 1960'da Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde yeni eğitim ihtiyaçları olmuştur. Yasal düzenleme yerine, "olur"larla yeni birimler oluşturulmuştur Türk, (2003), "Düenden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı".

Özden, (2004:105) "Türkiye'de kamu yönetiminin ve onun bir alt alanı olarak kabul edilen eğitim yönetiminin ayrı bir alan olarak kabul görmesi, 1953 yılında Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün kurulması ile gerçekleşmiştir."

1960- 1970 arası "Eğitim Reformu" adı altında yürütülen çalışmalar, diğer yandan Millî Eğitim Şûrası hazırlıkları arasında millî eğitim örgütünün düzenlenmesi çalışmaları ve bunların yanında, 27 Mayıs 1960 askerî yönetimiyle toplumun yeniden düzenlenmesi eğitime ve örgütsel gelişmeye ortam hazırlamıştır. Yapısal düzenlemeler, örgütün genişlemesi, bazı alt birimlerin genel müdürlük düzeyine doğru yükselmeye başlaması gibi gelişmeler olmuştur. Özellikle meslekî ve teknik eğitimde

daha geniş ve üst düzeyde örgütlenmesi sağlanmıştır Türk, (2003), “Dünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı”.

Kaya (1993)’ya göre, (aktaran, Şişman, Turan) 1962’de Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporunda eğitim yöneticiliğinin uzmanlık gerektirdiği, bu konuda üniversitelerde bölümler açılması önerilerek, 7. Milli Eğitim Şurası’ndan başlayarak, en kapsamlı biçimde 14. Milli Eğitim Şurası’nda ele alınmıştır (Özden, 2004).

1971- 1980 Arası

Hükümet Programları (1984:1016) “12 Mart 1971 Askeri Müdahalesi, tüm devlet örgütünde, bu arada Millî Eğitimde “reform” talebini yükseltmiştir”. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, III. Beş Yıllık Kalkınma Plânı, eğitim işlerinin düzenlenmesinde önemli değişiklikleri beraberinde getirmişlerdir. Örgütün merkezî ve bürokratik bir anlayışla devam etmesi, bu dönemde eğitimde öngörülen düzenlemelerin hayata geçirilememesine neden olmuştur Türk, (2003), “Dünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı”.

1.2. Eğitim kurumları Yönetiminin Yasal dayanakları

1982 Anayasası’nda çalışma hakkı ve eşitlikle ilgili hükümler 49 ve 50. maddelerde

“Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedeni ve ruhi yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar” ; şeklinde yer almaktadır.

Bu konuyla ilgili olarak Doğramacı’nın açıklaması, 1982 Anayasasının 49.maddesi herkesin çalışma hakkına sahip olduğunu, günümüzde bütün alanlar Türk kadınının emeğine açık bulunmakla birlikte çok az sayıda da olsa belli dallarda ya yasal ya da tutum bakımından engeller olduğunu, bunların başında ise askerlik veya milli savunma hizmetlerinin geldiğini belirtir. Normal zamanda kadınlara askerlik kapalıyken, olağanüstü haller ve seferberlikte kadın erkek ayrımı gözetilmez. Ayrıca kadınların kaymakam, vali gibi büyük idari pozisyonlar elde etmeleri de henüz mümkün olmamıştır. Kadınlar idari işlerde çalışanların dörtte biri kadarını teşkil etmektedirler (Doğramacı,1992 :119).

Tüsiad'ın 2000 yılında gerçekleştirdiği “Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği” adlı raporunda 1982 Anayasasının 42.maddesiyle ilgili şöyle ifade edilmektedir: Türkiye'de milli eğitimin yasal çerçevesi ilköğretimde zorunluluk ve daha sonraki eğitim aşamaları için meritokrasi yada başarıya göre yararlandırma ilkesine dayanır. 1982 Anayasasının 42. maddesinde belirtildiği üzere eğitim sosyal ve ekonomik haklardan biri olarak ele alınır, ilköğretim "kız ve erkek tüm vatandaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır." Öğrenim ve öğretim, birey için bir hak, devlet için başta gelen görevlerden biridir. Anayasa, bu nedenle devlete eğitim hakkını ve eğitim eşitliğini sağlama konusunda önlemler alma görevini yüklemiş ve küçüklerin okula devamının sağlanarak, gerektiğinde kanuni temsilcilerinin zorlanması yetkisini vermiştir (T.C. Anayasası md.42 gerekçesi). Tüsiad, (2000) “Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği”.

Kadının, insan haklarının korunması ve geliştirilmesine yönelik yapılan çalışmalardan biri de, kadınların sosyal, ekonomik, kültürel ve siyasal yaşamdaki konumlarını güçlendirmek, hak, fırsat ve imkânlardan eşit biçimde yararlanmalarını sağlamak üzere Başbakanlığa bağlı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğünün kurulması ile teşkilat, görev ve yetkilerine ilişkin esasları düzenlemek amacıyla 27.10.2004 5251 sayılı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun kabul edilmiştir Başbakanlık (2004), “Resmi Gazete”.

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre, Eğitim kurumlarının cinsiyet ayrımı gözetilmeden herkese açık olması, eğitimde kadın-erkek herkese fırsat eşitliği sağlanması, okullarda karma eğitim yapması, ancak eğitimin türüne, imkan ve zorluklarına göre bazı okulların yalnızca kız veya yalnızca erkek öğrencilere ayrılması ilkeleri benimsenmiştir Türkiye'nin, Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW, 1979), Pekin Eylem Planı, Çocuk Hakları Sözleşmesi, Avrupa Birliği'ne üyelik başvurusu kapsamındaki uluslararası taahhütleri de, kadınların ve kız çocuklarının eğitimde erkeklerle eşit haklara sahip olmalarını sağlamalıdır Tüsiad, (2000) “Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği”.

Yine 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre, Bakanlık, merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatı yönetim görevlerine atanmada ve yükselmede başarılı ve liyâkatli

olmak yanında her kademe yöneticiliğinin gerektirdiği hizmet içi eğitimi almış olmak esas alınmıştır. Yönetim kademeleri, bu kademelerde yer alan görevler, en az çalışma süreleri, görev tanımları, atanacaklarda aranan nitelikler, görevin gerektirdiği hizmet içi eğitim, atanacakların seçimi, atanmaları, sınavla geçilecek yönetim görevleri, sınav, görevden alınma ve ayrılmaya ilişkin esas ve usuller, yöneticilik formasyonu kazandıran diğer programlar ile Talim ve Terbiye Kurulu üyeliği, müşavirlik, müfettişlik, uzmanlık ve ateşelik gibi görevlerden yönetim kademelerine, yönetim kademelerinden bu görevlere geçişler, okul ve kurumlarda yönetici olarak görevlendirileceklerin sayısının tespitine esas standartlar ve diğer hususlar Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe girecek olan yönetmelikle düzenleneceği yasada belirtilmektedir (Özden, 2004: 81).

Taymaz, (1995: 28)'a göre, “Türk Eğitim Sisteminde okul müdürleri genellikle öğretmenlik veya müdür yardımcısı görevlerinde başarılı olanlar arasından görece ölçütlere göre seçilerek atanmaktadırlar”.

Okul yöneticisi Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitim politikası doğrultusunda görevini yerine getirebilmesi için belirli yeterliklere sahip olmalıdır. Çünkü eğitim kurumlarında amaçların gerçekleştirilebilmesi için işgörenleri örgütleyen, etkileyen, yönlendiren, koordine eden ve denetleyen okul yöneticisidir (Gürsel, 1995: 85).

Yöneticiliğin okulu olmadığı düşüncesiyle okul yöneticilerinin yetiştirilmesi uzun yıllar yeterince önemsenmemiş ve bu konuda yaklaşık yarım asırlık bir deneyime sahip lisans düzeyinde programlar olmasına rağmen bu programlardan mezun olan bireylerden sistem içerisinde etkili bir biçimde yararlanılamadığı belirtilmektedir Çelikten, (2004), “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar”.

Yönetici görevine atanacaklar ve görevde yükselecekler MEB Yönetici Atama ve Görevde Yükselme Yönetmeliği ile belirlenecektir. Bu yönetmelik, ilk haliyle 1993'te yayımlandıktan o günden bugüne sık değişen yönetmeliklerden biri olmuştur. (Özden, 2004: 81).

KSSGM, 1994 verilerine göre, Kadın yöneticilerle ilgili önemli gelişmeler olmuştur. 1991 yılında bir kadın valilik, 1992 yılında da üç kadın kaymakamlık görevine

atanmıştır. Fakat günümüzde maliye müfettişliği gibi bir alan fiilen kadınlara kapalıdır (Ayan, 2000).

Bakioğlu ve Özcan’a göre, Milli Eğitim Bakanlığı eğitim yöneticisi olabilmek için öğrenim ölçütü ve sınav uygulanmasıyla birlikte çağdaş ve donanımlı eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi hedeflenerek kamu yönetiminde eğitim yöneticiliği sınavını kazanan adaylara en geniş kapsamlı hizmetiçi eğitim kursu ilk olarak 1998 yılında verilmeye başlanmıştır Çelikten, (2004), “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar”.

Çetin ve Yalçın da 30 Nisan 1999 tarih ve 23681 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinin, Türk eğitim tarihinde eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi yönetim alanında yetiştirilmelerini öngören ilk yönetmelik olarak yerini aldığını ve okul müdürlüğünden müsteşarlık makamına kadar tüm yönetim kademelerindeki yükselme ve atamaların belli kriterlere bağlanmış olduğunu belirtmişlerdir Çelikten, (2004), “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar”.

“Bu yönetmelik, ülkemizde eğitim yöneticiliğinin bir bilim ve yöneticiliğin öğretmenlikten ayrı profesyonel bir meslek hâline gelmesi için atılan ilk ve çok önemli bir adım olarak değerlendirilebilir” Kayıkçı, (2001), “ Yönetici Yetiştirme Sorunu”.

Kayıkçı’ya göre, Bu yönetmelikte benimsenen ilkeler, atama, yükselme ve yer değiştirmelerde, liyakat, sicil ve kıdem gözetmeyi; değerlendirmeyi tarafsızlık ve açıklık ilkelerine göre yapmayı, objektif ölçütler ön plana çıkarılarak yönetici atamalarına karşı şaibeleri önlenmeyi hedeflemiştir Çelikten, (2004), “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar”.

Altınışık, Türk eğitim sisteminde okul müdürlerinin, öğretmenlerden atandığını, okulun düzey ve türüne göre farklı karar biçimlerinde ve farklı yöntemlerle gerçekleştirildiğini, her tür okul müdürlüğünün ortak özelliğinin, müdürün öğretmen olmasını gerektirdiği ve okul müdürü atamada, bölge ve okulun programı (türü) dışında herhangi bir ölçüt bulunmadığını ifade etmiştir. Bu bağlamda, yasa ve yönetmeliklere göre okul müdürlüğü için “cinsiyet” etkili değildir (Ayan, 2000 :43).

11 Ocak 2004 Tarih ve 25343 Sayılı Yönetici Atama Yönetmeliği ile yapılan düzenlemeye göre, Müdür yardımcılıklarına seçme sınavları ile atama yapılacaktır. Müdür yardımcılığının norm kadro haline dönüştürülmüş, Müdür yardımcılıklarına başvuracak öğretmenler, kendi okullarında açık varsa, üç okul tercihinden birisi mutlaka kendi okulları olmalıdır. Okul müdürü olabilmek için, 1998 yönetmeliğinde 2001 yılında yapılan değişiklikle sadece A tipi kurum müdürü olarak atanmak isteyenlere, 1 yıl süre ile müdür yardımcılığı yapma şartı, bu yönetmelik ile atanmak istedikleri kurum tipine göre belirli süre müdür yardımcılığı yapmaları şartı vardır. En yüksek puanı alan ilk beş aday mülakata çağrılır en yüksek puanı alan aday okul müdürü olarak mülki amire teklif edilmektedir. Mülakat sınavının yeni yönetmelikte olması tartışma konusu haline gelmiştir Çelikten, (2004), “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar”.

04.03.2006, Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, 04/03/2006 tarih ve 26083 sayılı Resmi Gazete Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, yönetmelikle ilgili 12/05/2006 tarihli genelgeye göre, Eğitim kurumu yöneticilerinin zorunlu ve isteğe bağlı atama işlemlerinin genel olarak Mayıs Haziran Temmuz aylarında yapılacağı, ihtiyaç duyulması halinde bu dönemler dışında da yapılabileceği, doğrudan Bakanlığa bağlı eğitim kurumlarının yöneticileri ile liseler, öğretmen evi ve akşam sanat okulu müdürlerinin Bakanlıkça, bu kurumların müdürleri dışındaki yöneticilerin valiliklerce atanacağı karara bağlanmıştır.

Müdür yardımcılığı için, valiliklerce yapılacak duyuru üzerine seçme sınavını kazananlar, yeniden atanma isteğinde bulunanlar, daha önce hiç yöneticilik görevine atanmamış olanlar, sertifikalarının geçerlilik süresi içinde müdür yardımcılığı görevine atanmak isteyenler arasından en yüksek puanı alan adayın ataması, tercih sırasına göre yapılacaktır.

Müdür başyardımcılığı için, en az bir yıl süreyle yöneticilik yapmış, o ilde fiilen görev yapan yöneticilerden valilikçe yapılan duyuruda belirtilen esaslar çerçevesinde atama yapılacağı, müdürlük için, düzey belirleme sınavına katılmış olan müdür yardımcıları ve müdür başyardımcıları, bakanlığa ait olanlar valilikler aracılığıyla bakanlığa, atama

yetkisi valiliklerde olanlar en fazla üç eğitim kurumu tercih ederek valiliklere başvuruda bulunabileceklerdir. Atama yetkisi valiliklerde bulunanlardan en yüksek puan alan beş aday sözlü sınava alınacaklardır. Atama yetkisi Bakanlığa ait olanlardan en yüksek puan alan beş aday, Merkez Değerlendirme ve Sözlü Sınav Komisyonunca sözlü sınava alınacaklardır. Bu sınavdan aldıkları puanın %30'u, yapılacak değerlendirmeler sonucunda aldıkları puanın %20'si, Değerlendirme Sınavında aldıkları puanın %50'si dikkate alınarak her kurum için en yüksek puan alan aday belirlenecektir.

Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak şartıyla şube müdürü ve daha üst unvanlı görevlerde bulunmuş olanlar (A) tipi eğitim kurumuna müdür olarak atanabileceklerdir. En fazla üç eğitim kurumu tercihinde bulunabileceklerdir.

Yönetim kademelerinde geçmiş sayılan diğer görevler arasında yer alan kurucu müdürlük ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen süreler ikinci kademe yöneticilikte geçmiş sayılmakla beraber bunlar müdür unvanı taşıdıklarından düzey belirleme sınavına girmelerine gerek kalmaksızın atanabileceklerdir. Ancak, kurucu müdür olarak daha önce görev yapmış olanlar ile halen bu görevi yürütmekte olanların, bu görevlerine bağlı sürelerin ikinci kademe yöneticilikte geçmiş sayılabilmesi için bu eğitim kurumunun eğitim öğretime açıldığı/açılacağı süreye kadar bu görevi yürütmüş olma şartı aranacaktır.

Bulunduğu eğitim kurumunda 3 yıllık süreyi dolduran eğitim kurumu müdürleri yer değiştirme işlemlerinde en fazla üç eğitim kurumu tercihinde bulunabileceklerdir. Bulundukları eğitim kurumunda en az iki yıl çalışmış olan müdür başyardımcıları il içinde durumlarına uygun eğitim kurumu müdür başyardımcılığına atanabilecek fakat atanmak istedikleri eğitim kurumu müdürlerince teklif edilmeleri şartı aranacaktır. Bulundukları eğitim kurumunda en az iki yıl çalışmış olan müdür yardımcıları il içinde atanma isteğinde bulunabileceklerdir.

Eğitim kurumu müdürlerinden bulundukları eğitim kurumunda 5 yıllık çalışma süresini duyuruda belirtilen başvuru tarihinin son günü itibariyle tamamlayanların görev yerleri zorunlu olarak puan üstünlüğü esasına göre belirlenerek değiştirilecek ve üç tercihte bulunabileceklerdir. Eğitim Kurumları Yöneticileri Genelgesi, (2006).

Yönetmelik, öznel değerlendirmeye açık bulunan sözlü sınavın yapılması, yazılı sınavın nesnel sonuçlarını etkisiz kılacağından; yönetmeliğin sözlü sınav öngören düzenlemesi hukuka uygun değildir. Sayılı öğrencisi olmayan eğitim kurumlarının tanımı yapılmadığından, bu kurumlardan ne anlaşılması gerektiği konusunda belirsizlik bulunduğu, ayrıca 3797 Milli Eğitim bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun "Personel Genel Müdürlüğü" başlıklı 33'üncü maddesinde de, bu genel müdürlüğe yönetici atama konusunda bir yetki verilmediği, doğrudan bakanlığa bağlı eğitim kurumlarının yöneticilikleri ile öğretmen evi ve akşam sanat okulları müdürlüğüne sınavsız atama yapılmasını öngören yönetmelik düzenlemesi de, müdürlük görevine atanmada eşit koşullara tabi olma ilkesini ihlal edici nitelikte olduğu, çalışma süresine bağlı zorunlu yer değiştirmeye tabi eğitim kurumu müdürlerinin tercihlerine atanamamaları durumunda görev yerlerinin belirlenmesinde Valiliklere veya Bakanlığa doğrudan takdir yetkisi tanınması, nesnelliği ortadan kaldıracı; Eğitim kurumları yöneticilerinin yer değiştirme formunun takdir puanına ilişkin bölümünde Komisyona takdir puanı verme yetkisi tanınması da, belirsizliklere yol açıcı nitelikte olması sebebiyle hukuka uygun olmadığından Danıştay tarafından, 24.08.2006'da yürütülmesinin durdurulmasına karar verilmiştir. Eğitim Kurumu Yöneticilerine İlişkin Danıştay Kararı, (2006).

34 maddeden 23 maddeye indirilen Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği 13/04/2007 tarihli ve 26492 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girdi. Düzenlemede, müdür atamasında mülakat ile Düzey Belirleme Sınavı; okul müdür yardımcısı atamasında Seçme Sınavı'na son verildi. Düzenlemeye göre atamalar şöyle yapılacaktır:

İlçe milli eğitim müdürü, müdür ve müdür yardımcılarını belirleyip il milli eğitim müdürüne sunacaktır. Yöneticiler, milli eğitim müdürünün oluru ile vali tarafından atanacaktır. Anadolu, fen, spor, sosyal bilimler statüsündeki liselerin müdürü, ilçe milli eğitim müdürünce belirlenecek. Müdürler, il milli eğitim müdürünün oluru ile bakan tarafından atanacaktır. Sınıf mevcutlarına göre kategorisi belirlenen A, B, C tipi eğitim kurumu müdürlüklerine atamada sınav şartı aranmaksızın idarecilikte belirli süre geçirmiş olmak yeterli sayılacaktır. C tipi eğitim kurumu müdürlüğüne atanacaklarda en az bir; B tipi eğitim kurumu müdürlüğüne atanacaklarda en az iki; A tipi eğitim

kurumu müdürlüğüne atanacaklarda en az üç yıl yöneticilik yapmış olmak gerekecek. Müdür başyardımcılığına atanacaklarda en az bir yıl yöneticilik yapmış olmak yeterli görülürken, müdür yardımcılığı atamalarında:

C Tipi için öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak, B Tipi için adaylık dahil en az 3 yıl görev yapmış olmak, A Tipi için adaylık dahil öğretmenlikte en az 5 yıl görev yapmış olma şartı aranmaktadır. Sınav puanına dayalı olarak atanmayı bekleyen eğitimcilerin hakları saklı tutulacak.

Okullar; büyüklüğü, kapasitesi, öğretmen ile öğrenci ve derslik sayısına göre A, B, C tipi eğitim kurumu olarak adlandırılıyor. Görevini vekâleten sürdüren yaklaşık 15 bin müdür ve müdür yardımcısının asaleten atanmaları için İlçe milli eğitim müdürleri, vekil müdürleri, il milli eğitim müdürünün onayına sunacak. Ardından hiçbir sınav yapılmadan vekil müdürler, vali tarafından asaleten atanacak Yönetici Atama Genelgesi (2007).

30.4.2007 tarihinde, Danıştay 2. Dairesi tarafından, 13.4.2007 günlü, 26492 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliğini yürütmenin durdurulması kararı verildi MEB Yönetici Atamalarını Durduran Danıştay Kararı (2007).

1.3. Yönetmelik Sürecinde Cinsiyet Faktörü

Kadınlar, ekonomik hayata tarihin ilk dönemlerinden itibaren katılmışlardır. Ev dışında çalışmasının aile yaşamını bozması gibi yanlış inanç ve değerler, eğitim öğretim alanında kısıtlanması meslek sahibi olmalarını, ekonomik hayata katılımlarını, iş piyasasında iki cinsin eşit şartlarda rekabet edebilmelerine engel olmuştur. Bu durum Cumhuriyet dönemine kadar devam etmiştir.1927 yılı itibarıyla kadınların toplum içindeki meslek dağılımları ortaya çıkmıştır. Kadın sosyal hayata, öğretmen olarak katıldığı söylenebilir (Doğramacı,1992: 106).

TBMM, 1998 verilerine göre, Atatürk'ün Türk kadınına doğrudan ilgilendiren yaptığı çalışmalar, eğitimi tek sistem ve çatı altında toplayarak, kadınlara erkeklerle eşit eğitim olanakları sağlamayı amaçlayan, 1924 yılında ilki çıkarılan Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile aile içerisinde, birey olarak, neredeyse erkeğine eşit değerde haklar sağlayan 1926 yılında kabul edilen Türk Medeni Kanunudur. Bunlarla birlikte kadınların

siyasi haklar kazanması, 1934 yılında Millet Meclisi seçimlerinde kadınlara seçme ve seçilme haklarının tanınması, siyasal alanda cinsiyete yönelik kısıtlamaları kaldırmıştır (Ayan, 2000:7).

Usluer de Cumhuriyet'in kurulmasıyla, Türkiye'de kadınların iş yaşamında yer almalarının hız kazandığını, fakat her toplumda ataerkil düzenin, çalışma yaşamında eşitsizliklere neden olduğunu ifade etmiştir (Usluer, 2000:16).

Çitçi'ye göre, Cumhuriyetin kurulmasından sonra kadınlara verilen eşit haklarla birlikte eğitim ve iş hayatındaki yükseltilme girişimleri artmıştır. Fakat kadınların talepleri sözkonusu değildir. Bu konuda Atatürk kişisel girişimlerde bulunmuştur. Bunu yapmasındaki temel amacının dışarıya karşı demokratik görünmek olduğu söylenmektedir (Üstüngüler,2004:8).

Tarihsel gelişim içinde kadının toplumsal konumu ve kadın erkek eşitliği, toplumdaki geçerli üretim ve bölüşüm ilişkilerinin bir sonucu olarak belirlenmiştir (Usluer, 2000:15).

Kadınların 1960'lardan sonra yönetimdeki sayısı iki kat artış göstererek üç milyona ulaşmıştır. Kadınların % 33'ü yönetim düzeyine ulaşmaktadır. Fakat %6'sı sadece mesleklerinin zirvesinde yer almaktadır. %80 çalışan kadın, satış ve hizmet işlerindedir. Ocak 1987'de ABD çalışma dairesi kadın bürosunun yayınladığı belge, yönetici ve idareci konumlarında kadınların oranının %36 olduğu belirtmiştir (Palmer, Hyman,1993 :12).

Kadın ve Aileden Sorumlu Devlet Bakanı Sayın Nimet Çubukçu ile ülkemizde kadınların sorunları, kadın hakları ve çalışma hayatında kadının yeri konularında yapılan söyleşide: Çalışma hayatında kadının işgücüne katılımında yasal açıdan herhangi bir ayırım olmamasına rağmen, uygulamada sorunlar yaşanmasıyla ilgili olarak kadınların hem çalışma yaşamına girmesi, hem de girdikten sonra işte devamları konusunda yasalarda cinsiyete dayalı ayrımcılık söz konusu olmadığını, kadınların eğitim düzeyi arttıkça, işgücüne katılım imkânlarının arttığını, ancak, halen eğitimin her kademesinde kız çocukların okullaşma oranlarının düşük olup, kadın emeğine vasıf kazandırabilmek için ise örgün eğitim yanında bilgi ve beceri geliştirmeye yönelik yaygın eğitime ihtiyaç bulunduğunu ifade etmiştir Milli Prodüktivite Merkezi, (2006).

Kadın yönetici azlığını eğitimde cinsiyet ayrımcılığı olarak nitelendiren Eğitim-Sen Başkanı Alaaddin Dinçer ise, Eğitim-Sen'de görev yapan yöneticilerin yüzde 25'inin kadın olduğunu ve okullardaki kadın yönetici azlığını erkek egemen kültürün eğitimdeki bir parçası olarak gördüğünü belirtmektedir. Dinçer, Kadın yöneticinin öğrenciler üzerinde de faydalı etkileri olacağına inanmaktadır. 2004 yılında yapılan, "Eğitimde Cins Ayrımcılığına Hayır" adlı Eğitim-Sen Merkez Kadın Sekreterliği' nin yaptığı araştırmaya göre, eğitimdeki cinsiyet eşitsizliğinin temelinde kültürel ve ekonomik olgular olduğu belirtilmiştir.30 ilde yapılan araştırma sonucunda 226 okuldan 220'sinde erkekler, 6'sında kadınlar müdürlük yaptığı görülmüştür. İllerin gelişmişliğine paralel olarak Müdür olabilen kadın oranı artıyor Sabah (2005), "Milli Eğitimde Kadının Adı Yok".

Ferber ve Lowry 157 ülkede bu konunun kökenini irdeleyen araştırmasında, Cinsiyet ayrımcılığının göstergelerinden birinin, işlerin "kadın işi" ve "erkek işi" olarak ayrılması olduğunu savunmaktadırlar. Ülkeden ülkeye kadınların yoğun olarak çalıştığı iş kollarının farklılaştığını, fakat bu duruma cinsiyetin değil, yönetim biçimi, kültür, din gibi etkenlerin neden olduğunu belirtmişlerdir Çelikten, (2004), "Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar".

Usluer,(2000: 16)'e göre, "Gerek kadın gerekse erkek çalışanların ve işverenlerin sahip oldukları cinsiyetçi değerler, tutumlar ve davranış kalıpları çalışma yaşamında cinsiyetçi uygulamaların temelini oluşturmaktadır."

Safilos-Rotschild'e göre, kadın-erkek doğası ve sosyal eşitlik konusunda başlıca üç temel kuram vardır. Birincisi, sosyal politika ve bu konudaki etkinlikler, belirli kategorideki insanların aynı olup olmadığı (kadın ve erkeklerin doğası), yani bireylerin, yaşamın her düzeyinde sosyal hakların aynı olup olmadığı ile ilgilidir. İkincisi, anatomik farklılıktır ki, kadınların ikinci sınıf statüde olmalarına ya da ikinci derecede sosyal sınıfların oluşmasına neden olur. Üçüncüsü biröncekinin aksine erkek ya da kadın davranışları, biyolojik farklılıklara dayandırılmaz (Özkaya, 1988:13-14).

Ansal'a göre, son yıllarda yapılan araştırmalarda, çalışma hayatındaki cinsiyete dayalı ayrımcılık, ücret eşitsizliğinden, kadınlara kendini yetiştirme olanağı tanımayan vasıfsız işlerin uygun görülmesinden, erkeklere özel mesleki alanların

oluşturulmasından, işlerin cinsiyetçi bir şekilde vasıflı/vasıfsız tanımlanmasından anlaşılmıştır (Usluer, 2000:17).

1989 yılında, Türkiye genelinde bazı meslekler hemen hemen erkek meslekleri olarak görülmüştür. Serbest meslek ve idari personel alanlarında kadın çalışanların oranı üçte biri bile bulmamakta, sadece tarım alanında çalışanların yarıdan biraz fazlası kadın olarak görülmektedir bu dağılım, kentlerde çalışan kadınlar ve erkekler için de geçerlidir. Fakat son on yıl içinde önemli değişmelere göre, Türkiye genelinde, farklı meslek gruplarında, kadınların erkeklere göre yüzdelerinde %17 ile %65 arasında değişim görülmektedir. On yıl içinde % 14 ile en az artış, tarım-dışı üretimde gerçekleşmiştir (Tusiad, 2000:142).

Saka'ya göre, Günümüzde kadın istihdamı ve geliştirilmesi başarı için gerekliliktir. Ancak aile yaşamları mesleğinde terfi etmelerine engeldir. Bu konu kadınlara yönelik ayrımcılığın esası olan Şeffaf Tavan (glass ceiling) kavramını ortaya çıkararak kadınların, organizasyonların üst yönetim düzeylerine ilerlemelerini durdurmaktadır (Saka, 2004 :46).

Ataay'a göre, Kadınların organizasyonların üst yönetim düzeylerine ilerlemelerini durduran engeller şeffaf tavanlar (glass ceiling) olarak adlandırılmıştır. Bu kavramı ilk olarak 1986 Wall Street Journal'da " Corporate Women" köşesinde yazan iki yazar (Carol Hymowitz ve Timoty Schellhardt) kadınların başarılarına, liyâkatlarına bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, geçilemeyen engelleri tanımlamak için kullanmıştır (Özcan,1999 :49).

Capital (1997)'e göre, Şeffaf Tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında olan, ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aşılamayan engellerdir. Kadın belli bir kariyer hedefi oluşturur, fakat iş, kendisine "kadın" olması nedeniyle keyfi olarak kapalıdır (Saka, 2004 : 46).

Yönetici kadınlarla ilgili araştırmalar yapan Shakeshaft (1989)'e göre, Yönetici kadınlar günlük yaşamlarında küçük de olsa sürekli ayrımcılıklarla karşılaşılıyorlar. Bu küçük olaylar birleşince yönetici kadınlarda stres ve kaygı dolu bir bilinçaltı yaratıyorlar (Bridge,2003 :74).

MEB EĞİTEK Genel Müdürlüğünden Temmuz 2001 itibariyle alınan bilgilere göre, İlköğretim düzeyindeki 20 597 yöneticinin (müdür ve müdür yardımcıları olarak) %

37'si, müdürlerin ise yalnızca % 3.15'i kadındır. Oysa ki öğretmenlerin % 43.8' ini oluşturmaktadırlar Ünal (2003), “Eğitim Bilim Toplum”.

Çaha’ya göre, Kamuda çalışan kadınların annelik ve ev kadınlığı işlerinde çalışmaları, ataerkil değerlerin varolduğu kapitalist toplumlarda yaygın olarak görülür. Kapitalist toplumlarda kadın kamusal alana çıkar fakat ayrımcı uygulamalarla karşılaşır (Usluer, 2000 :17).

TBMM, 1998 verilerine göre, meslek seçimi ve mesleğe alınmada yasalarda cinsiyete dayalı ayrımcılık olmamasına rağmen uygulamada durum farklıdır. Kadınlar daha düşük ücretli, düşük statülü, süreksiz ve geçici çalışmaya hatta sosyal güvenceden yoksun olarak çalışmaya razı olmaktadır. Ekonomik kriz ve idari yapının yeniden düzenlenmesi dönemlerinde önce kadınların işten çıkarılmaları, emeklilik süreleri dolan kadınların istekleri dışında emekli edilmeleri ayrımcılık örnekleridir (Ayan, 2000:34).

Oscar Wilde “Tarihte en kötü yönetimler, kadınların iktidarda olduğu dönemlerdir” sözüyle ayrımcı tutumları destekleyerek, genellemeler yaparak kadın yöneticilerin iyi olmadığını vurgular. Burada en büyük engel önyargı ve ayrımcılıktır. Terfi ve üst düzeylere başvurularda beyazların zencilere yeğ tutulması gibi erkekler de kadınlara yeğ tutulmaktadır (Bridge, 2003:10).

Ersöz’e göre, kadınların yönetim kademelerine gelememesi, yöneticilik görevinin kadınlara uygun görülmemesi ve kadınların da bu görevleri çok fazla talep etmemesidir (Bridge,2003 :49).

Kadınların, Milli Eğitim Bakanlığı’nın üst yönetiminde yer alamayışları genel olarak 5 nedene bağlıdır. Birincisi kadınların istememesi, İkincisi toplumsal değerlerin izin vermemesi, üçüncüsü erkeklerin izin vermemesi, dördüncüsü erkeklerin birbirlerini seçmesi, beşincisi ise politik nedenlerdir (Özcan,1999 :171).

Yıldız Teknik Üniversitesi öğretim üyesi Prof. Ali İlker Gümüşeli’nin, 40 ilde Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı 1474 devlet ilköğretim okulu’nda yaptığı araştırmaya göre, Müdürlerin yüzde 93’ünün erkek olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya göre sayıca az olan kadın müdürlerin ise neredeyse tamamı İç Anadolu bölgesinde özellikle de Ankara’da toplanmış durumda görünmektedir. Prof. Gümüşeli bu sonuç hakkında da

"Kadın müdürlerin atanmalarında genellikle bürokrat olan eşlerinin konumu etkili olduğu yorumu yapmıştır Sabah, (2003) , “Müdür bey’in keyfi iyi”.

Solmaz COŞKUN (TİSK Yönetim Kurulu Üyesi ve Türkiye Ağaç İşverenleri Sendikası Yönetim Kurulu Başkanı)’a göre, Cumhuriyet döneminde kadın çalışanlar kamu sektöründe yoğunlaşmış fakat üst düzey yönetimde yeterince yer alamamışlardır. Yasal engel olmamasına rağmen kadınlar kaymakamlık ve valilik yapamamaktadırlar. Hesap uzmanlığı ve maliye müfettişliği ise görünüşte kadına açık ama fiilen kapalıdır. Verilen ilanlarda başvuruların sadece erkeklere açık olduğu belirtilerek kamuda açık bir şekilde cinsiyet ayrımı yapıldığı görülmektedir TİSK (2003), “İstihdam, Kadın İşgücü ve yeni iş Kanunu Sempozyumu”.

Cinsiyet ayrımının doğuştan başladığını belirten Chafe, bu katı ayrımın sosyal, ekonomik ve politik kurumlara da yansıdığını belirtmiştir. Kadınların sorumluluk alanını, annelik, ev işleri, kocalarının yardımcılığı gibi roller, erkeklerin sorumluluk alanını karar verme ve maddi gereksinimlerin karşılanması oluşturmaktadır. Kadınlar sadece “kocalarını seçme” kararını verebilir (Bridge, 2003:13).

1.3.1.Yönetimde Erkek faktörü

Güler, (1991:75)’e göre, “Kadın ve yöneticilik kavramları yan yana getirildiğinde ilk anda karşı karşıya kalınan çelişki tarih boyunca bağımlı kalmış konumundan dolayı, yöneticilik beceri yetkesinin erkek egemen bir dünyanın sınırları içinde korunmuş olmasıdır.”

Connell, kurumları, bakanlıkları ve üniversiteleri yöneten ve kadınların üst düzeye ulaşmasını aşırı derecede güçleştirecek biçimde düzenleyen kişilerin erkekler olduğunu ifade etmiştir (Connell, 1998:151).

Delamont, (1990) ABD’de kadın öğretmenlerin okullarda yönetici pozisyonlarına çok az sayıda yükseltilmelerini açıklamak üzere, erkeklerin daha fazla para kazanma gereksiniminde olması, daha iyi iş arayışında ailesinin kendisiyle taşınmasını beklemeleri, daha öz-güvenli ve hırslı olmaları, onların terfi etmeyi, kadınların ise sınıf öğretmenliği yapmayı tercih etmeleri, kadınlara oranla daha nitelikli olmaları, kadınların çocuk doğurmak için işten uzaklaştığı, mazeretleri nedeniyle çalışma yaşamlarında devamsızlık göstermeleri, İdareci ve atamalardan sorumlu yetkililerin de

erkeklerin lehine kadınların ise aleyhine ayrımcılık yaptıkları gibi birtakım varsayımlar ileri sürülmüştür (KSSGM,1999 : 22-23).

Çitçi' ye göre, Kadınların kamu görevlisi olarak çalışmasının, 1926 yılında çıkartılan 788 sayılı Memurin Kanununun 6.maddesi gereğince memur ve müstahdem olmalarının caiz olduğu, ne gibi memuriyet ve hizmetlerde istihdam edilecekleri her vekâletin memurlarına ait kanunla belirleneceği açıklanmıştır. Medeni kanun ve memurin kanununa göre, Cumhuriyet döneminin kadınının çalışmasıyla ilgili olarak evli bir kadın, ancak kocası izin verirse, yönetimin uygun gördüğü alanlarda çalışabileceği ifade edilmektedir (Üstüngüler, 2004:8).

Güler, her yerde, kadınların egemen olduğu mesleklerde bile kadınların erkeklere tabi olduğunu, erkeklerden emir aldıklarını, onlara hizmet ettiklerini, onlar tarafından denetlendiklerini belirtmiştir (Güler, 1991:73).

Erkek kültürünün, eğitim dahil yaşamın tüm alanlarını şekillendirdiği, erkek odaklı kültürün erkek değerlerine daha çok yatırım yaptığı ve kadın değerleriyle, deneyimlerine daha az önem verdikleri görülmektedir (Bridge,2003 :31).

Erkeklerin otoritesi iktidarla direkt bağlantılıdır, fakat toplumsal yaşamın tüm alanlarında değildir. Bazı durumlarda kadınlar otorite sahibi iken erkeklerin otoritesinde çelişkiler, karışıklıklar vardır (Connell, 1998:153).

Mc Cleland'a göre başarılı erkek yöneticilerine bakıldığında çoğunun girişken ve güç sahibi olmaktan hoşlanan kişiler olduğu görülür. Bu durumda etken olan faktör çocukların yetiştirilme tarzının eşitsizliğe yol açtığı ve kadınların küçük yaşlardan itibaren bir dezavantaja sahip olduğudur (Bridge,2003 :19).

TUSİAD, (2000) "Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği" raporunda, okul, otorite ve bilginin kadınlarla özdeşleştirildiği fakat gerçek gücün erkeklerin elinde olduğu, üniversite hocalarının, yöneticilerin, Milli eğitim müdürlerinin ve müfettişlerin büyük çoğunluğu erkek olduğu, okullarda öğretilenlerin ne olacağına karar verenler erkekler olduğu ifade edilmiştir TUSİAD, (2000) ""Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği".

Coleman, erkek özellikleri ile tanımlanan yönetimde, çalışanların kadın yöneticilerden de bu özelliklerin beklendiğini ve bu durumun kadın yöneticiler açısından baskı oluşturduğunu belirtir (Ergin, Çınkır, 2005: 91).

Freeman da bu bağlamda, kadın yöneticilerin basmakalıp tipe göre ölçüldüğünü, kadının sosyalleşme sürecinden getirdiği özelliklerin görmezden gelinerek, yönetimdeki yerini bulamadığını belirtmiştir. Toplumsal cinsiyet kültürü davranışlarını ve kendilerini ifade biçimini sınırlandırmıştır. Bu kültürün değerlerinden haberdar olmayan erkekler ise durumdan rahatsız değildirler (Ergin, Çınkır, 2005: 92).

Tan'a göre, MEB'e bağlı ilköğretim okullarında, yöneticilerin büyük çoğunluğunun (%94,83) erkek olmasının nedenleri arasında tarihten gelen "evin yönetimi erkeğe aittir" düşüncesi ve bu düşüncenin kadınlar tarafından da kabul gördüğü belirtilmektedir (Usluer,2000: 22).

Özellikle evlenme, Boşanma ve miras konularında kadını koruyucu hükümler içeren, Cumhuriyet'in ilk yıllarında İsviçre Medeni Kanunu'ndan esinlenerek hazırlanan Türk Medeni Kanunu, günümüz koşullarında ataerkil bir tutum yansıtmaktadır. Yasaya göre kadın önce anne ve eştir. Yasanın 159. maddesi gereği kadının çalışması kocanın iznine bağlıdır (Üstüngüler,2004:8).

Sakaoğlu'na göre, 1945 öncesi ile bu tarihten sonra çalışan kadın imgesi arasında büyük bir fark vardır. Ülkenin kurtuluşunda önemli toplumsal işlevler yüklenen annenin aile içindeki geleneksel rolleri fazla vurgulanmamıştır fakat 1945 sonrası, kadınların asıl görevinin evi ve ailesi olduğu ders kitaplarına girmeyi başaracak kadar artmıştır (Özcan,1999 : 38-39).

1.3.2. Yönetimde Kadın faktörü

1933'te, Türk kadını yerel yönetimlerde seçme seçilme hakkına sahip olmuş, yasama ve yürütme organlarına kadınların seçilmesi ve seçmesi 1934'te sağlanmıştır. 1937'deki ilk seçimlerde meclise 18 kadın meclise girmiş, o günkü meclis yüzdesinin %4,5'ini oluşturmuştur ve seçimlerde kadınlarımızın yönetim kademelerine seçildikleri görülmektedir (Doğramacı,1992:83).

Doğramacı,(1992:84)'ya göre, “Bu yasa ile çok kadınla evlilik yasaklanır, boşanma konusunda karar yetkisi mahkemelere verilir. Mülk edinme hakkı ile beraber erkeklerle aynı işlerde çalışıp eşit ücret alma hakkı doğar.”

Aykor'un belirttiği gibi, Dünya'da kadınların durumu, II. Dünya savaşıyla birlikte gündeme gelerek, kadın nerede ve kadın ne yapıyor sorusu sorgulanmaya başlamış, 1945 yılında kurulan Birleşmiş Milletler, 1946 yılında önemli bir karar alarak, Kadının Statüsü Komisyonu kurmuştur. Savaş sonrası toplumlarda ve Dünyanın tüm ülkelerinde kadınların toplum yaşamına katılım düzeylerini ölçmek komisyonun görevi olarak belirlenmiştir (Ayan,2000 :6).

Endüstri toplumunda erkek ön planda iken bilgi toplumu çağında kadın ön plana çıkmış, 1980'lerden sonra Türkiye'de kadınların iş yaşamına girmeleri ve önemli roller üstlenmeleri dünyadaki gelişmelerle paraleldir (Barutçugil, 2002:14).

Göğüs Tan, M. ,Ecevit Y. ve Sancar Üşür, S.(2000) 'ün araştırmasına dayanarak Hancı, Türkiye'nin, kadının işgücüne katılımı konusunda, ABD, İngiltere ve Güney Kore'nin gerisinde olmasıyla birlikte İrlanda ve Meksika'dan daha iyi konumda olduğu, 1955-1959 döneminde kadınların %72'sinin işgücüne katıldığı,1999'da %30'a düştüğü ve ülke olarak gerilediğimizi ifade etmektedir (Hancı, 2004 : 29).

Çitçi'ye göre, kamu hizmetlerinde kadınların yükselmeleri sınırlıdır. Yapılan araştırmalar sonucunda, kadın yönetici oranı yüksek yönetim kademelerinde %5'tir. (Usluer, 2000: 18).

Tikici'ye göre, Yapılan araştırmalar, kadınların yoğun oranlarda eğitimde çalıştığını gösterir. Kadınların her yönü itibariyle güçlük çektiği meslek gruplarının başında ise “yöneticilik” gelir. Gelişmiş ülkelerde bile “kadın yönetici” kavramı yerleşememiştir. Tan'a göre, yönetimde kadın yöneticilerin sayısının erkek yönetici sayısına göre oldukça düşüktür. 1996 yılında Türkiye 13 Avrupa ülkesi arasında İsviçre'den sonra gelmektedir (Ergin, Çinkır, 2005: 84).

Demir'e göre, bu sektörde yoğun olarak çalışmakta olan kadınların hangi statüde görev yaptıkları önem teşkil eder. Fakat, yönetim statüsünde çalışanlar içinde kadınların azlığı dikkat çekmektedir (Ayan, 2000 :2).

Howard'a göre, sosyal tutum ve davranışlar, töreler, kadınların eğitim yönetimi görevlerine gelmelerini engellemektedir, Çitçi'ye göre, kadınların sayılarının az olmasının nedenlerine ilişkin personel yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada, yöneticilerin %89'u kadınların çalışma yaşamlarının sürekli olmadığı görüşünde birleştiğini belirtmektedir (Özkaya, 1988 :16).

Eğitim, yetiştirme ve deneyime sahip olan profesyonel kadınların bile, üst yönetim kademelerine ulaşmada erkeklere oranla aynı başarıyı gösteremedikleri, üst seviyelere ulaşmalarının çok zaman aldığı belirtilmektedir (Saka, 2004 : 45).

Kabasakal'a göre, Dünya örgütlerinde, kadınların sayısal yoğunlukları yönetimle orantılı değildir. Erkeklere oranla, kararlarda ve sonuçları etkilemekte daha az söz sahibi oldukları görülmektedir (Ayan, 2000 :42).

Bu kadın görünmezliğinin sonucunda, eğitimde yönetim, erkek yaşantı ve değerlerinden oluşan pratiklerle örülü durumdadır. Kadın yöneticilerin azlığı, model alınabilecek örnekleri de sınırlayarak, erkeksi yönetim tarzlarının sürmesini sağlamaktadır. İstisnai olarak yönetici konuma geldiklerinde, kendi yaşantı ve anlayışlarını dışlayan yönetim tanımlarını benimsemek veya kendi tarzlarını kabul ettirmek için yeni mücadelelere girmek zorundadırlar (Tusiad, 2000: 81-82).

Coleman'a göre, Tüm dünyada yönetici olma konusunda eşit fırsatlar verildiği ifadesine karşın, kadın yönetici azlığı dikkat çekmektedir. Örneğin ABD'de ilköğretimde öğretmenlerin %80'i kadın, bunların sadece %49'u yöneticidir. Orta öğretimdeki öğretmenlerin %50'si kadın, bunların ise %21'inin yönetici olduğu saptanmıştır (Ayan, 2000:38).

Bette Ann Stead'in yaptığı istatistiklere göre, Yönetici olarak kadınların yetenekleri konusunda altı görüş birçok kitapta birleşmektedir. Bunlar; eril sistemin müsaade ettiği sürece iş yapmak istedikleri, ya da yapabilecekleri, fakat sistem müsaade etse bile denemek istemedikleri, istediklerinde psikolojik yapıları ve geçmişteki toplumsallaşma tarzları nedeniyle başaramayacakları, teknik ve idari beceriye sahip olmadıkları, sisteme nasıl ulaşacaklarını bilirlerse yapabilecekleridir (Palmer, Hyman,1993:18-19).

Kamu sektöründe, kadınların % 54'ü şube müdürü, erkeklerin % 51'inin şef olduğunu ve üst düzeyde çalışan kadın sayısının düşük olduğunu belirten Unat, bu duruma,

toplumsal tutumların, ev-aile yaşantısı nedeniyle kadınların çalışma ömürlerinin kısıtlı olmasının, eğitim düzeylerindeki yetersizliğin, başarıyı istememelerinin, çalışan personelin (kadın ya da erkek) kadın yönetici ile emir otorite ilişkisine girmek istememelerinin, kadın yöneticilerin otorite oluşturmada sorun yaşamalarının neden olduğunu belirtmiştir (Durmuş, 2001:60).

Yönetici kadının muhalefetle karşılaştığını belirten Bridge, astlarından gelen bu muhalefetin nedeninin kadın yönetici ile çalışmaktan hazzetmemeleri, alışık olmamaları, gördükleri kadınların evde yemek pişiren anneleri veya işyerinde en fazla sekreter konumunda olmaları nedeniyle kadın yöneticiye güvenmemeleri olarak ifade etmiştir (Bridge, 2003:77).

Yetiş yönetici olabilmek için, işe uzun süre ara vermemek, iş yaşamını yaşam tarzı haline getirmek, esneklik, seyahat edebilirlik, sosyal etkinliklere zaman ayırabilmek gibi koşullar olduğunu ve kadınların bunların birçoğuna uygun olmadığını belirtmiştir (Ergin, Çınkır, 2005: 88).

Berner, 1988 verilerine göre İsveç'te kadınların, %70'inin toplam işgücü içinde %44,4 oranında yer aldığını, Gelişmiş ülkelerde bile kadınların yönetici konumlarında sayılarının azlığını ve Burjuvazinin, kendi sınıfından olmasına rağmen kadınlara bu alanı açmadığını ifade eder (Güler,1991: 73).

1927 yılında ilk olarak kadın doktorlar iş hayatına girebilmiştir. Ziraat ile uğraşan kadın % 96,2 iken sanayide %1,9' dur. Eğitim gerektiren alanlarda da kadın oranı çok düşüktür.1934- 1945 dönemlerinde meslekler altı gruba toplanmış, yine en yüksek oran ziraat ile uğraşanlara aittir. Sanayi, küçük sanatlar, maden ve inşaat sektörü tek sınıf olarak gruplandırılmıştır ve çalışan toplam kadın nüfusun sadece % 3.9' luk bir kısmını oluşturur. Ayrıca ev ekonomisi ve şahsi hizmetlerde yoğunluk vardır (Doğramacı,1992:111).

Gümüşoğlu'nun bulgularına göre, 1945- 50 arasında anneler mutfak önlükleriyle iş yaparken, küçük kız çocukları da yardım ederken resimlenmiş,1950 sonrası ise mutfakta iş yaparken şık giysileri, yüksek topuklu ayakkabıları, özenle taranmış saçlarıyla karşımıza çıkmış, 1950'den sonra ise kadınlar yalnızca ev içi alanla tanımlanmıştır. Kadın çeşitli mesleklerde, çalışmasına rağmen ders kitaplarında

çalışma yaşamından dışlandıkları görülmektedir. Çocuklara “babalarının mesleği”ni öğrenmeye yönelik sorular sorulmaktadır (Özcan, 1999: 41).

1950- 1965 dönemlerinde meslekler on başlık altında toplanmıştır. Zirai meslekler ve ormancılıkta çalışan kadın nüfusu yaklaşık %95,0’tir. Bu dönemde kadınların en az faaliyet gösterdikleri meslek kolları maden ve taş çıkarmadır.

Doğramacı kadınların çalışma kollarıyla ilgili olarak yaptığı çalışmaya göre, 1970-1985 dönemlerinde, meslekler yedi grupta toplanarak çalışan kadınların 1970’den %90.0’ı, 1975 ve 1980’de %85.0’i 1985’te de %82.5’i tarımcı- ormancı- hayvancı, İkinci sırada 1970’den 1985’e %0.5’den %7.4’e yükselen tarım dışı faaliyetlerin yer aldığını, ilmi ve teknik olarak çalışanların 1970’de %2.6’dan 1985’te %4.9’a yükseldiğini, idari memur veya idari personel olarak 1955-1960-1965 yıllarında çalışan kadına hiç rastlanmadığını, en yüksek değerini 1985’te alarak, %3.0 idari personel olarak görev yapmakta olduğunu belirtmiştir (Doğramacı,1992: 111-112).

1999, Türkiye İş Sendikası Araştırması, Dünya Çalışma Örgütü’nden (ILO) edindiği bilgi üzere, 1975 yılında dünyada ekonomik faaliyet içinde bulunan kadın sayısı 575 milyon iken, 2000 yılında bu sayının 900 milyon olduğu tahmin edilmiştir. 1980-1992 döneminde OECD ülkelerinde kadın iş gücü erkeklere kıyasla iki kat olmuştur (Durmuş, 2001:49).

Ersöz’e göre, Türkiye’de İkinci Dünya Savaşı sonrası çalışan nüfusun %80’den fazlası tarımda çalışıyordu fakat kadınların işgücüne katılım oranlarında zamanla bir azalma görülmüştür (Üstüngüler,2004:8).

Miller, kadınların, erkeklere ve çocuklara hizmet ederek onları memnun edecek biçimde yetiştirildiklerini ve kadınların, beceri, yetenek ve davranışlarını geliştirmeleri amacıyla erkeklere sağlanan destekten yararlandırılmadığını ifade etmiştir (Bridge,2003 :15).

Meslek dağılımındaki cinsiyet farklılıklarının giderek azalmasıyla birlikte, henüz istenen düzeye ulaşmamıştır. Cumhuriyet döneminde kadının sosyal statüsüne Atatürk el atmış ve şöyle ifade etmiştir:

“şuna inanmak gerekir ki, yeryüzünde gördüğümüz her şey kadınlarca yapılmıştır. Bir topluluk, onu oluşturanlardan yalnız birinin ihtiyaçlarının kazanılması ile

yetinirse, o topluluk yarıdan çok güçsüzlük içinde kalır. Bir ulus ilerlemek ve uygarlaşmak isterse, özellikle bu noktayı temel olarak benimsemek zorundadır. Kadınlarımız da bilgin olacak ve erkeklerin geçtiği bütün öğretim derecelerinden geçeceklerdir. Sonra kadınlar, toplumsal hayata erkeklerle birlikte yürüyerek birbirlerinin yardımcısı ve destekçisi olacaklardır” (Doğramacı,1992 :123).

Haziran 1923 Nezihe Muhittin'in başkanlığında ilk kadın partisi olan Kadınlar Halk Fırkası'nın kurulması girişiminde bulunuldu, kadınlara oy hakkı tanımayan 1909 tarihli Seçim Kanunu gereğince valilikçe partinin kuruluşuna onay verilmediğinden dernekleşmeye gidildi KSSGM (2006), “(Tarihte) Kadın-Erkek Eşitliği: Adım Adım”.

Cumhuriyet'in ilanı ile birlikte kadınlar meslek sahibi, ekonomik geliri olan, toplum tarafından saygı gören, çevresinde etkin bir kadın tipi oluştu. Fakat Cumhuriyet'in ilk yıllarında başlayan kadın imgelemi, 1950 sonraları daha geri bir konuma çekilecekti (Özcan,1999 :38).

Bursalıoğlu'na göre, Türk kadınının yönetici olarak erkek astlara, emir vermekte güçlük çektiği sezinlenir. Erkekler de emir almakta, hizmette bulunmakta güçlük çekmektedir. Çünkü yetki gücü, yönetilenlerin kabul etmesiyle işler (Özkaya,1988 :16-17).

Doğru'ya göre, kadınların erkeklere oranla daha duygusal olmaları yönetici olmalarında bir dezavantaj olarak gösterilmekte fakat karşılaşılan problemler ve bunların sonuçlanmasında çabuk karar verme, esnek davranma aşamasında kadınlar erkeklerden çok daha başarılıdır (Ayan, 2000:43).

Gerni'ye göre, Kadınların yönetim stili, liderlik anlayışına insanları güçlendirip, onlara daha sıcak yaklaşan yeni bir yaklaşım getirmiştir (Ergin, Çinkır, 2005:93).

Miller, toplumdaki rekabete karşın kadınların paylaşımcı görevi benimseyerek, bu tavırlarının yönetimlerine yansıdığını belirtiyor. Bu tarzın çoğunlukla özellikle eğitim gibi insanlara hizmet eden alanlarda kullanıldığını ve bazen de otoriteye alışmış astlar nedeniyle bu tarzın sorun çıkaracağını ifade ediyor (Bridge,2003 :83).

İş başında eğitilmiş ve temel eğitim almış, alt ve orta düzey yönetim kademelerine yükselme şansları olan kadınların uzlaşmacı, yumuşak, hoşgörülü ve insancıl olma özellikleri, onlarla çalışan elemanların iş verimliliğini arttırıcı etkenler olarak bu tür iş gücüne talebi özendirici bir işlevdir (Güler,1991 :65).

Barutçugil'in yaptığı araştırmaya göre, Yönetici kadınların sayısı arttıkça yönetim paradigmaları değişerek, paylaşımcı, şefkatli yönetim biçimleri otoriter yönetim biçimlerinin yerini alacaktır. Kadınların değişimi yönetme, iletişim kurma, ekip çalışması, stratejik düşünme, müşteri duyarlılığı, çatışma yönetimi, müzakere becerileri gibi konularda daha etkin olmaları büyük olasılıkla kalıtımla, annelik içgüdüsüyle, duygusal zekâlarıyla ve aile içindeki yetiştirilme tarzlarıyla bağlantılıdır Barutçugil, (2006) "21.Yüzyılda Yönetim ve Kadın Yönetici".

Valerie Hall da, katılımcı ve demokratik kadın yönetim yöntemlerinin daha değerli yönetim yöntemleri olduğunu saptamıştır (Bridge, 2003:20-21).

Atığ(1993)'a göre, yöneticilik ekip çalışmasını iyi yaptıran bir kişi gerektirir. Kadın, anne oluşundan, ailesinin problemleriyle ilgilendiğinden veya bir kazancı sadece kendisi için düşünmeyip, organize ederek dağıttığından dolayı ekip çalışmasını yapabilme kabiliyeti yüksektir. Kadın yetkileri paylaşmasını bilen bir insan olarak yetişir (Ayan, 2000:42-43).

DİE'den alınan istatistiğe göre, 8 Şubat 1935 Türkiye Büyük Millet Meclisi 5. Dönem seçimleri sonucunda 17 kadın milletvekili ilk kez meclise girdi, ara seçimlerde bu sayı 18'e ulaştı. 1950 İlk kadın belediye başkanı (Müfide İlhan) Mersin'den seçildi. 26.03.1971 İlk kadın bakan (Türkan Akyol) atandı. 1991 48. Hükümet döneminde ilk kadın vali (Lale Aytaman) Muğla iline atandı. 25.06.1993 Türkiye'nin ilk kadın başbakanı (Tansu Çiller) hükümeti kurdu DİE (2006), "Türkiye'de Kadın Hakları".

Tan'ın1995 verilerinde belirttiği üzere, MEB taşra örgütünde müdür ve müdür yardımcıları arasında tek bir kadın dahi yoktur. Orta öğretim kurumlarında ise sadece %5,1'i kadındır. En çok müdür yardımcısı olarak görevlendirilmektedirler (Üstüngüler, 2004:40-41).

Kadın yöneticilerin; kentli, ailesi üst ya da orta seviyede ekonomik yapıya sahip, okuması ve meslek sahibi olması için desteklenmiş, Cumhuriyet'in kadın ideolojisi ile yetiştirilmiş ve bunu kılavuz edinmiş kişiler oldukları görülmüştür (Özcan, :170).

Bianet'in 2004 yılı ekim ayında yayınlanan "Çalışma Hayatında Kadın" adlı yazısında kadınların üst düzey yöneticilikleri ile ilgili olarak; Kadın yöneticilerin azlığı, kadının eğitim alanında fırsat eşitliğinden yararlanamadığı, çalışan kadının bu iş için gerekli

bilgi ve beceriye sahip olmadığı ve de eş, annelik görevlerinin yükselmesini, uzmanlaşmasını engellediği ifade edilmektedir Bianet, (2004), “Çalışma Hayatında Kadın”.

Başarılı kadın yöneticilerin hırslı, rekabetten hoşlanmayan ve insanları anlayıp yönlendirdikleri düşünülür. Üst düzeylere çıktıkça, yalnızlaşırlar ve insanları yakınlarında tutabilmek için özveride bulunurlar. Üst düzey yöneticiler arasında kendini kabul ettirmek için çok çalışmak zorundadırlar Barutçugil, (2006) “21.Yüzyılda Yönetim ve Kadın Yönetici”.

Saka’ya göre, kadınların yöneticilik kariyerleri baştan ölü doğmaktadır. Yatay ve dikey ilerleme olasılıklarının çok az olması durgunluk ve başarıda düşmeye neden olur. Bu da şeffaf tavanlar kadar, yatay ilerlemelerini engelleyen şeffaf duvarların olduğunu göstermektedir (Saka,2004 :47).

Yönetime gelme sürecinde erkeklere oranla Yönetimi geliştirme programlarına alınmamaları, yurt dışına gönderilmemeleri, yükseltmelerde önceliğin erkeklere verilmesi gibi aşılması zor ve çok sayıda engelleri vardır (Barutçugil,1992 :27).

Engelleri aşma konusunda, kişinin cinsiyet temelinde neler yapabileceğiyle değil, bireyin değerleri ile çalışmaya neler katabileceği önemlidir. Bir diğer yöntem, kadınların diğer çalışan kadınlarla birleşmesi ve kendi öz eğitim araçlarını yaratmalarıdır (Palmer,Hyman,1993 :19).

Bridge Engellerin iş başvurusu yapıldığı anda başlayıp, işyerindeki fırsatlara kadar her alanda yer aldığı ayrıca erkeklere yardımcı olduğunu ifade eden Bridge, kadınların küçük çocuk sahibi olmaları nedeniyle suçluluk duygusuna kapılmaları, ev ve iş arası köprü oluşturmaya çalışmalarını bir dezavantaj olduğunu belirtir (Bridge,2003 :13-14).

Barutçugil (1992:28)’e göre “Sosyalleşmede en önemlisi erkeklerin kadınlar hakkındaki olumsuz düşünceleridir. Diğerleri, kadınlar için yönetimdeki kadının simgesellik görevini üstlenerek üzerlerinde baskı oluşturmaları ve iş seyahatleri veya iş yemekleriyle ilgilidir.”

Ünlü Fransız yazar Simone de Beavoir'ın 1949 yılında kadınlar hakkında yazdığı araştırma kitabı olan 'İkinci Cinsiyet' de kadınların kendilerini kanıtlamaları ve toplumun güvenini kazanmak için uğraş vermeleri gerektiği belirtilmektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalar da erkeklerden oranla çok çalışmaları gerektiğini göstermiştir (Bridge,2003:72).

Bridge (2003:73) "Ayrıca, kadın yöneticiler erkek yöneticilerden daha çok çalışmak zorunluluğu duyumsadıklarından daha çok çalışma isteyen, daha zor işleri üstlenebilirler." şeklinde ifade eder.

Acuner'e göre, MEB' da çalışan kadınlar, tüm kamu çalışanlarının %37.3'ünü, bakanlık personelinin tümünün %42.5'ini oluşturmaktadırlar. Sayılarının yüksek olmasına rağmen, üst düzeyde yeterli oranda değildirler. Şef ve Şef yardımcısı düzeyindeki kadın yöneticilerin oranı% 50 iken, genel müdür ve üstü seviyesinde %18'e düşer. Genel müdür ve üstü seviyesinde erkek yöneticilerin oranı %82'dir (Durmuş, 2001:61-62).

DİE'nin hazırladığı hane halkı istatistiğinde 2000 yılında 20,5 milyon içinde "girişimci, direktör, üst kademe yönetici" olarak ifade edilenlerin sayısı 488 bindir. Yani toplam istihdamın %2,4'üdür. Bunların 41 bini(%8,4'ü) kadındır. Bu veriler kadınların daha erken yaşlarda girişimci olduğu göstermektedir (Hancı, 2004:29).

Arıkan'a göre, kadın yöneticiler, bilgi ve becerilerinden yararlanılmadığını, hak ettikleri değeri görmediklerini düşünerek kendi işlerini kurarak "girişimci" olmaya yönelmişlerdir (Durmuş, 2001 :62).

Araştırmalar yönetici kadınların geleneksel rollerini benimsediklerini göstermektedir. Belli bir yaştan sonra saygın kişilerin yönetici olarak atanmaları kız öğrenciler için örnek bir model ve sistem için bir güvence olarak görülebilir Ünal, (2003), "İlköğretim Okullarında "Demokratik Okul Ortamının "Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı".

Koray'a göre, Ataerkil sistemde toplumsal roller sorun ve çelişkileri yaratan temel faktörlerdir. Çalışan kadınların artışı, her anlamda katkılar sağlamış fakat sorun ve çelişkiler de getirmiştir. Problemin çözülmesi kültürel ve yasal düzenlemelerle sağlanacaktır (Durmuş, 2001 :49).

1.3.3. Yönetim Süreçlerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Çağdaş Yaşam için Önemi

Schein'e göre, yönetsel işler erkeksi olarak tanımlanmış, Gerni'ye göre, kadınların iş gücüne katılımı, kültürler arası farklılıklar bile başarı için gerekli özelliklere sahip olmalarını değiştirememiştir. Erkeklerin tutumları kontrol altında olmadıkça, kadınların yönetime katılmalan düşük olacağı düşüncesiyle bu durumu değiştirecek yasal ve yapısal mekanizmalar yerleştirilmelidir Çelikten, (2004), "Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar".

Her toplumda kadının daha paylaşımcı ve ilişkiyi geliştirmeye yönelik, erkeklerin ise daha atak ve bağımsız davrandığı kabul görmüş, kadınların iletişim, bilgi paylaşımı ve farklılıkların yönetimi yeteneklerini etkili ve doğal kullanılabileceği görülmüştür (Ergin, Çınkır, 2005 :92).

Heler'e göre, çalışanların ve öğrencilerin duyguları önemlidir ve duyguların kadınsı özellikler arasında yer alması nedeniyle kadınsı özellikler yeni yeni takdir edilmeye başlamıştır. Eğitim kurumları yöneticileri çok fazla otoriter ve sert bir tutum içinde olmamalı, insancıl, arkadaşça ve eşitlikçi bir biçimde yaklaşarak, sert hiyerarşik bir yapı oluşturmamalıdır. Bu özelliklere kadın yönetim stili daha uygundur. Eğitim kurumlarında geleneksel düşünce hâkimdir. Kadınlar okul müdürü olabilmelerine rağmen, müfettiş, il ve ilçe eğitim müdürü, eğitim bakanı kadın sayısı yok denecek kadar azdır (Ergin, Çınkır,2005 :92).

Barutçugil'e göre olması gereken, erkek veya kadının temelde var olan başarılı kişisel özelliklerini terk etmeden birbirlerinden öğrenmeleri gerekenleri öğrenmeleridir. Erkekler daha işbirlikçi ve sezgisel olmayı, kadınlar da çatışma ve güç mücadelelerinde daha güvenli olmayı öğrenirken, koruyucu ve şefkatli olma özelliklerinden özveride bulunmak zorunda değillerdir (Barutçugil,1992 :19-20).

Shakeshaft'e göre, erkek merkezli sistemi gözden geçirmeli ve değiştirmeliyiz. Kendimizi erkeklere benzetmeye çalışmak toplumu yeniden yapılandırma ve engelleri kaldırma konusunda hiçbir sonuç vermez (Bridge,2003 :54).

56. ve 57. Hükümet dönemlerinde yürütülen çalışmalarla yasalar ile cinsler arası eşitliğin sağlanması yapılan düzenlemeler ile gerçekleştirilmektedir. Anayasa'da,

cinsler arası ayrımcılığın yapılamayacağını belirtirken eşitliğin sağlanması için, başta hükümet ve parlamento olmak üzere, sivil ve kamusal kuruluşların ‘özel önlemler alma zorunluluğu bir ilke olarak benimsenmesi de yasalar ile yapılabilecek düzenlemelerdir (KSSGM,2000:5).

1995 yılında Pekin’de gerçekleşen Dünya Kadın konferansı sonuçlarının uygulanması ve izlenmesine ilişkin ulusal eylem planına göre, Ankara Siyasal yaşamını düzenlemek ya da eşitliği sağlamaya yönelik özel bir yasa çıkartılır, seçim ve atama usullerinin düzenlenmesi ile ilgili ‘olumlu ayrımcılık/ kota’ hükümleri anayasaya, siyasal partiler yasasına, seçim yasasına ve yerel yönetimler yasasına konulabilir. Düzenlemelerin gerekliliği hem ‘Ulusal Eylem Planı’nda hem de kadın örgütlerinin talepleri arasındadır. Parlamento ve belediye meclislerinde oluşturulacak ‘eşitlik komisyonları’ kararların hazırlanmasında işlev görür. Tüzük ve yönetmeliklerde yapılacak düzenlemeler ile kadınların tartışmalara ve kararlara katılım usulleri detaylandırılabilir (TUSİAD,2000 : 245).

4 Mayıs 1993 tarihinde T.C.Hükümeti ve Dünya Bankası arasındaki İkraz Anlaşması’na göre Resmi Gazete’de yayınlanan İstihdam ve Eğitim Projesi 5 Nisan 1994 tarihinde uygulanmaya başlanmıştır. Ana hedefleri, istihdam hizmetlerinin çeşitlendirmek, işsiz ve vasıfsız işgücünün üretken işlerde istihdam etmek, işgücü istatistiki verilerini saptamak, kadınların önündeki engellerin açığa çıkartılarak, önerilerinin geliştirilmesidir.

Kadın İstihdamının Geliştirilmesi (KİG) Projesi, İstihdam ve Eğitim Projesi’nin sekiz alt bileşeninden oluşan biridir. Projenin amacı, erkeklerin egemen oldukları meslekler de dahil, kadınlara bütün alanlarda daha iyi iş olanaklarını sağlamaktır (KSSGM, 2000 :VI).

Kadın-erkek eşitliği için yasal düzenlemeleri yapmak, stratejik hedeflerin başındadır. Kadınların karar organlarına eşit katılımını sağlamak için en kesin çözümdür. Sadece ‘yasa karşısında eşitlik’ sağlamakla kalmaz; eşitsiz koşullarda bulunanların özel önlemlerle desteklenmesi mantığı taşır.(CEDAW’ın 4,7 ve 8. maddeleri) eşitliği sağlamak için ‘özel önlemler’ içeren yasalar gerçekleştirmesi zordur. Bunun için parlamentoda çoğunluk oluşturulan siyasal partiler siyasal bilinç ve iradeye sahip olmalıdır (TUSİAD,2000:244).

KSSGM'nün Kadının statüsüyle ilgili olarak, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Konsey çatısı altında 1946 yılında oluşturulan Kadının Statüsü Komisyonu'nun Kadının statüsünü yükseltmek üzere sürdürdükleri mücadeleler, önem ve resmiyet kazanmıştır. Kadının Statüsü Komisyonu, Birleşmiş Milletler tarafından 1948 yılında ülkelerin onayına sunulan İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nin cinsiyet ayrımı gözetmeksizin kaleme alınmasına katkıda bulunmuştur. Birleşmiş Milletler tarafından 1975'te 1.Dünya Kadın konferansı düzenlenmiş ve 1985'e kadar ki 10 yıllık dönem "Kadın on yılı" ilan edilmiştir. On yılının ana teması "istihdam, sağlık, eğitim" olarak belirlenmiştir. Kadının ilerlemesi için araştırma ve eğitim enstitüsü (INSTRAW), Kadın kalkınma fonu (UNIFEM) kurulmuştur.1980 yılında gelişmeleri gözden geçirmek amacıyla 2. Dünya Kadın Konferansı düzenlenmiştir. Kadınlara karşı her türlü ayrımcılığın ortadan kaldırılması sözleşmesi (CEDAW) kabul edilmiş 1980'de üye ülkelerin imzasına açılmıştır. Türkiye'de 19 Ocak 1986 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 15- 26 Temmuz 1985 tarihlerinde 3. Dünya Kadın Konferansı Nairobi'de yapılmıştır. Burada alınan kararlar ve önlemler; kurucu ve yasal adımlar, sosyal katılımda eşitlik, siyasi katılım ve karar almada eşitliktir. 4-15 Eylül tarihlerinde 4. Dünya Kadın Konferansı Pekin'de gerçekleşmiştir. Konferansın sonucunda Pekin deklârasyonu ve Eylem Platformu isimli iki belge kabul edilmiştir. Türkiye her iki belgeyi de kabul etmiştir (KSSGM,2000).

Ünal'ın araştırmasına göre, Eğitim sistemindeki çalışan kadınlar, kendi güçlerini ve kendilerini güçsüzleştiren mekanizmaları fark etmeleri gerekir. Öğretmen, okul yöneticisi görevindeki kadınların, birbirleriyle ve okul ortamındaki diğer bireylerle etkileşimleri önemli bir yer tutar. Özel yaşamları ile kamusal yaşamları arasındaki bağları, cinsiyetçi mekanizmaları farkındalıkları ve mücadeleleri okul ortamının dönüştürülme sürecini belirler Ünal,(2003), "İlköğretim Okullarında "Demokratik Okul Ortamının "Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı.

Nuri'nin bu bağlamda ifadesi şudur:

"Erkekler ne denli gelişirlerse gelişsinler, kadınlar da onlara koşut olarak ilerlemezlerse iş yarıda kalır. Tam olarak uygarlaşamayız. Yeryüzünde erkekleri ilerleyip de kadınları aşağılık durumda kalan bir ulus yoktur. Kadın başka, erkek başka bir ulus olamaz. Bir ulusun erkek yarısı dışı yarısından bağımsız yaşayamaz. Kadın erkeği, erkek kadını olgunlaştırıp tamamlar" (Nuri,1993 :113).

Ünal'ın araştırmasında belirttiği gibi, Toplumsal cinsiyet ilişkileri bakıldığında okul ortamı, erkek iktidarının egemen olduğu bir toplumsal alandır. Okul bu pozisyonun dışına çıkarak, diğer bütün toplumsal alanlar gibi, kadınlar için bir siyasal mücadele alanı olmalıdır. Cinsiyetçilikle mücadele, yani kadınların toplumsal konumlarını yükseltme, erkek iktidarına karşı yürüttükleri mücadele okulda da devam etmektedir Ünal,(2003), “İlköğretim Okullarında "Demokratik Okul Ortamının "Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı”.

BÖLÜM 2: YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Barutçugil, yönetimde lider, yönetici, idareci, rehber, akıl hocası, kolaylaştırıcı gibi sözcüklerin kavranması gerektiğini ifade etmiştir. Kadın yöneticiler üzerinde yapılan araştırmalar başarılı kadınların ailelerinin eğitim düzeylerinin iyi, ailenin ilk ya da tek çocukları olduğu gibi bazı özellikleri ortaya çıkmıştır. Baskın olma, sorumluluk, başarı isteği ve kendine güven başarılı kadınların kişisel özelliğidir, başarısızlık korkusu yönetici olmalarını olumsuz etkilemektedir. Bir araştırma ‘anaç, cinsel çekiciliği öne çıkaran, iş kolik, eşitlikten yana olan yöneticiler’ şeklinde dört grupta toplamıştır (Barutçugil,1992).

Buna göre, erkek yöneticilerin şekilci ve her koşulda görevin yapılmasını isteme, çalışanlara uzak, ulaşılması güç olma, otoriter ve saldırgan olma, cinsiyet ayrımı yapma, olumsuz yanlarını, kişilere öncelik vermeleri, duygusal olmaları ve tepkilerini belli etmeleri, kendilerine güvenlerinin az olması kadınların olumsuz yanları olarak gösterilmektedir (Barutçugil,1992 :25).

Kadınların yönetici konumuna gelmesiyle ilgili genelleme sonucunda belli başlı tutum ve davranışlar olarak, yardımcı işleri yapmalarının uygun olduğu, Hırs, rekabet, mantık gibi özelliklerden yoksun oldukları, çevresindeki herkesin yönetici olmayı istemelerini yanlış bulması, liderlik rolüne hazır olmadıkları, bilgi ve karar ağlarının parçası olmadıkları, profesyonel ilişkiler kuramadıkları ortaya çıkmıştır (Barutçugil,1992).

Birleşmiş milletler İnsani gelişim raporunda yer alan dünyadaki kadın yönetici oranını incelediğimizde, gelişmiş ülkelerde yönetimdeki kadın oranı %28,7, gelişmekte olan ülkelerde %26,5, az gelişmiş ülkelerde ise %6,5’tir. Dünyada kadının ekonomik ve sosyal hayattaki statüsünün en iyi olduğu ülkelerdeki kadın yönetici oranını incelediğimizde İzlanda’da %31, Norveç’te %26, İsveç’te %30,Danimarka’da %21,Finlandiya’da%28, Hollanda’da %26,Avusturya’da %29, Almanya’da %27, Kanada’da %35, Amerika’da %46 ‘dır (Üstüngüler,2004).

KSSGM;2000c raporu’na göre, Türkiye’de kadın yönetici oranı Birleşmiş milletler İnsani gelişim raporunda %8 olarak belirtilmiştir. Bu oranla Türkiye, 70 ülke arasından sadece Sri Lanka(%4),Yemen (%4) ve Kore (%5)’nin önündedir. Ülkemizde 12 yaşın

üzerindeki ekonomik açıdan faal kadın nüfusunun %0,25'i yönetici konumundadır (Üstüngüler, 2004:39).

Kabasakal'a göre, Kadın yöneticilerin bir özelliği yoğun oldukları mesleklerde bile yönetim alanında yeterli oranda değildirler. Eğitim yönetimi bunların başında gelmektedir. MEB içinde yönetimin alt kademelerinde yer almışlardır. Tüm öğretmenlerin %44'ünü kadınların oluştururken kadın müdürlerin oranı sadece %7'dir (Üstüngüler,2004 :40).

Berberoğlu'nun yaptığı çalışmada, 1985 rakamları, ABD'de yönetim içinde kadınların oranı %33,3'e ulaşırken, İsveç'te %21, B.Almanya'da % 20,9 ve Japonya'da % 6,1'e indiğini göstermiştir. Japon kadınlar, kendi ülkelerinde işverenlerce yönetici pozisyonlarına getirilmezken, çok uluslu ABD şirketleri onları çeşitli kademe yöneticileri olarak istihdam etmektedir. ABD kendi kadın yöneticilerini deniz aşırı ülkeye getirmedikleri için, Japon kadın yöneticiler, kendi ülkelerinde çok düşük ücrete yabancılar için yönetim sorumluluğu almaktadırlar. ABD'de kadınların son 15 yılda yöneticilik yapma oranları iki katına çıkmış, fakat okullardaki toplam yöneticilerin oranları %11'dir (Güler,1991 :74).

Ülkemizde eğitim sektöründe, kadın yöneticilerin oranı düşüktür. Bu alanda Seçkin'in yaptığı araştırma'ya göre, genel liselerde 2207 erkek yönetici, 27 kadın yönetici olduğu saptanmıştır. Yani, yöneticilerin sadece %1.27'si kadındır (KSSGM, 1999:25).

Devlet Lisesinde yapılan bir çalışmada, Kadın ve erkeklerin arasındaki fark idareciliğe ilişkindir. Kadın öğretmen sayısı 49 iken kadın yönetici sayısı 2'dir.Erkeklerde ise bu oran 34'e 8'dir.Erkeklerin öğretmenlikte geçen ortalama sürenin artması, bu işe daha hevesli olması, idarecilik almalarının nedenleri arasındadır (KSSGM,1999 :50).

Meslekten, yani dersten, sınıftan uzak kalma endişeleri, kadınların idarecilik yapmak istememesinin en önemli nedenidir. İdareciliğin tam gün olması, sertlik gerektirmesi, işler iyi gitmediğinde sağlık sorunlarını oluşturması, mesleği körelten, masa başı işi olarak görülmesi de diğer nedenler arasındadır. İdarecilik isteyenler ders saati azalacağı, öğrencilerin sorunlarına ve onlara yakın olmak istedikleri, tecrübe ve bu işi kariyerde bir aşama olarak görenler için tercih etmektedirler. Ayrıca iki grup

tarafından idarecilik okulda insan ilişkilerinin düzenlenmesi olarak görülür (KSSGM, 1999:51).

Koray'a göre, Avrupa'da çalışan kadınların ancak %10 u orta ve alt kademe %5 den azı tepe yönetimde yer alır. Fakat, Batı Avrupa ve gelişmiş ülkelerde, kamu yönetiminde, sosyal işlerle uğraşan bakanlıklarda üst düzey ve karar verme organlarında oran %13.1 olmaktadır. İngiliz şirketlerinde yönetici olan kadınların sayısı %5'den azdır (Saka,2004 :46).

Yönetim düzeyi yükseldikçe kadın yönetici oranı dikkat çekecek kadar azalmaktadır. Kamuda çalışan üst ve orta düzeydeki yöneticilerin dağılımına göre Ayan, üst ve orta düzey yönetici statüsünde çalışan kadınların % 80'i şef kadrosunda, %15'i şube müdürü, % 3.70'i daire başkanı ve % 62'si de genel müdür yardımcısı statüsünde, erkekler için bu oranların % 51.3, % 38.40, %6 ve % 2,05 olduğunu belirtir. %92.40 oranında erkek kamuda genel müdürlük görevindedir.

Erçetin bu konuda, Türkiye'de 1996-97 öğretim yılında okul öncesi de dahil ilk ve orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin %43'ünün kadın iken müdürlerin %11'i, müdür baş yardımcılarının %8'i, müdür yardımcılarını ise %15'i kadın olduğunu saptamıştır.

Özellikle İlköğretim okullarının yönetiminde, genellikle erkek yöneticiler görevlidir. Müdürlerin ise 153'ü erkek, sadece 13'ü bayandır. Orta öğretim kurumlarında sadece Kız Meslek Lisesi müdürleri bayandır, bunun da sebebi kız meslek lisesi olmasıdır. Bu durum doğal karşılanmaktadır (Ayan, 2000).

İngiltere'de Ablan-Met Calfe 1991'de 1498 erkek ve 806 kadın yöneticiyi kapsayan bir araştırma yaparak, kadınların yaş ortalamasını 31, erkeklerinkini ise 48, kadınların %29'unu, erkeklerin %3'ünü bekâr, yine kadınların %10'unu, erkelerin ise %3'ünü boşanmış olarak saptamıştır Genç ve bekâr kadınların yönetici olabilme şansları daha yüksek olabilmektedir. (Ayan, 2000:42).

Tan, Uluslar arası karşılaştırmaların, eğitim yöneticiliğinin genellikle bir 'kadın alanı' olmadığını ve Türkiye'nin eğitim yönetimindeki kadın oranlarının en düşük olduğu ülkeler arasında yer aldığını ifade etmiştir (Tan, 1996).

MEB Araştırma Planlama Kurulu'ndan 17 Kasım 2000'de alınan veriler merkez örgütte müsteşar ve müsteşar yardımcıları arasında hiç kadın olmadığını, 14 genel müdürün 3'ünün, 24 genel müdür yardımcısının 2'sinin, 61 daire başkanının 12'sinin kadın olduğunu, 1999 ders yılı verileri Türkiye genelinde 14,634 ilk ve ortaöğretim yöneticisi arasında 759 kadın (%5.18), 27.054 yönetici yardımcısı arasında 3631 kadın (%15.50) olduğunu, MEB' da görevli 159 başmüfettişten 6, 100 müfettişten 4 kadın olduğunu göstermektedir (TUSİAD,2000:81).

Acar vd.' ne göre, kadınlar yöneticiliğe erkeklerden daha mesafelidirler. Yöneticilik, erkek öğretmenleri daha avantajlı duruma geçiren yaş, kıdem ve öğretim deneyimi gibi ölçütlere göre belirlenmiştir.

Şenesen'e göre, Uluslar arası karşılaştırmalarda, akademik kadrolara katılımı vurgulanmış olan kadınların yöneticilik konumlarında da çok düşük oranlarda temsil edildikleri gözlemlenmiştir (TUSİAD,2000:81).

Taymaz ve Hesapçıoğlu'na göre, kız ve erkek öğrencilerin rol modeli olacak kadın liderlerle karşılaşamamaları eğitim yönetimi alanındaki kadın görünmezliğinin sonucudur. Bulgular, kadın yöneticilerin insan ilişkilerinde becerili, öğretmen sorunları konusunda farkında, öğretim yöntemleriyle ilgili duyarlı, çevreyle ilişkiler ve daha esnek ve demokratik bir okul iklimi kurmakta ilgili olduklarını vurgular. Ayrıca, kadın yöneticilerin, öğrenci katılımını ve başarılarını olumlu olarak etkilediği araştırmalar sonucu ortaya çıkmıştır görülmektedir (TUSİAD,2000 :81-82).

Durmuş'un Kadın yöneticilere ilişkin yaptığı araştırmaya göre, dünyadaki ekonomik ve toplumsal değişimler, 1970'li yılların başından itibaren yönetimde cinsiyete dayalı baskınlık sarsmıştır. Ve yönetim alanında ilk kez kadınlara ilişkin konular araştırılmaya başlanmıştır.

Kadınların yönetici olmalarını etkileyen faktörler, yöneticilik özelliklerine uygunluğu incelenmiştir. 1971'de Orth ve Jacobs'un yaptığı araştırma, kadın yöneticilerin, yönetsel ve profesyonel düzeylerde sınırlı sayıda olma nedenini, geleneksel erkek iş dünyası tutumları olarak göstermiştir. Virginia Schein 1971'de kadınların yönetici olmalarında psikolojik engellerin etkili olduğunu, 1973'de, duygusal kontrol, girişkenlik, kendine güven, objektif olma, sorumluluk almaya istekli, güçlü ve bilgili

olma gibi başarılı orta düzey yönetici özellikleri olarak tanımlanan özelliklerin, kadın yöneticilerden çok erkek yönetici özellikleri ile örtüştüğünü saptamıştır.

1970’li yılların ikinci yarısı ve sonlarına doğru, Terborg (1977); Powell (1993); Kent ve Moss (1994) tarafından kadın ve erkek yöneticilerin davranışları arasındaki farklılıkların cinsiyete bağlı özelliklerden kaynaklanıp kaynaklanmadığını araştıran, daha çok kadın ve erkek yöneticilerin davranışlarını çeşitli yönlerden karşılaştıran çalışmalar yapılmış, kadınların yönetici ve lider olarak ortaya çıkmalarının içsel ve dışsal nedenlerden dolayı zor olduğu ortaya konmuştur. Henning ve Jardim (1977), Hatcher (1991), Statham (1987), Eagly ve Johnson (1990), Day ve Stogdill (1972) kadın ve erkek yöneticilerin gösterdikleri yönetsel tarzları karşılaştırma yapan pek çok araştırma bulunmaktadır (Durmuş,2001 :50-51).

Brenner, Tomiewicz ve Schein (1989); Adler (1994) Moore ve Buttner (1997) gibi 1980’li yıllardan itibaren yapılan araştırmalarda ise, üst düzey yönetsel pozisyonlara gelememe nedenleri üzerinde yoğunlaşmış, başarıyı sağlamanın ve üst düzeylere gelmenin kadınlar için temel sorun olduğu üzerinde durulmuştur (Durmuş,2001 :51).

700 kadın ve 185 erkek yönetici arasında araştırma yapan Davidson ve Cooper kadın olmanın meslekte yükselmek için bir dezavantaj olduğunu saptamışlardır. Yöneticilik için başvuran daha az deneyimli erkek adaylar, master ve doktora olan daha deneyimli kadın adaylara yeğ tutulmuştur. Yönetici pozisyonlarında erkek adayların daha uygun olduğu, daha başarılı olabileceği varsayımı yaygındır. Birçok araştırma erkek öğretmenlerin üstlerinde bir kadın yönetici görmekten rahatsız olacaklarını göstermektedir (Bridge, 2003 :11).

Yapılan bütün araştırmalar, tüm kadın yöneticilerin bir çeşit ayrımcılık ve ön yargın ile karşılaştığını, Ülkemizde bu konunun batılı ülkelere göre daha belirgin olarak yaşandığı ifade eder (Bridge,2003:12).

Yapılan araştırmalarda erkek ve kadın yönetim tarzlarındaki farklılıklarla ilgili olarak, kadın yöneticilerin yaptığı toplantıların az resmi ve uzun, gündemlerinin esnek olduğu, öğretmenleri yakından izledikleri, ofislerinde az zaman geçirip, kurumda dolaştıkları, daha çok paylaşımcı yöntemleri kullandıkları, ekip çalışmasına önem verdikleri, telefon konuşmalarının daha uzun sürdüğü, öğrenci ve öğretmenlerle daha uzun zaman

geçirdikleri, daha çok derse girdikleri, genç, deneyimsiz öğretmenlere daha çok yardımcı oldukları, resmiyetten hoşlanmadıkları, müfredatın ayrıntılarını bildikleri, akademik başarıya önem verdikleri, öğrencilerin sosyal, duygusal, gelişmelerindeki bireysel farklılıklara daha çok değer verdikleri, ayrıca, erkeklerin argo kullandığı kadınların kullanmadığı ortaya çıkmıştır. Shakeshaft araştırmasında kadın yöneticilerin, iyi dinleyici, çatışmadan kaçınan ve çözmekte başarılı, ulaşılabilir olduklarını, erkek yöneticilerin az gülümsediklerini, odada daha fazla yer kapladıklarını, daha sık söz kestiklerini, söylenenleri daha az hatırladıklarını saptamıştır (Bridge, 2003).

Morsink kadın ve erkek yöneticilerin performanslarında büyük bir farklılık bulmamış, Pottkel ve Fishel birçok erkek öğretmenin, yönetim kurullarının kadın yöneticilere önyargı ile yaklaştığını, erkek yöneticilerin performansını kadın yöneticilerin performansının altında olduğunu saptamışlardır. Adler, Laney ve Packer , paylaşımcı, empatik, fikir danışıcı, yetki paylaşımcı, takım ruhu olan iyi dinleyici gibi kadınlarda bulunan özelliklerin etkin yöneticilik ile yakından ilişkili olduğunu saptamışlardır (Bridge,2003 :49-50).

Andrew Fishel ve Janice Pottkel'in 1977 yılında yaptığı araştırmanın sonucunda kadınların, eğitimcilerin üretici çalışmalar yapması, daha çok istenen öğretim yöntemleri kullanmaları gerektiğini düşünen, öğretim yöntem ve teknikleri hakkında bilgili, 'öğretme'nin amaçlarıyla ilgili, öğrencilerin farklılıklarına, duygusal ve sosyal gelişmesine önem veren, veliler ve toplum ile ilişkilerinde daha sıcak, daha demokratik, eğitimcilerle yakın iletişim içinde, eğitimciler arasındaki çatışmaları çözmede daha etkin, daha esnek olan ve daha çok liderlik davranışı sergileyen yöneticiler oldukları belirlenmiştir (Bridge, 2003).

Eğitimcilerin kadın yöneticilere karşı, kadın yönetici atamaya karşı, kadın yöneticilerin işlerine karşı tutumlarına baktığımızda, sonuç, beceriden çok cinsiyetin yönetici seçimine etki ettiğini, birçok alanda erkek yöneticilerin becerisinin kadın yöneticilerin becerisinin altında olduğunu gösterir.

Kanter'in yaptığı çalışmada kadın yönetici bulunduğu çevrede tek veya az ise erkeklere göre daha göz önündedir. Eğer tüm yönetim kategorilerinde sayıca bütünün %15 ve altında ise azınlıktırlar. Bu durum, yöneticilerin dikkat çekmelerine, dedikoduya maruz kalmalarına ve kişilerin hep spotların altında olmalarına neden

oluyor. Kadın yöneticiler bu koşullarda güçlü bir kişiliğe sahip olmalıdırlar (Bridge, 2003:84).

Kendisini izole hisseden bir kadın yönetici, kendisini anlayacak diğer kadın yöneticilerin dostluğundan mahrumdur. Birçok kadın üst seviyelerin erkekler tarafından doldurulması durumunda üst seviyelere başvurmayı akıl etmezler. Şanslarının olmadığını düşünürler (Bridge, 2003:86).

Kanter’a göre Kadınların sosyal ağlardan dışlanmaları yine mesleklerinde kolay ya da rahat ilerleyemediklerini göstermektedir (Bridge,2003 :87).

Yapılan araştırmalar kadınların işyerinde özgüvenlerini yitirdiklerini ve bunun sonucunun stres ile birlikte meslekte ilerlemeye engel olduğu göstermektedir. Özgüven eksikliğinin ergenlikte ve ev ortamında oluştuğu belirlenmiştir (Bridge,2003 :89).

Dale Spender ‘Man Made Language’ isimli kitabında, erkeklerin kadınların sözünü daha çok kestiğini, kadınlardan daha çok konuştuklarını yapılan araştırmalarda belirtilmektedir. Kadınların toplantılarda düşüncelerini söylemeleri mücadeleye dönüşmektedir.

Henning ve Jardim yönetici becerilerini geliştirmek isteyen kadın yöneticilere şöyle bir öneride bulunuyor:

“Geçmişte sıkıntı yaratan durumların yinelenmemesi için anımsayabildiğiniz tüm olayları bir deftere yazın. Geçmişle ilgili açık, net bir görüntü geleceği anlamınıza yarayabilir. Gelecekte sizin ve diğerlerinin verebileceğiniz tepkileri anlayabilir ve önceden düşünerek ne yapmanız gerektiğine olaylar olmadan önce karar verebilirsiniz.” şeklinde bir öneride bulunuyor (Bridge,2003 :91).

Hall’a göre; kadınların kadın kimliklerini incitmeden, tatsız iletişimlere girmeden otoritelerini hissettirmeleri için çaba göstermeleri gerekmektedir (Bridge,2003 :93).

Kadın yöneticilerin azınlıkta olmaları yaptıkları her işin yargılanmasına ve hatalarının abartılmasına, başarılarının görmezden gelinip yakınında çalışan bir erkeğe mal edilmesine yol açar. Kanter’a göre başarıyı kanıtlanmış kadın yöneticilerin bile başarılı olmak için vasat erkek yöneticiden iki kat daha fazla çalışmak zorunda olduğu saptanmıştır (Bridge, 2003:94).

Davidson ve Cooper da ‘çok çalışma’ ve ‘performans baskısına’ işaret ederek, kadın yöneticilerin kendilerini kanıtlaması için erkeklerden daha iyi olma zorunlulukları olduğunu saptamışlardır. Coleman’ın 2000 yılında yinelediği sorunu Simone de Beauvoir ünlü ‘İkinci Cinsiyet’ adlı kitabında, erkeklerin kadın liderlere kızgınlığının saptandığı ve kadın yöneticilerin ‘değerlerini kanıtlamaları’ gerektirdiği ifade edilmiştir (Bridge, 2003 :95).

Evli ve bekar yönetici kadınlar incelendiğinde evli kadınlarda bekar kadınlardan daha fazla kalp hastası olduğu saptanmıştır.

Ev işi ve çocuk büyütme konusunda kadınlar erkeklerden daha çok görev almaktadır. Birçok kadın yönetici eşleri destek vermediği için boşanmayı seçmektedirler. Bu nedenle işlerini tercih ettikleri görülmüştür. Ayrıca İngiltere’de yapılmış bu araştırmanın dikkati çekmektedir. Davidson ve Cooper kadının eşinden daha çok kazanması veya daha yüksek statüde olmasının evlilik sorunlarına neden olduğunu saptamıştır (Bridge,2003).

Bridge, (:98) “İlgi çekici bir nokta da bu kadın yöneticilerin daha sonra kendilerinden daha çok kazanan veya yüksek statüde biriyle tekrar evlendiğinin saptanmasıdır.”

Yapılan bazı araştırmalar, kadının daha yüksek statüde olmasının sorun yaratmadığı, erkeklerin eşlerinden daha az kazanmayı ve daha düşük statüde olmayı sorun etmediğini, karısını destekleyip başarılarından gurur duyduklarını saptamıştır (Bridge, 2003:99).

Özkaya’nın yaptığı araştırmada, çok gelişmiş bölgelerden az gelişmiş bölgelere ve ilkokullardan liselere doğru, kadın müdürlerin, oranının düştüğü öğretmenlerin, müdür olma konusunda istekli olmadıkları, ancak, müdür olmak isteyenler arasında da cinsiyet bakımından önemli bir fark bulunmadığı görülmektedir (Özkaya,1988 :157).

Kadın ve erkek öğretmenler, müdür olmak için, mesleklerinde gereği kadar olgunlaşmayı ve yarım gün çalışma sisteminin getirilmesini istemektedirler. Kadın öğretmenler, ayrıca, çocuklarının büyümesini; erkek öğretmenler ise, okul müdürüne daha iyi maddi olanakların sağlanmasını istemektedirler.

Yetkililerin, çevresel grupların, kadın müdürlerin, erkek müdürlerin, üst yöneticilerin, erkek öğretmenlerin müdürlük konusunda erkek öğretmenleri tercih etmesi, kadın müdürlerin yönetim için gerekli zamanı ayıramaması, toplumsal yapımızın kadın yöneticilerin çalışmasına uygun olmaması, coğrafi koşulların elverişli olmaması, atamaya yetkili amirlerin erkek okul müdürlerini tercih etmeleri, kadın öğretmenlerin müdür olmasına engel durumlar olarak gösterilmektedir (Özkaya, 1988:158). Yönetici özellikleri açısından öğretmen, üst yönetici ve velilere göre kadın ve erkek öğretmenler arasında fark görülmemiştir (Özkaya, 1988 :159).

Howard araştırmalarında, liderlik becerisi konusunda kadın ve erkekler arasında bir fark bulunmadığını vurgulamış, Schmuck, ise kadın yöneticilerin yeterli olduklarını saptamıştır (Özkaya, 1988:18).

Özcan'ın yaptığı araştırmaya göre kadınlarda yönetici olma eğilimlerine bakıldığında, işlerine daha fazla zaman ayırmak zorunda kalacaklarını düşünmeleri, kendilerini sorumluluk alabilecek güçte ve yeterlilikte görmemeleri, iş yaşamında istikrarı yakalayamamaları nedeniyle yöneticiliği istemedikleri ortaya çıkmıştır (Özcan,1999 :168).

Yönetici kadınlar genç yaşta girdikleri mesleki yaşamlarını, eğitimlerini sürdürerek, kariyerlerini ileri aşamalara taşıyarak mesleklerinde 20'li yılları geride bırakmışlar. Yönetici kadınların en çok Kız Teknik Öğretmen Okulu ya da Kız meslek Lisesi çıkışlı oldukları görülmüştür (Özcan, 1999 :171).

Yönetici kadınlar, yönetim kademelerinde kadınların fazla olmasını, kendi kariyerleri açısından olumsuz olduğunu düşünüyorlar. Genelde yükselmek, onlara göre siyasi olduğu için, yöneticilerinin cinsiyetinin pek de belirleyici olmadığını düşünüyorlar (Özcan, 1999:172).

Ataay' a göre, günümüzde genelde kadın yöneticilerin genç, bekâr ve orta sınıf ön yetişimlerden geldikleri, yönetim ve insan kaynakları gibi alanlarda daha yoğun çalıştıkları, genel yönetim düzeyinde daha az iken uzman pozisyonlarda daha fazla yoğunlaştıkları görülmektedir. Erkeklerle oranla yüksek eğitilmiş fakat üst yönetim seviyelerinde daha az temsil edilmektedirler (Özcan, 1999 :49).

Kadınların tepe yönetim kademelerine ilerleyememeleri konusunda araştırmalar yapılmıştır. Yönetimdeki cinsiyet farklılığını incelemek için “ kişi odaklı” veya “ cinsiyet odaklı” yaklaşımı, cinsiyetin kadın ve erkeklerin davranışlarını, tutumlarını, özelliklerini ve zevklerini etkilediğini ve farklılıkların ortaya çıkması için kadın ve erkek arasında karşılaştırma yapılması gerektiğini savunur. Alternatif bir diğer teori, durum veya organizasyon yapısı perspektifidir. Bu perspektife göre kadın ve erkek yöneticilerin algıları, inançları ve davranışları deneyimlerini geçirdikleri farklı organizasyonel yapıların bir fonksiyonudur (Özcan, 1999 :50).

Cinsiyet-organizasyon-sistem perspektifi üçüncü yaklaşımdır. Bu perspektifin diğer iki yaklaşıma ek iki varsayımı vardır. Bunlar, bir birey ve onun organizasyonu çalıştıkları toplumdaki ayrı değildir ve eğer bir değişiklik olursa, diğer parçalar da değişir (Özcan, 1999:50-51).

Bulgular sonucunda, kadın öğretmenlerin büyük bölümü, ev ve aile sorumlulukları nedeni ile yönetici olmayı düşünmedikleri, bir kısmı, engellerin ‘görünmez engeller’ olduğunu, bir kısmı da sözlü tacizden, ayrımcılıktan ve kadın yöneticilerin cinsiyetlerinden dolayı aşağılandıklarını belirtmişlerdir. Kadın yöneticiler, Milli Eğitim bakanlığı içerisinde yükselmenin ‘siyasi’ referans gerektirdiğini, erkekler birbirleriyle dayanışarak, kast sistemi oluşturdukları ifade etmiştir (Özcan, 1999 :174-175).

Kadınlar iyi yönetici olamazlar düşüncesinde erkekler kadınlardan daha çok, kadınların iyi yönetici olamayacaklarını düşünüyorlar (Özcan, 1999:106).

Öğretmenlerin yöneticilikle ilgili yaklaşımları, katı, otoriter olma ile ilgili düşüncenin kadınlar ve erkekler tarafından eşit düzeyde benimsendiğini gösteriyor. Öğretmenlerin yönetici olmayı isteme- istememe durumlarına baktığımızda, kadınların erkelerden daha az yönetici olmayı istedikleri gerçeği karşımıza çıkmaktadır (Özcan, 1999 :96).

Usluer’in yaptığı araştırmada, Kadın Öğretmenlerin Yönetim Kadrolarına Atanmasını Engelleyen Etkenlere İlişkin Görüşleri Konusunda Ulaşılan Sonuçlara göre, yöneticiliğin objektif olmayı gerektirmesi nedeniyle, erkeklerin yönetici olmasının uygun olacağı görüşüne, kadınların ev işlerini aksatacakları ve çocuklarına yeterince zaman ayıramayacakları için, yöneticilik görevlerine atanmalarının tercih edilmemesi

gerektiği yönündeki görüşe, öğretmenlik mesleğinin kadınlara, yöneticilikten daha çok uygun olduğu yönündeki görüşe, kadınların duygusal olmaları, yanlış davranmalarına yol açabileceği yönündeki görüşe, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre, toplumsal ve siyasal baskılara karşı daha dayanıklı olduğu yönündeki görüşe erkek öğretmenlerin fazla ölçüde katıldıkları gözlenmiştir (Usluer, 2000).

Yöneticinin sabırlı olması gerektiği ve bu nedenle yöneticiliği erkeklerin daha iyi yapabildikleri yönündeki görüşü kabul etmeyen kadın öğretmenlerin oranı yüksektir. Kadının geleneksel rollerinin önceliği nedeniyle, yöneticilik için ayrılması gereken zamanın, kadının öncelikli işlerinden alıkonulması anlamına geldiği hem erkek hem de kadın öğretmen ve yöneticilerce kabul edilmektedir. Erkek öğretmenlere göre kadın öğretmenler yönetici olma konusunda isteksiz davrandıkları, yöneticilik için ayrılması gereken zamanın, kadının öncelikli işlerinden alıkonulması anlamına geldiği hem erkek hem de kadın öğretmen ve yöneticilerce kabul edilmektedir. Yüz yüze görüşmelerde, kadınların yönetici olmama nedenleri arasında başarısızlık, kendine güven duymama, yöneticiliği “erkek mesleği” olarak görmeleri, maaşlarda fark olmadığı gibi etkenler gösterilmiştir. Erkek öğretmen ve yöneticilerin çoğunluğu, kadınların asıl görevi olan “ çocuk bakımı” ve “ev işlerini” ihmal edeceklerini, öğrenciler ve veliler üzerinde bir güvensizlik oluşturabileceğini, bu durumun tersini yani kadın yöneticinin kadın velilerle daha kolay iletişim kurabileceklerini düşünmektedirler (Usluer, 2000).

Usluer, (:201) “Erkek öğretmen ve yöneticiler, kadın yöneticileri erkek yöneticilere göre “Okulda öğretmenleri ve diğer personeli ilgilendiren konularda karar verirken duygusal davranmama ve tarafsız olabilme” konusunda yetersiz bulduklarını belirtmişlerdir.”

Yönetimde karar verme, koordinasyon örgütleme, etki, yetki süreçleri konularında erkek yöneticilerin daha fazla ölçüde yeterli oldukları saptanmıştır (Usluer, 2000).

Ergin ve Çınkır'ın araştırmasına göre, başta okullar olmak üzere eğitim kurumlarında oldukça fazla sayıda kadın bulunurken yönetim pozisyonlarında kadınların sayısı çok düşüktür. MEB, 2002-2003 verilerine göre; okulöncesi dahil tüm ilköğretim ve ortaöğretim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin 308.387'si erkek ve 249.372'si

kadındır. Öğretmenlikte kadınların sayısı erkeklerden daha fazladır (Ergin ve Çınkır, 2005:85).

Acar, Ayata ve Varoğlu (1999)'nın çeşitli okullarda yaptıkları araştırmaya göre kadın öğretmenlerden bazıları idareciliğin stresli olduğunu ve sertlik gerektirdiğini, bunun da kadınların mizaçları ile çeliştiğini belirtmektedir (Ergin ve Çınkır, 2005 :88).

Coleman'ın belirttiği gibi, kadınların kendilerini yöneticilik pozisyonlarına uygun görmemesi, bu işi bir erkek işi olduğu, destekleneceklerine inanmamaları, kendilerine güvenmemeleri ve yöneticilik pozisyonlarına başvurmamaları geleneksel cinsiyet ayrımcılığının sonuçlarıdır. Shakeshaft tarafından rapor edilen araştırma kadınların, erkeklere göre daha kırılgan olmaları nedeniyle daha az eleştirildiklerini böylece erkeklerin kadınlara göre rahat eleştirilmelerinin olumlu dönütler elde etmelerini sağladığını ortaya koymuştur (Ergin ve Çınkır, 2005 :89).

Coleman'a göre, kadınların yöneticilikte temsilinin azlığı, ileride yöneticiliği düşünen kadınların kendilerine örnek alabilecekleri kadın yönetici bulamamaya sebebiyet verecektir (Ergin ve Çınkır, 2005 :90).

Gray yönetimde kadınsı ve erkeksi özellikleri okullardaki cinsiyet meselesini sınaama amacıyla iki paradigmada inceler.Birincisi şefkatli, yaratıcı, ön sezgili, bireysel farklılıkları fark edebilen, yarışçı olmayan, hoşgörülü, öznel, resmi olmayan, duygusal özellikleri taşıyan “Kadınsı ya da ‘anaç’ paradigması” dır. İkincisi konformist, kuralcı, toplum kurallarına uyan, yarışçı, değerlendirmeci, disiplinli, nesnel, resmi, otoriter özellikler gösteren “Erkeksi ya da müdafaacı/ agresif paradigması” dır (Ergin ve Çınkır, 2005 :92).

Coleman kadın yöneticilerin iletişim ağırlıklı liderlik yaptıklarını, erkeklere göre daha empatik yaklaşabildiklerini ifade ederken, yapılan araştırmalar kadın yöneticilerin, demokratik, konuşmalarının daha kibar ve uyumlu olduğunu ortaya çıkarmıştır (Ergin ve Çınkır, 2005:93).

Ünal araştırmasında bir kadın öğretmen erkek öğretmenlerle yıllarca arkadaşlık olduğu halde yönetici olduklarında aralarında yöneten- yönetilen ilişkisi olduğu ve iletişim problemleri yaşadıklarını fakat kadın yöneticilerle bu durumla karşılaşmadığını belirtmiştir (Ergin ve Çınkır, 2005 :93).

Kaya ve Özdevecioğlu'nun Cinsiyete dayalı olarak yöneticilerin disiplin anlayışları arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik araştırmasından çıkarılacak birinci sonuç, kadınların disiplini sağlama konusunda başarısız olduklarıdır. Bu sonuç kadınlar sosyalizasyon farklılıkları nedeniyle lider olma, diğerlerine üstünlük sağlama veya iddialı olma, gibi özelliklere sahip olamadıklarını gösterir (Kaya ve Özdevecioğlu, 2005:62).

İkinci sonuç, kadınların disiplin sağlamada hem cezalandırıcı hem de düzeltici yaklaşımları erkeklerden daha yüksek oranda kullandıkları, üçüncü sonuç, erkek yöneticilerin gözetiminde çalışan personelin, çalıştıkları işletmeleri daha disiplinli olarak algıladıkları, dördüncü sonuç, kadın yöneticilerin gözetiminde çalışan personelin, kendi örgütlerindeki disiplin anlayışından erkek yöneticilerin gözetiminde çalışanlara göre daha az memnun oldukları, beşinci sonuç, kadın yöneticilerin herkese eşit şekilde disiplin kurallarını uygulamaması, altıncı sonuç ise, kadın yöneticilerin gözetiminde çalışan kadınların erkeklerden daha yüksek oranda disiplinsiz davranışlar sergiledikleri şeklinde ortaya çıkmıştır (Kaya ve Özdevecioğlu, 2005 :63).

Özan ve Akpınar'ın Okul Yönetiminde Kadın Yöneticilerin başarıları araştırmasına katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticisinin yöneticilik görevini yerine getirmesinde cinsiyete göre farklılık olmadığı yani kadın yöneticilerin de okul yönetiminde erkek yöneticiler kadar başarılı oldukları, öğretmenlerin kıdemleri arttıkça okul yöneticisini daha olumlu değerlendirdikleri görülmektedir. Okul yöneticisinin cinsiyetine göre görüş bildiren öğretmenlerde kıdeme göre bir farklılık bulunamamıştır (Özan ve Akpınar, 2002:232).

Yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin, yöneticileri hakkında daha olumlu görüşe sahip oldukları görülmüştür. Yapılan araştırmanın sonunda elde edilen bulgulara dayanarak yöneticilik görevini yerine getirmede bir farklılığın olmadığı saptanmıştır (Özan ve Akpınar, 2002:233).

Bolu Atatürk Lisesi'nin 21 Ocak 2004 tarihli "Milli değil erkek eğitim!" adlı haberine göre, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Işıl Ünal'ın araştırması, ilköğretimde görev yapan kadın okul müdürlerinin sayısının erkeklere göre yok denecek kadar azaldığını ortaya koydu. 2000 ve 2001 verilerine göre yapılan araştırmada, ilköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin erkeklere

oranı yüzde 43.8, kadın müdürlerin oranı da yüzde 3.15 düzeyindedir. MEB üst düzey yöneticileri arasında da kadınların sayısının erkeklere göre çok düşük olduğu saptandı. MEB'de müsteşar, genel müdür ve daire başkanlıklarında görev yapan 104 yöneticiden sadece 17'sinin kadın olduğu belirlendi. Kadınların üçü genel müdür, ikisi genel müdür yardımcısı, 12'si de daire başkanı olarak görev yapmaktadır. Eğitim - Sen Genel Başkanı Alaattin Dinçer ise araştırma sonuçları hakkında "Kadın hak ettiği yerde bulunmuyor" yorumunu yaparken, kadınların hem eğitimde hem de sendikalarda hak ettikleri noktalara taşınması gerektiğini ifade etmiştir. Öğretmenler içinde kadın öğretmenlerin oranının yarıya yakın olmasına rağmen eğitim yönetimine yansımadığını, bu durumun yine kadınların istemesiyle değişeceğini, eğitim işkolunda kadının kaderini değiştirmesinin, tüm topluma örnek oluşturacağını belirtmiştir Bolu Atatürk Lisesi, (2004), "Haber Arşivi".

"Kadınlar kadın yönetici istemiyor" başlıklı yazısıyla Ernst& Young'a bağlı İnsan Kaynakları tarafından gerçekleştirilen "İş'te Kadın Olmak" adlı araştırmada ilk soru, kadın ve erkeklerin iş yerindeki yöneticilerinin cinsiyeti üzerine tercihlerini sorguluyor. Yanıt veren 1003 kişiden 405'i erkek olmasını, 85 kişi ise kadın olmasını tercih ederken, kadın ya da erkek olmasının önemli olmadığını belirten kişi sayısı ise 513'tür. Araştırmanın ilginç olan yanı, katılan erkeklerin yüzde 14,66'sı yöneticisinin kadın olmasını tercih ederken, kadın yöneticiyi tercih eden kadınların oranı sadece yüzde 6,8'dir İnsan kaynakları (2003).

Ünal'ın "İlköğretim Okullarında "Demokratik Okul Ortamının" Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı" adlı araştırma bulguları gösteriyor ki, Kadın yöneticilerin okulda "barışçı" bir ortamın yaratılmasına katkılarının net bir biçimde belirtilemediği, ve bunun da sebebi belki, varsa da katkılarının görünmezliğidir. Cinsiyetçi gözlükler buna engel olabilir. Kadın yöneticiler, erkek yöneticilerden öğrencilere karşı olan davranışları konusunda farklılaşıyorlar. Kadın yöneticiler, öğrencilere, genellikle fiziksel şiddet uygulamıyorlar, fakat uygulanmasını engellemiyorlar veya engelleyemiyorlar. Erkek yöneticilerle iletişimleri görece iyi gibi görünse de, onlar, yönetimdeki kadınların en önemli yönetsel başarılarının "kadınısı özellikleri"nden kaynaklandığını vurguluyorlar. Erkek ve kadın öğretmenler de aynı düşünceyle, Kadın yöneticilerin okul ortamına katkılarındaki olumsuz etkilerinin onların "kadınısı"

özelliklerinden kaynaklandığını belirtiyorlar. Bu durum barış ortamından çok cinsiyetçi değerleri barındıran savaş ortamına yol açar Ünal, Bahar-Yaz 2003 “Eğitim Bilim Toplum”.

Avrupa Eğitim Dergisi, Amsterdam’da 19-21 Kasım 1995 tarihlerinde gerçekleşen “Eğitim Yönetiminde Kadın-Gelişme Yolları” adlı uluslararası konferans ile ilgili 1996 yılında yayınladığı özel bir sayı Avrupa’da Eğitim Yönetimine daha fazla kadın çekme ve görevde tutmanın önemini vurgulayan makaleler ve istatistikler içermektedir (Gold,A., “Women into educational management” 1996:1).

İstatistikler İngiltere, Fransa, İtalya, Hollanda, Portekiz ve İspanya’da ilkökul öğretmenlerinin %75-90’ının kadın olduğunu ortaya koyuyor. Çünkü ilkökullarda öğretim kadınların işi olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla, küçük çocukları eğitmek, annelik becerileri ile aynı olarak görülür (Gold,A., “Women into educational management 1996:2).

Adler ve diğ.(1993:22)’e göre,Çocukları eğitmek annelik, evlilik ve kadınsılığın özen gösterici yönleri ile bağlantılıdır. Fakat İngiltere, Fransa, İtalya, Hollanda, Portekiz ve İspanya gibi ülkelerin bazılarında, ilkökulları yöneten kadınların iki katından daha fazla erkek vardır. “Kadınlar öğretir erkekler yönetir” düşüncesi hakimdir. İstatistiklere göre, öğrenci yaşının büyük olması öğretimin itibarını artırıyor ve işin erkekler tarafından yapılacağını gösteriyor. 14 ülkede ortaokuldaki öğretmenlerin ortalama %40’ını kadınlar oluştururken, müdürlerin %10-30’unu oluştururlar. Ve üniversite profesörlerinin %20’den çok azı kadındır (Gold,A., “Women into educational management 1996:2).

Evetts (1994)’in İngiltere’de ortaokul başöğretmenlik mesleğine yönelik araştırmasına göre, terfi kadroları dağılımında cinsiyet ayrımcılığı nedeniyle kadın öğretmenlerin başvuramayacağı ve müdürlük kadroları açısından da kadın adayların daha fazla risk altında olduğu belirtilmiştir.

Yönetim ve liderlik tarzları tanımında 1970’ler ve 1980’lerin başlarında cinsiyeti dikkate alınmamış görünürken, 1980’lerin ortalarından sonlarına doğru erkeklerle kadınların yönetim tarzlarındaki farkları çözümleyen araştırmalar vardı. 10 yıl sonra, kadınların yönetim tarzları yönettikleri kişileri karar alma süreçleri gibi işlemlere

katmaları nedeniyle, moralite, ahlak kuralları ve ilke konularına daha duyarlı olarak tanımlandı. Bir anlayışa göre, yumuşak olmaları nedeniyle büyük kurumları yönetmek için etkisiz olarak görüldüler.

1990 ortalarında yönetim tarzları hakkında yayınlanan literatür çok daha gerçekçiydi. Valire Hall'un, eğitimde kadın yöneticilere ilişkin 1996'da yayınlanan "Tavan'da Dans" kitabının amacı, cinsiyetin kadınların deneyimlerine odaklanarak, eğitim ortamında önderlik davranışında nasıl etkili olduğunu göstermektir (Gold, A., "Women into educational management 1996:4).

Destekçilik ve staj kadın okul müdürlerini özendirmedi çok önemlidir. Kadınlar saygı duydukları uzmanlardan teşvike gerek duyarlar. İngiltere'de, hükümet başöğretmenler için yönetim nitelikleri oluşturma aşamasındadır. Bu nedenle bireyleri cesaretlendirmek için başöğretmen değerlendirme ve geliştirme programı uygulayacaktır.

Gold, (1996:5) "Eğitim yönetiminde daha fazla kadına sahip olacak isek, teşvik edilmelidirler ve mesleki beceriler, nitelikler belirlenmeli ve güçlendirilmelidir. Bunun için en bariz yerlerden biri yönetim geliştirme kurslarıdır." şeklinde ifadeye bulunmuştur.

Yönetim Geliştirme Kurslarında kadınların temsili artsa da, erkeklerin temsili daha üstündür ve konuşma süresinin %58-86'sını alarak, toplantılara egemendirler. Kadınlar, erkeklere kıyasla, kendilerinin büyük olasılıkla ihmal edildiklerini hissettiklerini bildirmektedirler (Gold,A., "Women into educational management 1996:7).

Roberts, (1995:23)'a göre, "Kadınlar, erkeklerden çok daha büyük ölçüde, toplantıya hitapta daha az güven hissettiklerini ve daha çok korktuklarını bildirmektedirler." (Gold,A "Women into educational management 1996:8).

Tan,(1996) göre, Uluslararası karşılaştırmalar, eğitim yöneticiliğinin genellikle bir 'kadın alanı' olmadığını göstermektedir. Ancak, Türkiye eğitim yönetimindeki kadın oranlarının en düşük olduğu ülkeler arasında yer almaktadır. MEB Araştırma Planlama Kurulu'ndan 17 Kasım 2000'de alınan verilere göre, Atama ve yükseltmeyle ilgili hukuksal bir engel bulunmamasına karşın Milli Eğitim

Bakanlığı'nın merkez örgütündeki müsteşar ve müsteşar yardımcılar arasında hiç kadın yoktur. 14 genel müdürden yalnızca 3'ü, 24 genel müdür yardımcısından yalnızca 2'si, 61 daire başkanından 12'si kadındır. 1999 ders yılı verilerine göre Türkiye genelinde 14,634 ilk ve orta öğretim yöneticisi arasında 759 kadın (% 5.18), 27,054 yönetici yardımcısı arasında 3631 kadın (% 15.50) bulunmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nda görevli 159 başmüfettişin 6'sı, 100 müfettişin 4'ünün kadın olduğu tespit edilmiştir.

Farklı tipten okullarda yaptıkları araştırmalar yapan Acar ve diğ. (1999) kadınların zümre başkanlığı gibi konumlara gelmelerinin dahi daha az gerçekleştiğini, kadınların yöneticiliğe erkeklerden daha mesafeli durduklarını, yöneticiliğin yaş, kıdem ve öğretim deneyimi gibi erkek öğretmenleri daha avantajlı kılan ölçütlere göre belirlendiğini saptamışlardır.

Şenesen (209-224)' e göre, Türk yüksek eğitimindeki yöneticilik konumlarında da kadınların çok düşük oranlarda temsil edildikleri gözlemlenmiştir.

Tan (1998)'a göre araştırmalar, kadınların yönetimdeki eksik temsilinin, okulları da katkılarından yoksun bıraktığını gösterir. Bulgular, kadın yöneticilerin insan ilişkileri becerilerini öne çıkararak; öğretmen sorunları konusundaki farkındalıklarını, öğretim yöntemleriyle ilgili duyarlılıklarını, çevreyle ilişkilerinde daha esnek, demokratik bir okul iklimi kurmaktaki ilgilerini vurgular. Kadın yöneticiler öğrenci katılımını ve başarılarını olumlu yönde etkiler TUSİAD, (2000) “Eğitimde Kadın Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği”.

Kayıkçı'nın “Genel Liselerde Yönetici-Öğretmen İletişimi Engellerine İlişkin Yöneticilerle Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri” adlı İstanbul'daki genel liselerde yaptığı bir araştırmada, Genel liselerde görev yapmakta olan 102 okul yöneticisinden sadece 19'unun yönetim ile ilgili herhangi bir kursa katıldıkları, 83'ünün yönetime ilişkin herhangi bir kurs görmediği ortaya çıkmıştır Kayıkçı, (2001), “ Yönetici Yetiştirme Sorunu”.

2000 kadın ve erkek yönetici üzerinde yapılan “yönetimsel davranışlar araştırması” sonuçlarına göre, Kadınlar, yönetim süreci bakımından erkeklere göre farklılık göstermektedirler. (Hall ve Donnell 1980). Tavrıs yaptığı araştırmada (1972),

kadınların hayatta daha başarılı olamamalarının nedenlerini, kadınların kendilerinde aramaları gerektiğini düşünenlerin oranı % 48 olarak tespit etmiştir. % 45’lik bir oran ise, kabiliyetlerini ispatlayarak üstesinden gelebileceklerine inanmaktadır. McLandress (1991)’ın araştırmasına göre, erkeklerin % 31’i ile kadınların % 58’i kadınların çoğunun, bulundukları makamı sadece kadın olduklarından dolayı kazandıkları görüşündedir. Diğer sonuçlara baktığımızda kadınların % 81’i “kadınlar, erkeklerden daha iyi performans göstermelidirler”, % 78’i “kadınlar, sponsor ve akıl hocası bulmakta zorlanmaktadır”, % 71’i “kadınlar, genellikle gayri-resmi iletişimin dışında tutulmaktadır” görüşündedir Zel, (2003) “İş Arenasında Kadın Yöneticilerin algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu”.

Özkaya’nın “Kadınların iş hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler” adlı araştırmasına göre, Kadının yönetim tarzında, liderlik özellikleri incelenmiştir. Burada kadının, hedefini izlediğini, yöntemli davrandığını söylenebilir. en önemli özellik olarak; son kararı verme aşaması kabul edilmektedir. Kadın, kendinden ve çevresindekilerden emin olmalıdır. Riski sevmeli, cesur olmalı ve meslektaşlarını her konuda destekleyerek, onları da arkasına alarak ikna edici bir kişi olmalıdır. Kadının okuduğu okulun ya da seçtiği mesleğin çok önemli bir faktörü yoktur. Başarı anahtarını belirleyen etmenler; kararlı olma; konuyu iyi bilmek; ilkel ve disiplinli çalışmak ve kendine güvenmektir. Böylece hak ettiği yere ulaşacaktır. Kadınlar bu özelliklerinden yola çıkarak, hemcinslerine, gelecek nesil genç kızlara ve genç yönetici ve lider adaylarına; hedef belirlemelerini; iyi eğitim almalarını; azimli-kararlı olmalarını öğütlemektedirler. Özkaya, “Kadınların iş hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler”

Kadın ve erkek yöneticilerin yönetim tarzları ve liderlikleri arasında fark olup olmadığına ilişkin yapılan (Dobbins ve Platz, 1986; Donnell ve Hall, 1980; Dowling ve Nagel,1986; Eagly ve Johnson, 1990; Gibson, 1995; Powel, 2002; Statham,1987) araştırmalarda karşılaştırmalı olarak veya sadece kadınların yöneticilik özellikleri incelenmiş, bazılarında fark bulunmamış bazılarında liderlik ve demokratiklik açısından farklılıklar bulunmuştur (Eagly ve Johnson, 1990; Gibson, 1995).

Konrad ve diğ.(1997) araştırmalar sonucu, kadınların insan odaklı ve destekleyici bir yönetim tarzına sahip olduklarını ortaya ıkırmıştır.

Dobbins ve Platz (1986) belirttikleri üzere, çeşitli bazı araştırmalar, erkek ve kadın liderler arasında örgüt yapısı oluşturulması, astların tatmini ve etkinlik konusunda farklılıklar ortaya koymuştur.

Bayrak ve Yücel,(2001)Türkiye’de yapılan bazı araştırmalarda kadın yöneticilerin kendilerine güvenmediklerini, iş arkadaşlarına amirlik yapmaktan çekindiklerinin belirlendiğini ifade etmiştir. (Gökakın, 2001; Bayrak ve Yücel, 2001; Katrinli ve Özmen, 1990) ifade ettikleri gibi, kadınların erkekler gibi özgür davranmamaktan ve çalışanların isteklerini reddetmekte zorluk çektikleri için erkekler tarafından eşit kabul edilmediklerinden yakındıkları belirlenmiştir Özdevecioğlu “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres ve Tatmini Farklılıkları”.

Statham (1987)’ın kadın ve erkek yöneticiler ile onların sekreterlerine yaptığı. araştırma sonuçlarına göre kadınların, göreve dönük, insana yatırım yapan bir yönetim tarzı seilerken erkeklerin imaja dönük ve özerkliğe yatırım yapan bir liderlik tarzı kullandıkları,yapılan diğerk araştırmalar sonucunda, kadın liderlerin kendilerini açığa vuran (Hyman, 1980), astlarına destek ve bilgi veren (Baird, Bradly, 1979; Thome, Henley, 1975); daha az iddiali bir tarz sergiledikleri (Siegler & Siegler, 1976), erkek liderlerin daha baskın, kendine güvenli, yönlendirici, kuralcı ve başkalarının düşünceleri ile daha fazla mücadele etrne eğiliminde oldukları ortaya çıkmıştır (Baird, Bradly, 1979. , Siegler & Siegler, 1976).

1990 yılında Alice Eagly ve Blair Johnson tarafından yapılan bir çalışmada kadınların demokratik ve katılımcı bir tarz uyguladıkları fakat farklılığın çok önemli olmadığı görölmüştür. Özmen’in yaptığı araştırmada bulgulardan biri yöneticilerin başarı ve performans etmenlerinin cinsiyetlerine göre bir farklılık göstermediğini ifade etmektedir.

Arıkan’ın “Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık sektöründe bir uygulama” adlı araştırmasında yapılan analizler sonucunda, yöneticilerin eğitim düzeyi ve çalıştıkları banka sektörü (özel- kamu) dağılımlarında, cinsiyete dayalı

farklılaşmalar elde edilirken, yaş, deneyim süresi ve medeni duruma ilişkin dağılımlarda ise anlamlı bir farklılaşma yoktur. Bankacılık sektöründe daha eğitilmiş erkek yöneticilerin varlığı göze çarparken, kamu sektör bankalarının, erkek yöneticileri, özel sektör bankalarının ise kadın yöneticileri istihdam etme eğiliminde oldukları görülmektedir Arıkan, (2003) “Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”.

Sabah’ın “Milli Eğitim’de kadının adı yok” başlıklı yazısında, erkek egemen eğitim sisteminin, çocuğun gelişimini olumsuz etkilediği ifade edilmiştir. MEB kadrolarının çoğunlukla erkeklerden oluştuğu, şu ana kadar görev yapan Milli Eğitim Bakanları arasında kadın bakan bulunmadığı, ilk ve orta dereceli okullarda müdürlük koltuğuna oturanların büyük kısmının erkek olduğu, müdür yardımcılığı gibi yönetici konumunda çalışan kadınların sayısının ise bir elin parmağını geçmediği, her yüz yöneticiden sadece beş tanesinin kadın olduğu belirtilmektedir. Eğitim sektöründeki kadın yönetici sayısının azlığının, erkek egemenliğinin bir yansıması olduğunu söyleyen İstanbul Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürü Prof. Dr. Necla Arat, demokratik ve katılımcı bir ortam için kadın yönetici sayısının artması gerektiğini, iktidarın erkeklerin tekeline olduğunu ifade etmektedir Sabah (2005) “Milli Eğitim’de Kadının Adı Yok”.

Ayan’ın 2000’de yaptığı “Bayan Öğretmenlerin Yöneticilikleri” adlı araştırmasının bulguları sonucunda, kadınlar çalışma hayatıyla ilgili olarak kendilerini evin dışında görürken, erkekler henüz bu durumu kabullenmemişlerdir. Bayan öğretmenlerin yöneticiliği istemedikleri görülmektedir. İstememe sebepleri arasında kendilerini yeterli ve deneyimli hissetme, yöneticilerin maddi olanakları, yarım gün çalışma tercihinin önüne geçmiştir. Hem kadın hem de erkek öğretmenler, kadınların da erkekler kadar iyi yönetici olabilecekleri konusunda ortak düşüncededirler (Ayan, 2000).

Durmuş’un 2001’de yaptığı “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlikleri” adlı araştırmasının bulgularına göre, gelenekler ve sosyo-kültürel yapı ile birleştirilen Toplumsal Cinsiyet ile her iki cinse (erkek –kadın) ayrı roller yüklenmiştir. Cinsiyet rolleri gereği erkekler babadır ve ev dışı etkinlikleri, kadın ise annedir ve çocuk bakımı ve ev işi etkinliklerini gerçekleştirir. Bu uzantıya bağlı olarak, kadın için koruyucu,

anne ve eş rollerine paralel öğretmenlik, hemşirelik, erkeklere ise üstünlük, iddia gibi kavramları içeren yöneticilik ve bürokratik gibi meslekler uygun görülmektedir. Liderlik özelliklerinin her zaman erkeklere özgü özelliklerle örtüşmesi nedeniyle yönetsel işler erkeksi olarak tanımlanmış ve kadın yöneticilerden erkek yönetici gibi davranmaları istenmiştir. Ayrıca erkek yöneticilerin başarısı yetenek olarak, kadın yöneticilerin başarısı şans olarak algılanmaktadır (Durmuş, 2001).

Sefer, 2006 yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim öğretim kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin yöneticilik mesleklerinde karşılaştıkları sorunları kendi görüşleri doğrultusunda ortaya koymayı amaçlayan bir çalışma yapmıştır. Bu amaç çerçevesinde kadın yöneticilerin karar verme sürecini etkileyen faktörleri, yöneticilikten beklentileri, ailelerinde, çalışma ortamlarında, üst yönetim kademelerinde karşılaştıkları sorunları ele almıştır. Araştırmasını İstanbul İli Üsküdar İlçesindeki MEB'e bağlı devlet okullarında, yöneticilik pozisyonunda bulunan 20 kadın yönetici ile görüşme yaparak gerçekleştirmiştir.

Araştırma sonucuna göre kadın yöneticiler kadınların yöneticiliği kendilerinin tercih etmediğini bunun sebebi olarak eşleri, çocukları ve ev işlerine fazla zaman ayıramayacakları düşüncesi ve yöneticiliğin toplum tarafından erkek mesleği olarak algılanmasını göstermişlerdir. Kadın yöneticilerin yönetici olduktan sonra yöneticiliğe olumsuz baktıkları, yöneticilikle ilgili beklentilerine gelince genellikle karşıladıkları, yönetici olmaya karar verirken ailelerine danıştıkları, kadın yöneticilerin yöneticilikleri genelde desteklenirken istemeyenlerin aile büyükleri olduğu görülmüştür. Kadın yöneticilerin ailelerinde eşleri, çocukları ve ev işleri ile ilgili sorunlar ortaya çıktığı, bazılarının eşlerinden destek aldığı, çalışma ortamlarında ise öğrencilere yaklaşımları açısından kadın olmaları avantaj olarak görülmüştür. Çalışanlarıyla aralarında sorun yaşanmadığı, bazı erkek öğretmenlerin bir kadından emir almak istemedikleri için sorun yaşadığı, bazı kadın öğretmenlerin de kadın yöneticileri kıskandıkları ortaya çıkmıştır. Üst yönetimler tarafından görevlendirmelerde ayrım olmadığı fakat erkek yönetici sayısının fazlalığının bu görünüme neden olduğu, ayrım yapıldığını düşünenler, siyasi ve dünya görüşü nedeniyle ve ya erkeklerin kadınların bu görevi yapamayacağı düşüncesiyle verilmediğini belirtirken, görüşlerini kabul ettirmede zorlanan kadın yöneticiler ise üstlerin kendilerini dikkate almadıklarını gerekçe

göstermişlerdir. Bu durumda, toplumda algılanan annelik, ev hanımlığı rollerini değiştirmeye yönelik eğitici programlar yapılarak, kadının çalışma yaşamındaki yeri ve önemi belirtilmeli, aile içi destek için aile bakım desteği verilerek ev işleri ve yöneticilik arasındaki çelişki ortadan kaldırılmalı, kadınların görevlerinde yükselmeleri için belli oranlarda kontenjanlar ayrılmalı, kolaylaştırıcı önlemler alınmalı, fırsat eşitliği sağlanmalı şeklinde önerilerde bulunulmuştur (Sefer, 2006).

BÖLÜM 3: BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde kişisel bilgiler, birinci alt problem, ikinci alt problem, üçüncü alt problem ve dördüncü alt probleme ilişkin analiz sonuçları tablolar halinde sunulmuştur.

3.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Kişisel bilgilere ilişkin bulgular tablo 1-8’de verilmiştir.

Tablo 1: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine ilişkin bulgular

Cinsiyet	f	%
erkek	254	49,8
kadın	254	49,8
Toplam	508	99,6

Tablo 1’e göre; Ankete katılan 510 öğretmenin %49,8’i bayan %49,8’i erkektir. İki öğretmen cinsiyet alanını doldurmamıştır. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde bayan katılımcıların sayıları ile erkek katılımcıların sayılarının birbirine eşit olduğu görülmektedir. Bu durum bize örneklem içinde bayanların ve erkeklerin eşit oranda temsil edildiklerini net bir şekilde göstermektedir..

Tablo 2: Öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin bulgular

medeni durum	f	%
Evli	401	78,6
Bekar	109	21,4
Toplam	510	100,0

Tablo 2’ye göre; Ankete katılan 510 öğretmenin 401’i yani %78,6’sı evli, 109’u yani %21,4’ü bekarıdır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında bekar sayısı toplam öğretmen sayısının 1/5’i kadardır.

Tablo 3: Öğretmenlerin eşlerinin çalışıp çalışmadığına ilişkin bulgular

Eşlerin çalışma durumu	f	%
evet	278	54,5
hayır	129	25,3
Toplam	407	79,8
Boş	103	20,2
Toplam	510	100,0

Tablo 3'e göre ;

Ankete katılan 510 öğretmenin %54,5'inin eşleri çalışmakta, %25,3'ünün ise çalışmamaktadır. %20,2'lik oranla boş bırakılan kısmın 103 kişinin bekar olan öğretmenler olduğu düşünülmektedir.

Tablo 4: Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin bulgular

yaş	f	%
-25	46	9,0
26-30	119	23,3
31-35	129	25,3
36-40	82	16,1
41-45	61	12,0
46+	71	13,9
Toplam	508	99,6
Boş	2	,4
Toplam	510	100,0

Tablo 4'e göre ;

Ankete katılan 510 öğretmenin % 9'u 25 yaş ve altında, %23,3'ü 26-30 yaş arasında, %25,3'ü 31-35 yaş arasında, %16,1'i 36-40 yaş arasında, %12'si 41-45 yaş arasında, %13,9'u 46 yaş ve üzerinde olduğu, 2 öğretmenin bu alanı doldurmadığı görülmektedir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımda en yüksek yüzdenin orta yaş gruplarında toplandığı görülmektedir.

Tablo 5: Öğretmenlik türüne ilişkin bulgular.

Öğretmenlik türü	f	%
sınıf öğretmeni	270	52,9
branş öğretmeni	229	44,9
Toplam	499	97,8
Boş	11	2,2
Toplam	510	100,0

Tablo 5'e göre ;

Ankete katılan 510 öğretmenin 270'i (%52,9) sınıf öğretmeni, 229'u (%44,9) branş öğretmeni olduğu, 11 öğretmenin (%2,2) ise bu alanı doldurmadığı görülmektedir. Katılımcıların branşlarına baktığımızda çoğunluğun sınıf öğretmeni olduğu fakat aradaki oran farkının çok yüksek olmadığı da görülmektedir.

Tablo 6: Öğrenim durumuna ilişkin bulgular

Öğrenim durumu	f	%
önlisans	56	11,0
lisans	382	74,9
lisansüstü	50	9,8
Toplam	488	95,7
Boş	22	4,3
Toplam	510	100,0

Tablo 6'ya göre;

Ankete katılan 510 öğretmenin 56'sının önlisans, 382'sinin lisans, 50'sinin lisansüstü olduğu, 22 öğretmenin bu alanı doldurmadığı görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu,önlisans ve lisansüstü mezunlarının hemen hemen aynı oranlarda olduğu, ayrıca %4,3'lük kesimin soruya cevap vermeyerek mezuniyet derecesini ifade etmek istemediği düşünülmektedir

Tablo 7:Hizmet yılına ilişkin bulgular

Hizmet yılı	f	%
-5	119	23,3
6-10	136	26,7
11-15	104	20,4
16-20	46	9,0
21+	98	19,2
Toplam	503	98,6
Boş	7	1,4
Toplam	510	100,0

Tablo 7'ye göre; Ankete katılan 510 öğretmenin 5 yıl vedaha az 119, 6-10 yıl arası 136, 11-15 yıl arası 104, 16- 20 yıl arası 46, 21 yıl ve daha fazla 98 öğretmen olduğu, 7 öğretmenin bu alanı doldurmadığı görülmektedir. Katılımcıların hizmet sürelerinin 1 ile15 yıl arasında olanların çoğunlukta olduğu, 21 yılın üstündekilerin de bu oranlara yakınlığı göze çarpmaktadır.

Tablo 8:Yönetici cinsiyetine ilişkin bulgular

Yönetici cinsiyeti	f	%
erkek	441	86,5
kadın	45	8,8
Toplam	486	95,3
Boş	24	4,7
Toplam	510	100,0

Tablo 8'e göre;

Ankete katılan 510 öğretmeninden 441'nin (% 86,5) yöneticisi erkek,45'inin (% 8,8) ise kadındır.Bu alanı doldurmayarak,yönetici cinsiyeti ile ilgili bilgi vermeyen öğretmen sayısı % 4,7'lik bir oranla 24'tür.Katılımcıların sadece 45 tanesinin yöneticisinin bayan olması kadın yöneticilerin azlığını göstermektedir.

3.2. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetmel İşlevlerini Gerçekleştirmelerinde Cinsiyet Faktörünün Etki ve Farklılıklarına Yönelik Görüşleri Arasında Anlamlı Farka İlişkin Bulgular

Birinci alt probleme ilişkin bulgular tablo 9-28'de verilmiştir.

Tablo 9: Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin öğretmene görev ve yetki verme bakımından aralarında farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	110	163	62	131	43	509	1	510
%	21,6	32,0	12,2	25,7	8,4	99,8	,2	100,0

Tablo 9'a göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin öğretmene görev ve yetki verme bakımından aralarında farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplara göre, %21,6 ‘sı kesinlikle katılıyorum, %32’si katılıyorum, %25,7’si katılmıyorum şeklindedir.

Tablo 10: Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin iletişim yetenekleri arasında farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	115	214	54	100	24	507	3	510
%	22,5	42,0	10,6	19,6	4,7	99,4	,6	100,0

Tablo 10'a göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin iletişim yetenekleri arasında farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplara göre, kesinlikle katılıyorum %22,5 oranında, 214 kişiden oluşan %42’lik oran katılıyorum şeklindedir.

Tablo 11: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarına davranış tarzları arasında önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	94	199	75	115	23	506	4	510
%	18,4	39,0	14,7	22,5	4,5	99,2	,8	100,0

Tablo 11’a göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarına davranış tarzları arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine, katılıyorum %39,0 oranıyla 199 kişi, katılmıyorum %22,5 oranında 115 kişi şeklinde cevap vermiştir.

Tablo 12: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin öğrencilere davranışları arasında önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	99	192	58	129	26	504	6	510
%	19,4	37,6	11,4	25,3	5,1	98,8	1,2	100,0

Tablo 12’ye göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin öğrencilere davranışları arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplara göre; %37,6 katılıyorum, %25,3’ü katılmıyorum şeklindedir.

Tablo13: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin iş yerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları arasında farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	106	221	68	94	20	509	1	510
%	20,8	43,3	13,3	18,4	3,9	99,8	,2	100,0

Tablo 13’e göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin iş yerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları arasında farklılıklar vardır” ” ifadesine 106 kişi kesinlikle katılıyorum (%20,8) 221 kişi katılıyorum (%43,3) şeklinde cevap vermişlerdir.

Tablo 14: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında ödül ve ceza kullanımı bakımından önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	79	186	100	114	27	506	4	510
%	15,5	36,5	19,6	22,4	5,3	99,2	,8	100,0

Tablo 14'e göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında ödül ve ceza kullanımı bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplar katılıyorum %36,5 kararsızım %19,6 katılmıyorum %22,4 şeklindedir.

Tablo 15: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yönetim becerileri bakımından önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	96	193	71	109	37	506	4	510
%	18,8	37,8	13,9	21,4	7,3	99,2	,8	100,0

Tablo 15'e göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yönetim becerileri bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine 193 kişi (%37,8) katılıyorum 109 kişi (%21,4) katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Tablo16: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında risk alma davranışı bakımından önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	112	200	68	99	29	508	2	510
%	22,0	39,2	13,3	19,4	5,7	99,6	,4	100,0

Tablo 16'ya göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında risk alma davranışı bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplar kesinlikle katılıyorum % 22,0 katılıyorum %39,2 şeklindedir.

Tablo 17: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yetki devretmeleri bakımından önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	70	159	129	117	24	499	11	510
%	13,7	31,2	25,3	22,9	4,7	97,8	2,2	100,0

Tablo 17'ye göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yetki devretmeleri bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine 159 kişi katılıyorum, 129 kişi kararsızım, 117 kişi katılmıyorum şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

Tablo 18: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli bakımından farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	74	163	95	141	34	507	3	510
%	14,5	32,0	18,6	27,6	6,7	99,4	,6	100,0

Tablo 18'e göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli bakımından farklılıklar vardır” ifadesine ilişkin %32,0'lık oranla 163 kişi katılıyorum, %27,6'lık oranla 141 kişi katılmıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 19: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler formal iletişime farklı derecede önem vermektedir ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	57	175	138	108	25	503	7	510
%	11,2	34,3	27,1	21,2	4,9	98,6	1,4	100,0

Tablo 19'a göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler formal iletişime farklı derecede önem vermektedir” ifadesine 175 kişi katılıyorum 138 kişi kararsızım 108 katılmıyorum seçenekleriyle cevap vermişlerdir.

Tablo 20: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin kurum ile ilgili karar alırken astlarına fikir sormaları bakımından önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	69	164	91	156	28	508	2	510
%	13,5	32,2	17,8	30,6	5,5	99,6	,4	100,0

Tablo 20'ye göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin kurum ile ilgili karar alırken astlarına fikir sormaları bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine ilişkin olarak katılıyorum%32,2 katılmıyorum %30,6 şeklindedir.

Tablo 21: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin karar alma süreleri ve doğrulukları arasında önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	66	165	103	142	27	503	7	510
%	12,9	32,4	20,2	27,8	5,3	98,6	1,4	100,0

Tablo 21' e göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin karar alma süreleri ve doğrulukları arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine165 kişi katılıyorum,103 kişi kararsızım,142 kişi katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Tablo 22: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin başarı kriterleri birbirinden farklıdır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	75	183	77	146	27	508	2	510
%	14,7	35,9	15,1	28,6	5,3	99,6	,4	100,0

Tablo 22' ye göre;

Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin başarı kriterleri birbirinden farklıdır” ifadesine 183 kişi (%35,9) katılıyorum, 146 kişi (%28,6)katılmıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 23: Disiplin üzerine yapılan vurgu bakımından kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	97	216	79	93	24	509	1	510
%	19,0	42,4	15,5	18,2	4,7	99,8	,2	100,0

Tablo 23’ e göre; Ankete katılan öğretmenlerin “Disiplin üzerine yapılan vurgu bakımından kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine %19,0 oranında kesinlikle katılıyorum %42,4 oranında katılıyorum seçeneği işaretlenerek cevap verilmiştir.

Tablo 24: Kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı arasında önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	87	212	79	104	23	505	5	510
%	17,1	41,6	15,5	20,4	4,5	99,0	1,0	100,0

Tablo 24’e göre; Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine 212 kişi (%41,6) katılıyorum, 104 kişi (%20,4) katılmıyorum şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Tablo 25: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	73	146	99	158	30	506	4	510
%	14,3	28,6	19,4	31,0	5,9	99,2	,8	100,0

Tablo 25’e göre; Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine %31,0 katılmıyorum %28,6 katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.

Tablo 26: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında sergiledikleri liderlik profilinin derecesi bakımından farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	98	203	73	107	25	506	4	510
%	19,2	39,8	14,3	21,0	4,9	99,2	,8	100,0

Tablo 26’ ya göre; Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında sergiledikleri liderlik profilinin derecesi bakımından farklılıklar vardır” ifadesine ilişkin olarak 203 kişi katılıyorum,107 kişi katılmıyorum şeklinde ifade etmişlerdir.

Tablo 27: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında kullandıkları motivasyon kaynakları bakımından önemli farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	75	215	87	105	27	509	1	510
%	14,7	42,2	17,1	20,6	5,3	99,8	,2	100,0

Tablo 27’ ye göre; Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında kullandıkları motivasyon kaynakları bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine %42,2’lik oranla 215 kişi katılıyorum derken %5,3’lük oranla 27 kişi hiç katılmadığını ifade etmişlerdir.

Tablo 28: Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem arasında farklılıklar vardır ifadesine ilişkin bulgular

	kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	hiç katılmıyorum	Toplam	boş	Toplam
f	72	167	93	140	31	503	7	510
%	14,1	32,7	18,2	27,5	6,1	98,6	1,4	100,0

Tablo 28’ e göre; Ankete katılan öğretmenlerin “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem arasında farklılıklar vardır” ifadesine %32,7 katılıyorum, 27,5 katılmıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir

Birinci alt probleme ilişkin tablo 9 ile28 arasındaki bulgulara göre, ifadelere verilen cevaplarda en yüksek yüzdenin katılıyorum seçeneğine ait olduğu görülmektedir. Buna karşılık katılmıyorum seçeneğinin yüzdesi de diğer 3 seçenekten daha fazladır.

Tablo 29:Öğretmenlerin her bir soruya verdikleri cevapların ortalamalarına ilişkin bulgular

	N	Mean	Std. Deviation
1. Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin öğretmene görev ve yetki verme bakımından aralarında farklılıklar vardır	509	2,67	1,295
2. Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin iletişim yetenekleri arasında farklılıklar vardır	507	2,42	1,174
3. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarına davranış tarzları arasında önemli farklılıklar vardır	506	2,55	1,161
4. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin öğrencilere davranışları arasında önemli farklılıklar vardır	504	2,59	1,208
5. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin iş yerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları arasında farklılıklar vardır	509	2,41	1,125
6. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında ödül ve ceza kullanımı bakımından önemli farklılıklar vardır	506	2,65	1,146
7. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yönetim becerileri bakımından önemli farklılıklar vardır	506	2,60	1,221
8. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında risk alma davranışı bakımından önemli farklılıklar vardır	508	2,47	1,194
9. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yetki devretmeleri bakımından önemli farklılıklar vardır	499	2,73	1,112
10. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli bakımından farklılıklar vardır	507	2,80	1,189
11. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler formal iletişime farklı derecede önem vermektedir	503	2,74	1,072
12. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin kurum ile ilgili karar alırken astlarına fikir sormaları bakımından önemli farklılıklar vardır	508	2,82	1,168
13. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin karar alma süreleri ve doğrulukları arasında önemli farklılıklar vardır	503	2,80	1,146
14. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin başarı kriterleri birbirinden farklıdır	508	2,74	1,177
15. Disiplin üzerine yapılan vurgu bakımından kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında önemli farklılıklar vardır	509	2,47	1,132
16. Kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı arasında önemli farklılıklar vardır.	505	2,53	1,132
17. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır	506	2,85	1,182
18. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında sergiledikleri liderlik profiline derecesi bakımından farklılıklar vardır	506	2,52	1,166
19. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında kullandıkları motivasyon kaynakları bakımından önemli farklılıklar vardır	509	2,60	1,126
20. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem arasında farklılıklar vardır	503	2,78	1,177

SPSS’ de her bir ifadenin ortalamaları öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplara göre hesaplanmıştır. Öğretmenlerin 10 ifadeye “iletişim yetenekleri”, “astlarına davranış tarzları”, “öğrencilere davranışları”, “sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları”, “yönetim becerileri”, “risk alma davranışı” “Disiplin üzerine yapılan vurgu” “sorunlu öğrencilere yaklaşım”, “motivasyon kaynakları”, “liderlik profilinin derecesi” vermiş oldukları cevapların ortalaması katılıyorum düzeyindedir.

Öğretmenlerin “yönetim becerileri ve motivasyon kaynakları” bakımından kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasında farklılıklar olduğu ifadesine verdikleri cevapların katılıyorum seçeneğinin en yüksek değeri (2,60) olduğu görülmektedir. Bu durumda Öğretmenlerin kararsızım seçeneğine yakın düşüncelere sahip olduğu düşünülebilir.

Diğer 10 ifadeye “öğretmene görev ve yetki verme”, “ödül ve ceza kullanımı”, “yetki devretmeleri”, “prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama”, “formal iletişime verilen önem” “astlarına fikir sormaları”, “karar alma süreleri”, “başarı kriterleri”, “insan hakkında varsayımları”, “astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem” vermiş oldukları cevapların ortalaması kararsızım düzeyindedir.

Bu analiz araştırmaya katılan öğretmenlerin ankette yer alan ifadelere vermiş oldukları cevapların ortalamasının katılıyorum ve kararsızım düzeyinde olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin iletişim, sorun ve çatışmaları ele alma, yönetim becerileri, risk alma, disiplin, sorunlu öğrencilere yaklaşım, motivasyon kaynakları, liderlik, astlarına davranış, öğrencilere davranışları bakımından kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasında farklılıklar olduğunu ifade ettikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin yetki devretme, prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama, insan hakkında varsayımları, fikir sorma, karar alma süreleri, başarı kriterleri, astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem, formal iletişime verilen önem bakımından kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasında farklılıklar olduğu konusunda kararsız oldukları görülmektedir.

3.3. İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılığa ilişkin bulgular

İkinci alt problem olan “İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark” olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 30,31’de verilmiştir.

Tablo 30:Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre incelendiği grup istatistiğine ilişkin bulgular

	cinsiyetiniz	N	Mean	Std. Deviation
1	erkek	254	2,50	1,300
	kadın	253	2,86	1,268
2	erkek	253	2,30	1,153
	kadın	252	2,54	1,185
3	erkek	252	2,36	1,132
	kadın	252	2,75	1,158
4	erkek	253	2,42	1,221
	kadın	249	2,76	1,174
5	erkek	254	2,24	1,099
	kadın	253	2,59	1,125
6	erkek	253	2,49	1,146
	kadın	251	2,82	1,121
7	erkek	251	2,35	1,174
	kadın	253	2,86	1,215
8	erkek	252	2,17	1,101
	kadın	254	2,78	1,209
9	erkek	249	2,56	1,135
	kadın	248	2,91	1,063
10	erkek	254	2,65	1,189
	kadın	251	2,95	1,172
11	erkek	252	2,59	1,069
	kadın	249	2,90	1,054
12	erkek	254	2,65	1,159
	kadın	252	3,01	1,148
13	erkek	251	2,65	1,120
	kadın	250	2,96	1,149
14	erkek	253	2,60	1,166
	kadın	253	2,89	1,170

Tablo 30'un devamıdır.

15	erkek	254	2,35	1,114
	kadın	253	2,60	1,139
16	erkek	253	2,40	1,117
	kadın	250	2,68	1,131
17	erkek	252	2,71	1,197
	kadın	252	3,00	1,150
18	erkek	254	2,28	1,127
	kadın	250	2,78	1,154
19	erkek	254	2,47	1,151
	kadın	253	2,72	1,089
20	erkek	251	2,64	1,180
	kadın	250	2,94	1,156

Öğretmenlerin cinsiyetlerine yönelik yapılan grup istatistiğinde kadın öğretmenlerin birçok ifadeye verdikleri cevapların kararsızım düzeyinde olduğu görülürken, erkek öğretmenlerin aynı ifadelerden sadece 10. ifade “prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli (2,65)”, 13. ifade “karar alma süreleri ve doğrulukları (2,65)”, 17. ifade “insan hakkındaki varsayımları (2,71)” ve 20. ifadeye “astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem (2,64)” verdikleri cevapların Kararsızım düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu ifadelerden 17. ifade dışında diğer ifadelere verilen cevapların kararsızım seçeneğinin en düşük derecelerinden olduğu görülmektedir. Yani katılıyorum seçeneğine daha yakın düşüncede oldukları söylenebilir.

Kadın öğretmenlerin 12’nci soruya yani “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin kurum ile ilgili karar alırken astlarına fikir sormaları bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplarla (3,01) ve 17’inci soruya yani “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevapların kararsızım seçeneğinin en yüksek derecesine yakın (3,00) olduğu görülmektedir.

Erkek öğretmenlerin verdikleri cevaplara baktığımızda birçok ifadede katılıyorum seçeneğini işaretlediklerini, kadın Öğretmenlerin ise aynı ifadelerden sadece 2. ifade “iletişim yetenekleri (2,54)”, 5. ifade “sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları (2,59)” ve 15. ifadede “Disiplin üzerine yapılan vurgu (2,60)” katılıyorum seçeneğinin en yüksek derecesini yani kararsızım seçeneğine yakın işaretleme yaptıklarını görmekteyiz.

Erkek öğretmenlerin 8'nci soruya yani "Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında risk alma davranışı bakımından önemli farklılıklar vardır" ifadesine verdikleri cevaplar ile (2,17) ; 5 inci soruya yani "Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin iş yerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları arasında farklılıklar vardır" ifadesine verdikleri cevaplar (2,24) ve 18'inci soruya yani "Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında sergiledikleri liderlik profilinin derecesi bakımından farklılıklar vardır" ifadesine verdikleri cevapların (2,28) katılıyorum seçeneğinin en düşük dereceleri olmaları dikkat çekmektedir.

Bu duruma göre, erkek öğretmenlerin bu ifadelere verdikleri cevaplarla kesinlikle katılıyorum derecesine daha yakın bir düşünce içinde oldukları düşünülmektedir. Erkek öğretmenlerin erkek yöneticilerle kadın yöneticiler arasında "risk alma", "sorun ve çatışmaları ele alma" ve liderlik açısından önemli farklılıklar olduğunu ifade etmeye çalıştıkları söylenebilir.

Yapılan araştırmalara dayanılarak, erkek öğretmenlerin ataerkil toplum özellikleri taşıyan ülkemizde kadınların erkekler kadar liderlik özelliği taşımadığı ve risk almadığı, düşüncesine sahip olmalarıyla, kadın öğretmenlerin liderlik konusunda kararsızlık göstermeleri ise bu duruma alışmış olmaları ve bu konuda hem cinslerine güven duyamamaları olarak açıklanabilir.

Yapılan analizde görülüyor ki, erkek katılımcıların tüm ifadelere vermiş oldukları cevapların ortalaması katılıyorum düzeyinde, kadın katılımcıların ise kararsızım düzeyinde olduğu görülmektedir.

Buradan hareketle erkek öğretmenlerin kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasında farklılıklar olduğunu düşündükleri, kadın öğretmenlerin ise kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasındaki farklılıklar konusunda kararsız kaldıkları söylenebilir.

Tablo 31: Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre incelendiği anlamlı farklılığa ilişkin t-testi Analiz Sonuçları

		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
1	erkek	,531	,467	-3,171	505	,002
	kadın			-3,171	504,772	,002
2	erkek	2,266	,133	-2,338	503	,020
	kadın			-2,338	502,489	,020
3	erkek	1,425	,233	-3,889	502	,000
	kadın			-3,889	501,744	,000
4	erkek	,108	,743	-3,105	500	,002
	kadın			-3,106	499,736	,002
5	erkek	3,942	,048	-3,610	505	,000
	kadın			-3,610	504,629	,000
6	erkek	,278	,598	-3,312	502	,001
	kadın			-3,312	501,897	,001
7	erkek	2,051	,153	-4,837	502	,000
	kadın			-4,838	501,657	,000
8	erkek	11,114	,001	-5,884	504	,000
	kadın			-5,886	500,374	,000
9	erkek	6,396	,012	-3,498	495	,001
	kadın			-3,499	493,133	,001
10	erkek	2,062	,152	-2,843	503	,005
	kadın			-2,843	502,998	,005
11	erkek	2,800	,095	-3,209	499	,001
	kadın			-3,209	498,996	,001
12	erkek	1,553	,213	-3,570	504	,000
	kadın			-3,570	503,998	,000
13	erkek	,076	,783	-3,143	499	,002
	kadın			-3,143	498,559	,002
14	erkek	,034	,854	-2,816	504	,005
	kadın			-2,816	503,996	,005
15	erkek	,648	,421	-2,503	505	,013
	kadın			-2,503	504,658	,013
16	erkek	,877	,349	-2,800	501	,005
	kadın			-2,800	500,695	,005

Tablo 31'in devamıdır.

17	erkek	3,190	,075	-2,733	502	,007
	kadın			-2,733	501,211	,007
18	erkek	2,534	,112	-4,888	502	,000
	kadın			-4,887	501,212	,000
19	erkek	1,077	,300	-2,521	505	,012
	kadın			-2,521	503,642	,012
20	erkek	1,179	,278	-2,860	499	,004
	kadın			-2,860	498,871	,004

Öğretmenlerin cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık olup olmadığı yönündeki analiz sonuçları incelendiğinde ise birçok ifadede kadın katılımcılar ile erkek öğretmenlerin farklı düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde kadın öğretmenlerle erkek öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların Sig. 2 tailed ($p < 0.05$)'ten küçük olduğu, bu ifadelere katılma dereceleri bakımından aralarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

3.4. İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik öğretmenlerin yöneticilerinin cinsiyetine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farka ilişkin bulgular

Üçüncü alt problem olan “İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik öğretmenlerin yöneticilerinin cinsiyetine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark” olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 32-34’te verilmiştir.

Tablo 32: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların yönetici cinsiyetlerine göre sayı ve ortalamalarına ilişkin bulgular

	Yöneticinizin cinsiyeti	N	Mean	Std. Deviation
1	erkek	441	2,69	1,295
	kadın	44	2,55	1,355
2	erkek	438	2,46	1,184
	kadın	45	2,09	1,083
3	erkek	437	2,59	1,163
	kadın	45	2,42	1,215
4	erkek	436	2,62	1,206
	kadın	45	2,29	1,218
5	erkek	441	2,43	1,118
	kadın	44	2,36	1,296
6	erkek	437	2,67	1,138
	kadın	45	2,69	1,276
7	erkek	438	2,58	1,213
	kadın	45	3,07	1,286
8	erkek	439	2,45	1,181
	kadın	45	2,91	1,328
9	erkek	430	2,72	1,106
	kadın	45	2,96	1,186
10	erkek	440	2,79	1,189
	kadın	43	2,93	1,242
11	erkek	436	2,74	1,062
	kadın	44	2,75	1,164
12	erkek	439	2,81	1,169
	kadın	45	2,98	1,177
13	erkek	435	2,82	1,147
	kadın	44	2,70	1,153
14	erkek	439	2,72	1,180
	kadın	45	2,82	1,211
15	erkek	441	2,47	1,128
	kadın	44	2,48	1,229
16	erkek	436	2,57	1,136
	kadın	45	2,40	1,156
17	erkek	437	2,83	1,170
	kadın	45	3,27	1,232
18	erkek	437	2,54	1,174
	kadın	45	2,51	1,180
19	erkek	440	2,61	1,132
	kadın	45	2,58	1,177
20	erkek	436	2,81	1,179
	kadın	45	2,76	1,209

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların yönetici cinsiyetlerine göre ortalamalarına baktığımızda 14 ifadeye kararsızım düzeyinde cevap verdiğini görmekteyiz. Yöneticisi kadın olanlarla erkek olanlar bu ifadelerden 8 tanesi

yani “yetki devretme, prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama, formâl iletişime verilen önem, astlarına fikir sorma, başarı kriterleri, karar alma süreleri ve doğrulukları insan hakkındaki varsayımları ve astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem” konusunda farklılıklar olduğu ifadelerine verdikleri cevaplarda kararsızım düzeyindeki seçenekte hemfikirdir.

Öğretmenlerin 11 ifadeye katılıyorum düzeyinde görüş belirttiklerini, bu ifadelerden 6 tanesi “iletişim yetenekleri, astlarına davranış tarzları, sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları, disiplin üzerine yapılan vurgu, sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı, liderlik” konusunda farklılıklar olduğu konusunda hemfikir oldukları görülmektedir.

7’nci ifade, “yönetim becerileri” 8’inci ifade “risk alma davranışı” bakımından yöneticisi erkek olanlar katılıyorum seçeneğini işaretlediği görülürken yöneticisi kadın olanların bu ifadelere verdikleri cevaplarda kararsız olduklarını görmekteyiz. Yöneticisi kadın olanların 1’inci ifade “öğretmene görev ve yetki verme” , 4’üncü ifade “öğrencilere karşı yaklaşımları”, 19’uncu ifade “motivasyon kaynakları” bakımından farklılıklar vardır ifadelerine vermiş oldukları cevapların katılıyorum düzeyinde olduğu görülürken, yöneticisi erkek olanların bu ifadelere verdikleri cevaplar ise kararsızım düzeyindedir.

Yöneticisi kadın olan öğretmenlerin 2’inci ifadeye “Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin iletişim yetenekleri arasında farklılıklar vardır” verdikleri cevapların katılıyorum seçeneğinin en düşük derecesi (2,09) yani kesinlikle katılıyorum seçeneğine daha yakın; 7’inci “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yönetim becerileri bakımından önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevaplarla (3,07); 17’inci ifadeye “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır” (3,27) verdikleri cevapların kararsızım seçeneğinin en yüksek derecesi olduğu dikkat çekmektedir.

Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre incelendiği tabloya (Tablo:31) baktığımızda, kadın katılımcılar ile erkek Öğretmenlerin 2’inci “Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin iletişim yetenekleri arasında farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevapların Sig. 2 tailed ($p<0.05$)’ten küçük olması nedeniyle bu ifadeye katılma dereceleri bakımından aralarında anlamlı farklılıklar olduğu görülürken,

yöneticisi kadın olan kadın ve erkek öğretmenlerin de bu ifadeye verdikleri cevapların katılıyorum seçeneği (2,09) olduğu görülmektedir.

33'üncü tabloya baktığımızda; araştırmaya katılanlardan kadın(14) ve erkek (31) öğretmenlerin yöneticisi kadın olanların sayısının azlığı (45) ve dolayısıyla kadın yöneticiyle çalışan öğretmenlerin bu ifadeye farklı yaklaşıtlarını gösterdiği düşünülmektedir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre değerlendirdiğimizde ise, araştırmaya katılan kadın (216) ve erkek (223) öğretmenlerin (439) yöneticisinin erkek olması nedeniyle kadın katılımcılarla erkek katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Yöneticisi kadın olanların sayısının azlığına rağmen farklılıkların ortaya çıkması dikkat çekicidir.

Araştırmaya katılan, yöneticisi kadın olan öğretmenlerin 17'inci ifade olan “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır” ifadesine verdikleri cevapların kararsızım seçeneğine yakın olduğu (3,27) görülürken, öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre incelendiği tabloya da baktığımızda bu ifadeye verdikleri cevapların Sig. 2 tailed ($p<0.05$)’ten küçük olduğu, bu ifadeye katılma dereceleri bakımından aralarında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu durumda araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmenlerin, yöneticisi kadın olanların bu ifadeye yönelik olarak kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasında farklılıklar olup olmadığı konusundaki kararsızlık nedeni, erkek yöneticilerle çalışmıyor olmaları dolayısıyla onlar hakkında fikir beyanında bulunmamaları olarak düşünülebilir.

Tablo 33: Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendi cinsiyetleri ve yöneticilerinin cinsiyetlerinin belirtildiği çapraz tablo

		Yöneticinizin cinsiyeti		Toplam
		erkek	kadın	
cinsiyetiniz	erkek	223	14	237
	kadın	216	31	247
Toplam		439	45	484

Tablo 33' e göre;

Araştırmaya katılanlardan (14) kadın ve (31) erkek öğretmenin yani toplam 45 kişinin yöneticisi kadın araştırmaya katılan (216) kadın ve (223) erkek öğretmenin yani toplam 439 kişinin yöneticisi erkektir

Tablo 34: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların yönetici cinsiyetlerine göre anlamlı farklılığına ilişkin t-testi Analiz Sonuçları

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
1	Yöneticisi erkek	1,345	,247	,722	483	,471
	Yöneticisi kadın			,696	51,155	,490
2	Yöneticisi erkek	4,310	,038	1,999	481	,046
	Yöneticisi kadın			2,149	55,378	,036
3	Yöneticisi erkek	,645	,422	,907	480	,365
	Yöneticisi kadın			,875	52,646	,385
4	Yöneticisi erkek	,510	,475	1,735	479	,083
	Yöneticisi kadın			1,722	53,310	,091
5	Yöneticisi erkek	4,634	,032	,387	483	,699
	Yöneticisi kadın			,343	49,603	,733
6	Yöneticisi erkek	2,841	,093	-,089	480	,929
	Yöneticisi kadın			-,081	51,462	,935
7	Yöneticisi erkek	,205	,651	-2,573	481	,010
	Yöneticisi kadın			-2,453	52,364	,018
8	Yöneticisi erkek	2,992	,084	-2,484	482	,013
	Yöneticisi kadın			-2,257	51,379	,028
9	Yöneticisi erkek	,000	,999	-1,358	473	,175
	Yöneticisi kadın			-1,283	52,329	,205
10	Yöneticisi erkek	,466	,495	-,719	481	,473
	Yöneticisi kadın			-,693	49,816	,491
11	Yöneticisi erkek	1,671	,197	-,068	478	,946
	Yöneticisi kadın			-,063	50,487	,950
12	Yöneticisi erkek	,075	,785	-,899	482	,369
	Yöneticisi kadın			-,894	53,292	,376

Tablo 34'ün devamıdır.

13	Yöneticisi erkek	,033	,856	,614	477	,539
	Yöneticisi kadın			,612	51,994	,543
14	Yöneticisi erkek	,135	,713	-,541	482	,589
	Yöneticisi kadın			-,529	52,927	,599
15	Yöneticisi erkek	1,960	,162	-,031	483	,975
	Yöneticisi kadın			-,029	50,494	,977
16	Yöneticisi erkek	,001	,975	,948	479	,344
	Yöneticisi kadın			,934	53,147	,354
17	Yöneticisi erkek	,091	,763	-2,393	480	,017
	Yöneticisi kadın			-2,295	52,504	,026
18	Yöneticisi erkek	,089	,766	,132	480	,895
	Yöneticisi kadın			,132	53,371	,896
19	Yöneticisi erkek	,357	,550	,202	483	,840
	Yöneticisi kadın			,195	52,664	,846
20	Yöneticisi erkek	,550	,459	,268	479	,789
	Yöneticisi kadın			,262	53,006	,794

Elde edilen verilere İndependent t –testi uygulandı. Yöneticileri kadın olan katılımcılar ile yöneticileri erkek olan öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar arasında bir farklılık olup olmadığı ölçülmüştür. Yapılan analiz sonuçları incelendiğinde, 2'inci ifade “iletişim yetenekleri”, 7'nci ifade, “yönetim becerileri”, 8'inci ifade “risk alma davranışı”, 17'inci ifade “insan hakkında varsayımları” sig. 2 tailed değeri ($p < 0.05$) 'ten küçük olduğu için yöneticisi kadın olanlar ile yöneticisi erkek olan öğretmenlerin ifadelerine vermiş oldukları cevaplar bakımından bu ifadelerde anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir.

3.5. İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik toplam puan ile; Cinsiyet, Yönetici Cinsiyeti, Öğretmenlik türü, Eşinin Çalışıp Çalışmaması, Medeni Duruma İlişkin Bulgular

Dördüncü Alt Problem Olan “İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına yönelik toplam puan ile; Cinsiyet, Yönetici Cinsiyeti, Öğretmenlik türü, Eşinin Çalışıp Çalışmaması, Medeni Durum değişkenlerine göre anlamlı fark” olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 35-39’da verilmiştir.

Tablo 35: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılığına ilişkin bulgular

Katılımcı cinsiyeti		N	$\bar{X}$	SS	F	Sig	t	sd	p
Toplam veri	Erkek	230	49,5130	17,89507	,001	,978	-3,674	445	,000
	Kadın	217	55,7880	18,21022			-3,672	442,460	,000

Tablo 35’e göre;

Araştırmaya katılan Öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre erkeklerin ortalaması 49,5 kadınların ortalaması ise 55,7 olduğu görülmektedir. Bu ortalama değerler öğretmen görüşlerinin ($P < 0,05$ düzeyinde) anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 36: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların yönetici cinsiyetine göre anlamlı farklılığına ilişkin bulgular

Yönetici Cinsiyeti		N	$\bar{X}$	SS	F	Sig	t	sd	p
Toplam veri	erkek	389	52,5219	18,54801	,008	,930	,027	428	,978
	kadın	41	52,4390	17,56993			,029	49,878	,977

Tablo 36’ya göre;

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların yönetici cinsiyetine göre yöneticisi erkek olanların ortalaması 52,5; yöneticisi kadın olanların ortalaması ise 52,4 olduğu görülmektedir.

Bu ortalama değerler araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinin ($P < 0,05$ düzeyinde anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir.

Tablo 37: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerine verdikleri cevapların öğretmenlik türüne göre anlamlı farklılığına ilişkin bulgular

Öğretmenlik türü		N	$\bar{X}$	SS	F	Sig	t	sd	p
Toplam veri	sınıf	235	52,4638	20,31719	12,162	,001	,018	439	,986
	branş	206	52,4320	15,98819			,018	434,103	,985

Tablo 37'e göre;

Araştırmaya katılan Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların öğretmenlik türüne göre sınıf öğretmeni olanların ortalaması 52,46; branş öğretmeni olanların ortalaması 52,43 olduğu görülmektedir.

Bu ortalama değerler araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinin ($P < 0,05$ düzeyinde anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir.

Tablo 38: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların Eşin çalışıp çalışmamasına konusunda anlamlı farklılığına ilişkin bulgular

Eş Çalışıyormu		N	$\bar{X}$	SS	F	Sig	t	sd	p
Toplam veri	Evet	240	54,2167	19,22371	,640	,424	2,349	357	,019
	Hayır	119	49,3025	17,46500			2,426	256,629	,016

Tablo 38göre;

Araştırmaya katılan Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların Eşin çalışıp çalışmamasına konusunda eşi çalışanların ortalaması 54,2; eşi çalışmayanların ortalamasının 49,3 olduğu görülmektedir.

Bu ortalama değerler araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinin ($P < 0,05$ düzeyinde) anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 39: Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların Medeni Durum konusunda anlamlı farklılığına ilişkin bulgular

Medeni Durum		N	$\bar{X}$	SS	F	Sig	t	sd	p
Toplam veri	Evli	352	52,8210	18,77105	1,391	,239	,739	447	,460
	Bekar	97	51,2680	16,63237			,791	169,506	,430

Tablo 39göre; Araştırmaya katılan Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların medeni durum konusunda evli olanların ortalaması 52,8; bekar olanların ortalaması 51,2 olduğu görülmektedir. Bu ortalama değerler araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinin ($P < 0,05$ düzeyinde) anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir

SONUÇ VE ÖNERİLER

Gündemden düşmeyen kadın ve erkek eşitliği, cinsiyet ayrımcılığı gibi konular üzerinde sürekli araştırmalar yapılmaya devam edilmektedir. Kadınların çalışma yaşamlarında fazlaca yer almalarına karşın üst düzey yönetimde özellikle eğitim yönetiminde temsil düzeylerinin azlığı gözle görülür düzeydedir. Kadın yöneticilerin veya kadın yöneticilerle çalışan sayısının azlığı erkek ve kadın yöneticiler arasında farklılıkların olup olmadığına ilişkin kesin yargılar elde edilmesini güçleştirmektedir.

Yapılan araştırmadan elde edilen bulgular analiz edildikten sonra ortaya çıkan sonuçlar şunlardır.

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğretmene görev ve yetki verme, iletişim yetenekleri bakımından kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında farklılıklar olduğuna katılanların oranı yarısından fazladır. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında astlarına davranış tarzları arasında önemli farklılıklar olduğuna katıldıklarını belirtmişlerdir.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin öğrencilere davranışları arasında önemli farklılıklar olduğunu düşünenler farklılıklar olmadığını düşünenlerin iki katıdır. Öğretmenlerin %65’lik kesimi kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin iş yerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları arasında farklılıklar olduğunu, ödül ve ceza kullanımı bakımından önemli farklılıklar olduğunu düşünenler büyük çoğunluğu oluştururken kararsız olanlar ise toplamın 1/5’i kadardır.
3. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yönetim becerileri farklılıklarına ilişkin analiz sonuçlarına göre, % 57’lik kesim farklılıklar olduğunu düşünmektedir. Katılanlar katılmayanların iki katından fazlasını oluşturarak risk alma davranışı bakımından önemli farklılıklar olduğunu belirtmektedirler. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yetki devretmeleri bakımından önemli farklılıklar olmadığını düşünenlerle kararsız olanlar aynı oranlardadır.
4. Ankete katılan öğretmenlerin yarısı kadarı “Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli bakımından farklılıklar olduğu görüşündedir. Formal iletişime farklı derecede önem verdikleri konusunda kararsız

olanlarla katılmayanlar aynı oranlardayken katılanlar yine çoğunluktadır. Kurum ile ilgili karar alırken astlarına fikir sormaları bakımından önemli farklılıklar olduğunu düşünenler %32,2 farklılıklar olmadığını düşünenler %30,6'dır.

5. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin karar alma süreleri ve doğrulukları arasında önemli farklılıklar olduğunu düşünenlerin sayısı, kararsız ve farklılıklar olmadığı düşüncesinde olanlardan fazladır. Öğretmenlerin çoğu kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin başarı kriterleri birbirinden farklı olduğunu, buna yakın bir oranla katılmadığını belirtenler vardır. Disiplin üzerine yapılan vurgu bakımından farklılık olduğu, sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı arasında önemli farklılıklar olduğuna büyük çoğunluk katıldıklarını ifade etmişlerdir.

6. Ankete katılan öğretmenlerin kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin insan hakkında varsayımları arasında önemli farklılıklar olmadığını düşünenlerle farklılıklar olduğu düşünenler yakın oranlardadır. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin sergiledikleri liderlik profilinin derecesi bakımından farklılıklar olduğunu düşünenlerin sayısı katılmayanların iki katından fazladır.

7. Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında kullandıkları motivasyon kaynakları bakımından önemli farklılıklar olduğunu ve kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem arasında farklılıklar olduğunu düşünenler çoğunluktadır.

8. Ankete katılan öğretmenlerin her bir ifadeye verdikleri cevapların ortalamalarının bulunduğu analiz genel olarak katılıyorum ve kararsızım düzeyinde görüş belirttiklerini ortaya koymaktadır.

9. Öğretmenlerin cinsiyetlerine yönelik yapılan grup istatistiği analizinde erkek katılımcıların hemen hemen tüm ifadelere katıldıkları, kadın katılımcıların ise kararsız oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık olup olmadığı yönündeki analizde ifadelere verilen cevaplarda erkek katılımcılar ve kadın katılımcılar arasında anlamlı fark bulunmuştur.

10. Araştırmaya katılan Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların yönetici cinsiyetlerine göre ortalamaları analizinde 14 ifadede kararsız oldukları fakat bunlardan 8 tanesi üzerinde hemfikir oldukları, 11 ifadeye de katıldıkları fakat 6'sı için

aynı görüşü paylaştıkları görülmektedir. Bu durumda yöneticisi kadın olanlarla erkek olanlar diğer ifadelerde tamamen zıt görüştedirler. Yöneticisi kadın olanlar ile yöneticisi erkek olan öğretmenlerin iletişim yetenekleri, yönetim becerileri, risk alma davranışı, insan hakkında varsayımları ifadelerine vermiş oldukları cevaplar bakımından anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

11. Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre erkeklerin ortalaması 49,5 kadınların ortalaması ise 55,7 olduğu görülmektedir. Bu ortalama değerler öğretmen görüşlerinin ($P < 0,05$ düzeyinde) anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların eşin çalışıp çalışmamasına yönelik olarak anlamlı olarak farklılaştığını ortaya koymaktadır.

12. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelere verdikleri cevapların öğretmenlik türüne, medeni durumlarına, yönetici cinsiyetine göre anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir.

Öneriler

Yapılan araştırmada İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek yöneticilerin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarını öğretmenlerin görüşleri alınarak farklılık olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu aşamada araştırmadan elde edilen bulgulara dayanılarak şu öneriler getirilebilir.

1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, bir yöneticide olması gereken özelliklerin neler olduğu konusunda yeterli bilgiye sahip olabilmeleri açısından eğitimlerini aldıkları dönemde bu konuda eğitim görmeli veya göreve başladıktan sonra bu konuda hizmet içi eğitim programlarına katılım sağlanarak bilinçlendirilmelidir.
2. Kadın öğretmenlerin daha aktif olarak eğitim yönetiminde kendilerini gösterebilmeleri, kararsızlıktan sıyrılıp kararlarını daha net bir biçimde ifade edebilmeleri yönünde karşı cins meslektaşları tarafından olumlu yönde destek görmeli ve teşvik edilmelidirler.
3. MEB kadın yönetici sayısının artırılması, en azından erkek yöneticilerin sayısına ulaştırılması yönünde çalışmalar yaparak kadın- erkek eşitliğini destekleyici politikalarla kadın yöneticilerin kendi varlıklarını hissetmesini sağlayarak eğitim yönetiminde kadın görünmezliği yok edilmeye çalışılmalıdır.
4. Kadınların görevde yükselmelerini sağlamak için üst yönetim kadrolarında belli oranlarda kontenjanlar ayrılmalı, kadınların aleyhine olan fırsat eşitsizliğini giderici önlemler alınmalıdır.
5. Toplum tarafından kadınlara yüklenen annelik ve ev hanımlığı rollerini değiştirmeye yönelik eğitsel etkinlikler düzenlenmeli, basın- yayın yoluyla bu konuda programlar yapıp ve yayınlanarak kadının çalışma yaşamındaki önemi belirtilmelidir.
6. Eğitim yöneticisi olarak belirlenen kişilerin, gelişmiş düzeyde eğitim alması sağlanarak yönetim bilgisi konusunda farklılaşmalar ortadan kaldırılmalı, gelişen dünyada yeniliklere bağlı olarak eğitim yöneticileri sürekli olarak kendilerini yenilemeli, çağa ve günün gereklerine ayak uydurmalıdır.

7. Kadın yöneticiler hakkında var olan genel-geçer yargıların bir yana bırakılıp kadın yöneticilerin yöneticilikleri ile ilgili olumlu yargılar oluşturabilmek amacıyla cinsiyet ayrımcılığı değil pozitif cinsiyet ayrımcılığı yapılması yönünde birlik sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- ADLER, S.,Laney, J.Packer,M. (1993) **Managing Women**, Open University Pres, Buckingham.
- AKYÜZ, Yahya (2004)**Türk Eğitim Tarihi M.Ö. 1000- M.S. 2004** ,9. baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara
- ARIKAN, (2003) Semra “Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”
<http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/pubs.aspx?x=5> 24.12.2005
- AYAN, Ferda. 2000 “*Bayan öğretmenlerin yöneticilikleri ve öğretmen görüşleri*” Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- AYDIN, Mustafa. ,(1992),**Eğitim Yönetimi**, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- BARUTÇUGİL, İsmet (2002) **İş Hayatında Kadın Yönetici**, Kariyer Yayıncılık İletişim, İstanbul
- BARUTÇUGİL,İsmet “21. Yüzyılda Yönetim ve Kadın Yönetici”
<http://rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/kadnyntci.htm> 23.01.2006
- BAŞBAKANLIK (2004) “Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun”
<http://rega.basbakanlik.gov.tr/> 21.05.2006
- BİANET(Bağımsız İletişim Ağı) (2004) “Çalışma Hayatında Kadın”
<http://www.bianet.org/2004/10/21/45622.htm> 29.09.2005
- BOLU ATATÜRK LİSESİ (2005) “Milli Değil Erkek Eğitim”
<http://www.boluatalise.k12.tr/modules.php?name=News&file=article&sid=60>
[24.12.2005](http://www.boluatalise.k12.tr/modules.php?name=News&file=article&sid=60)
- BRİDGE, Berna (2003) **Eğitim yönetiminde kadınlar**, Beyaz yayınları, İstanbul

- BURSALIOĞLU, Ziya (2002) **Okul yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Pegem, Ankara
- CONNEL, R.W (1998), **Toplumsal cinsiyet ve iktidar**, Çev., Cem Soydemir, Ayrıntı yayınları, İstanbul
- ÇAĞLAYAN, Ahmet (2002) **Eğitimde Yönetim Yönetimde Kalite**, Bilge yayınları, İstanbul
- ÇAKIR, Turan (1999), *Cumhuriyetin 75.Yıl'ında Türk Milli Eğitiminde İlköğretim*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ÇAKIR, Turan, OKTAY, Ayla (2003) *Okul Öncesi Eğitim Kurumları Denetim Etkinliklerinde Çok Boyutlu Denetsel Etkinlik Modeline İlişkin Denetleyici Yönetici ve Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri*, Basılmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri
- ÇELİKTEN, Mustafa (2004) “Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi ve Atanması Süreci”
sbe.erciyes.edu.tr/dergi/sayi_17/06_celikten.pdf 08.06.2006
- ÇUBUKÇU, Nimet (2006) “Toplumların Gelişmişlik Düzeylerini, Yaşamın Tüm Alanlarına Kadınlar Ve Erkeklerin Katılımları Ve Sorumluluk Paylaşımları Belirler”
<http://www.mpm.org.tr/duyurular/197.asp> 09.04.2006
- DEWEY, John. (1916). **Democracy and education**. New York: Macmillan.
- DİE (Devlet İstatistik Enstitüsü) “Türkiye’de Kadın Hakları”
http://www.die.gov.tr/tkba/kadin_haklari.htm 27.01.2006
- DOĞRAMACI, Emel (1992) **Türkiye’de Kadının Dünyası ve Bugünü**, Türkiye İş Bankası Kültür yayınları, Ankara
- DURMUŞ Eren, A., 2001 “Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar” Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

ERGİN, Ayşe ÇINKIR, Şakir., 2005 “Eğitim Yönetiminde Kadınlar”, *Eğitim Araştırmaları*

EVETTS, Julia (1994) **Becoming a Secondary Headteacher** (London,Cassell).

GOLD, Anne (1996) “Women into educational management”

<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=10&hid=107&sid=bf767d5e-fdcb-4bdf-9c84-0e580f601b02%40sessionmgr102> 16.04.2000

GÜLER DEMİRCİ, Filiz (1991),“Eğitimde Kadın”, *Amme İdaresi Dergisi*, cilt 24 sayı 3, Eylül,1991

GÜRSEL, Musa (1995), **Okul Yönetimi**, İnci Yayınları, Konya

HANCI, Ayşegül (2004) “*Girişimcilikte Cinsiyet Faktörü ve Kadın Girişimciler Üzerine Bir Araştırma*” Haziran, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İNSAN KAYNAKLARI (2005) “‘İş'te Kadın Olmak' Araştırması”

<https://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=1283> 29.09.2005

KANGALGİL, Murat (1999)“ *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Sınıf Öğretmenlerinin Beden Eğitimi Dersine İlişkin Görüşleri*” Sivas

KAYIKÇI, Kemal “Yönetici Yetiştirme Sorunu”

KSSGM, (Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü)(2006) “Tarihte Kadın-Erkek Eşitliği: Adım Adım”

<http://www.kssgm.gov.tr/esitlik.html>28.01.2006

KSSGM, (Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü) (2000), **Kadın 2000: 21.Yüzyıl İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kalkınma ve Barış (Pekin+5)**, Başbakanlık Basımevi, Ankara,

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/150/kayikci.htm> 21.05.2006

KSSGM (Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü), (2000) **Popüler Kültür Ürünlerinde Kadın İstihdamını Etkileyebilecek Öğeler**, Cem Web Ofset, Ankara,

KSSGM, (Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü) (1999), **Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği** , Cem Web Ofset, Ankara,

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı),(1994) **Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı (1983-1993)**, MEB Basımevi, İstanbul

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı), Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü Tarihçesi http://orgm.meb.gov.tr/tarihce_1.htm 24.11.2004

MEB(Millî Eğitim Bakanlığı), Okul Öncesi Eğitimde Tarihsel Gelişim <http://ooegm.meb.gov.tr/> 24.11.2004

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı), Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü Tarihçesi <http://ktogm.meb.gov.tr/> 24.11.2004

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı),Teftiş Kurulunun Tarihçesi <http://tkb.meb.gov.tr/> 24.11.2004

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı), Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nın Kuruluşu ve Tarihsel Gelişimi <http://ttkb.meb.gov.tr/24.11.2004>

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı) İlköğretim Genel Müdürlüğü
<http://iogm.meb.gov.tr/24.11.2004>

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı) , Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü
<http://ttogm.meb.gov.tr/24.11.2004>

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı), Yüksek Öğretim Genel Müdürlüğü tarihçesi
<http://yogm.meb.gov.tr/GENEL%20MUDURLUK.htm> 24.11.2004

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı), (2006) Eğitim Kurumu Yöneticilerine İlişkin Danıştay Kararı

<http://www.memurlar.net/haber/52100/> 25.08.06

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı) , (2007) “Yönetici Atama Genelgesi”

<http://www.memurlar.net/haber/71362/> 13. 04. 2007

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı),(2007) “Yönetici Atamalarını Durduran Danıştay Kararı”

<http://www.memurlar.net/haber/74144/> 09.05 2007

NURİ, Celal (1993)**Kadınlarımız**, Kültür Bakanlığı Yayınları, Ankara,

ÖZAN,BOYDAK, Mukadder ve AKPINAR, Burhan (2002) “Okul Yönetiminde Kadın Yöneticilerin Başarısı”, *Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl 2002, Cilt 12, Sayı 2, s.219-234

ÖZCAN, Figen (1999), “*Milli Eğitimin Bürokratik Yapılanmasında Cinsiyetçilik*” İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

ÖZDEN, Yüksel (2004), **Eğitim ve Okul Yöneticiliği**, Pegem A yayıncılık, Ankara

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut ve KAYA, Yasemin (2005)“Cinsiyete Dayalı olarak Yöneticilerin Disiplin Anlayışları Arasındaki Farklılıkları Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, Yıl 2005, Cilt 34, Sayı 1, s.41-67

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2003) “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres ve % Tatmini Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”

<http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/C10S22003/moabetyctgmttyd.pdf>
10.10.2005

ÖZKAYA, Meltem (2005) “Kadınların İş Hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler”
<http://idari.cu.edu.tr/sempozyum/bil19.htm> 10.10.2005/10:47

ÖZKAYA, Songül (1988), “*Kadın Öğretmenlerin Okul Müdürü Olmasının Engelleri*”, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

PALMER, Margeret ve HYMAN , Beverly (1993), **Yönetimde Kadınlar**, Çev., Vedat Üner, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul,

SABAH (2005) “Milli Eğitim'de Kadının Adı Yok”

<http://www.sabah.com.tr/2005/01/26/gnd118.html> 27.09.2005

SABAH (2003) “Müdür bey'in keyfi iyi”

<http://arsiv.sabah.com.tr/arsiv/2003/05/01/s16.html> 19.02.2006

SAKA, Gülay (2004) “Bankacılık Sektöründe Çalışan Kadınların Cinsiyet Ayrımcılığı Sorunları”, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

SMİTH, Peter. G. (1965). Philosophy of Education. New York: Harper & Row.

TAN, Mine (1996) “Eğitimin Yönetimindeki Kadın Azınlık”, *Amme İdaresi dergisi*, Cilt:29, Sayı: 4, Aralık. s. 33-42

TAYMAZ, Haydar (1995) **Okul Yönetimi**, Sayp Yayın, Ankara.

TEKELİ, İlhan (1984), “Osmanlı İmparatorluğundan Günümüze Eğitim Kurumlarının Gelişimi”, *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, Fasikül 2, Gelişim Yayınevi, İstanbul

TİSK (TÜRKİYE İŞVEREN SENDİKALARI KONFEDERASYONU) (2006) “İstihdam, Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu”

<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1100> 05.02.2006

TUSİAD, (TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ) (c2000) **Kadın – Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset**: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği, Tepebaşı, İstanbul

TUSİAD (TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ) (2000), “Eğitimde Kadın-Erkek Eşitliği ve Türkiye Gerçeği”

<http://www.tusiad.org/turkish/rapor/kadin2/kapak.pdf> 31.05.2006

TÜRK, Ercan (2003) “Dünden Bugüne Milli Eğitim Bakanlığı 2003”

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi44/turk.htm> 29.05.2006

UNAT, Raşit, Faik (1964), **Türkiye Eğitim Sisteminin Gelişmesine Tarihi Bir Bakış**, Millî Eğitim Basımevi, Ankara

USLUER, Lokman, (2000) “ *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusunda Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi*”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

ÜNAL, Işıl (2003) “İlköğretim Okullarında "Demokratik Okul Ortamının" Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı”

<http://www.egitimsen.org.tr/yayinlar/dergiler/ebt/isilunal.html> 02.10.2005/

<http://www.egitimsencorum.org/egitkadin.htm> 24.12.2005

ÜSTÜNGÜLER, Hale (2004), “*Türk Kamu Yönetiminde Kadın Yöneticiler*”, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

ZEL, Uğur “İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu”

<http://www.savassakar.com/modules.php?name=News&file=article&sid=207>

10.12.2005

EKLER

EK 1:Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anketin amacı, eğitim kurumları yöneticilerinin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmelerinde cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına ilişkin öğretmen görüşlerini saptamaktır. Sorulara vereceğiniz cevabı ilgili seçeneğin yanındaki kutucuğu işaretleyerek belirtebilirsiniz. Araştırmanın amacına ulaşması tamamen sizin katılımınıza ve vereceğiniz doğru cevaplara bağlıdır. Anket formunu doldurmada göstereceğiniz dikkat, özen ve sabır için teşekkür ederim.

Saygılarımla
Selver ÖZDİL
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgiler ile ilgili 8 soru yer almaktadır.

1. Cinsiyetiniz? () Erkek () Bayan
2. Medeni durumunuz? () Evli () Bekâr
3. Evli iseniz eşiniz çalışıyor mu? () Evet () Hayır
4. Yaşınız? () 25 ve daha az () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45 () 46 ve üstü
5. Öğretmen iseniz? () Sınıf öğretmeni () Branş öğretmeni
6. Öğrenim durumunuz? () Ön lisans () lisans () yüksek lisans, doktora
7. Hizmet yılınız? () 5 yıl ve altı () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21ve daha fazla
8. Yöneticinizin cinsiyeti? () Erkek () Bayan

BÖLÜM II	Kesinlikle Katılıyor	Katılıyor	Kararsız	Katılmıyor	Hiç Katılmıyorum
Bu bölümde sizden okul yöneticilerinin yönetsel tutum davranış ve yönetim becerileri bakımından bir fark olup olmadığını ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır. İfadelere katılma derecenizi ilgili seçeneği (x) işaretleyerek belirtiniz.					
1-Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin öğretmene görev ve yetki verme bakımından aralarında farklılıklar vardır.					
2-Kadın yönetici ile erkek yöneticilerin iletişim yetenekleri arasında farklılıklar vardır.					
3-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarına davranış tarzları arasında önemli farklılıklar vardır.					
4-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin öğrencilere karşı yaklaşımlarında önemli farklılıklar vardır					
5-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin işyerindeki sorun ve çatışmaları ele alma yaklaşımları arasında farklılıklar vardır.					
6-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında ödül ve ceza kullanımı bakımından önemli farklılıklar vardır.					
7-Kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin arasında yönetim becerileri bakımından önemli farklılıklar vardır.					
8-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında risk alma davranışı bakımından önemli farklılıklar vardır					
9-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında yetki devretmeleri konusunda önemli farklılıklar vardır.					
10-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin prosedür ve talimatları yorumlama ve uygulama şekli bakımından farklılıklar vardır.					
11-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler formâl iletişime farklı derecede önem vermektedir.					
12-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin kurumla ilgili karar alırken astlarına fikir sormaları bakımından önemli farklılıkları vardır					
13-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin karar alma süreleri ve doğrulukları arasında önemli farklılıklar vardır.					
14-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin başarı kriterleri birbirinden farklıdır.					
15-Disiplin üzerine yapılan vurgu açısından kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında önemli farklılıklar vardır.					
16-Kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin sorunlu öğrencilere olan yaklaşımı arasında önemli farklılıklar vardır.					
17-Kadın yöneticilerle erkek yöneticilerin insan hakkındaki varsayımları arasında önemli farklılıklar vardır.					
18-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında sergiledikleri liderlik profilinin derecesi bakımından farklılıklar vardır.					
19-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında kullandıkları motivasyon kaynakları bakımından önemli farklılıklar vardır.					
20-Kadın yöneticiler ile erkek yöneticilerin astlarının kendilerini geliştirmesine verdikleri önem arasında farklılıklar vardır					

T.C.
SAKARYA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.54.00.05.01. 070 /
KONU : Anket Çalışması

6761

VALİLİK MAKAMINA
SAKARYA

Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ana Bilim Dalı Selver ÖZDİL "Sakarya ili İlköğretim Okulları yöneticilerinin yönetsel işlevlerini gerçekleştirmede cinsiyet faktörünün etki ve farklılıklarına ilişkin Öğretmen görüşleri" konulu anket uygulamasını İlköğretim okullarındaki öğretmenlere uygulamak istendiğini; Sosyal Bilimler Enstitüsünün 26/02.2007 tarih ve 357 sayılı yazılarında belirtilmektedir.

Soz konusu anketin dersleri aksatmamak kaydıyla uygulanması; Yasal gerekliliğin ilgili Okul Müdürlüklerine ait olması şartı ile Müdürlüğümüzce uygun mütalaa edilmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınızı arz ederim.


Murat KAZICI
Milli Eğitim Müdürü

OLUR.

P.../03/2007


Mustafa GÜNİ
Vali a.
Vali Yardımcısı

ÖZGEÇMİŞ

Selver ÖZDİL,1978 yılında doğdu. İlköğrenimini Manisa ili Sarıgöl ilçesi Yukarı Koçaklar Köyü İlkokulunda, Orta öğrenimini Manisa ili Sarıgöl Lisesi'nde, lisans öğrenimini ise Gazi Üniversitesi Eğitim fakültesi Fransız Dili Eğitimi Bölümünde tamamladı.1997 yılında Belçika'nın Liège Üniversitesi'nde bir ay burslu öğrenim gördü.1998 yılında Afyon ili Değirmenayvalı İlköğretim Okulu'nda göreve başladı. Daha sonra Sakarya ili Arifiye Kazım Karabekir İlköğretim Okulu'na atandı. Halen Adapazarı Eser İlköğretim Okulu'nda görevine devam etmektedir. Evli ve bir çocuk annesidir.