



T.C.

TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**KADINLARIN EĞİTİM YÖNETİCİSİ OLMALARINA İLİŞKİN
EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜŞLERİNİN TOPLUMSAL
CİNSİYET BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Meltem GÜN

Birinci Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Zafer KİRAZ

İkinci Danışman: Doç. Dr. Arslan BAYRAM

TOKAT- 2024

ETİK SÖZLEŞME

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Dr. Öğr. Üyesi Zafer KİRAZ danışmanlığında hazırlamış olduğum “Kadınların Eğitim Yöneticisi Olmalarına İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşlerinin Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Değerlendirilmesi” adlı Yüksek Lisans tezinin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

25/10/2024

Meltem GÜN

JÜRİ KABUL VE ONAY

Meltem GÜN tarafından hazırlanan “**Kadınların Eğitim Yöneticisi Olmalarına İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşlerinin Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Değerlendirilmesi**” adlı tez çalışmasının savunma sınavı 25/10/2024 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen Jüri tarafından Oy Birliği ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzası

Üye (Başkan)

Üye

Üye

Üye

Üye

ONAY

.../11/2024

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam boyunca bilgisini ve desteğini benden esirgemeyen, hayata bakış açımda farklılık yaratan değerli hocam ve tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Zafer KİRAZ’a sonsuz teşekkür ederim. Kıymetli fikirleriyle çalışmama katkı sunan ve arayarak beni motive eden ikinci danışmanım Doç. Dr. Arslan BAYRAM hocama da çok teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimimde her biri farklı konularda olmak üzere ufku genişleten değerli bölüm hocalarım Prof. Dr. Gülay ASLAN, Prof. Dr. Nail YILDIRIM, Prof. Dr. Uğur AKIN, Doç. Dr. Emel TÜZEL İŞERİ ve Doç. Dr. Erdal KÜÇÜKER’e teşekkürü borç bilirim.

Ayrıca, hayatımın her alanında beni destekleyen, sorgusuz sualsiz yanımda olan, her koşulda bana güvenen, tez çalışmam boyunca da stresime, sevincime, yoğunluğuma, çalışmama ortak olan canım annem Nermin GÜN’e sonsuz teşekkür ederim.

ÖZET

KADINLARIN EĞİTİM YÖNETİCİSİ OLMALARINA İLİŞKİN EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜŞLERİNİN TOPLUMSAL CİNSİYET BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Gün, Meltem

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Zafer Kiraz

2. Danışman: Doç. Dr. Arslan Bayram

Ekim 2024, xi + 66 Sayfa

Bu araştırmada, kadınların eğitim yöneticisi olmalarına ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşlerinin toplumsal cinsiyet bağlamında değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseniyle yürütülmüş ve görüşme tekniği uygulanmıştır. Araştırmada, ilgili literatür taranarak ve uzman görüşleri alınarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Çalışmaya 13 müdür, 8 müdür yardımcısı olmak üzere toplam 21 katılımcı katkı sağlamıştır. Görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiş ve toplamda 265 dakika sürmüştür. Görüşme esnasında ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınan veriler bilgisayar ortamında yazıya dökülmüştür. Elde edilen veriler betimsel analiz ve içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Araştırmada, eğitim kurumlarında kadın yönetici sayısının az olma nedenlerine, toplumsal cinsiyetin yöneticiliği tercih etmedeki etkisine, eğitim çalışanlarının kadın yöneticilere ilişkin görüşlerine, yönetici olmanın aile içi görev ve sorumlulukları etkileme durumuna, kadın yöneticilerin yöneticilikte zorlandığı alanlara, kadınların yönetici olma sürecinde çevreden aldıkları tepkilere dair bulgular elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre eğitim kurumlarında kadın yönetici sayısının az olmasında uzun mesai saatlerinin ve ev işleri ve çocuk bakımı sorumluluğunu kadına yükleyen toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, kadın eğitim yöneticilerinin yönetici olma sürecinde çevrelerinden olumsuz tepkiler aldıkları, cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaştıkları, erkek yönetici ve öğretmenlerden genellikle olumlu tavır görürken, hemcinslerinden olumsuz tutum gördükleri, yönetici olmanın aile içi görev ve sorumlulukları olumsuz etkilediği

sonuçlarına ulaşılmıştır. Kadın öğretmenleri eğitim yönetimine daha fazla dahil edebilmek için eğitim yöneticisi atama yönetmeliğindeki kadın önceliği ibaresi kadın zorunluluğu ibaresine çevrilip gerekli düzenlemeler yapılabilir. Eğitim fakültesi müfredatına eğitim yönetimi temalı dersler eklenip, eğitim yöneticiliğine karşı erken farkındalık kazanılmasının önü açılabilir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yöneticisi, Toplumsal Cinsiyet, Kadın Yönetici



ABSTRACT

EVALUATION OF THE VIEWS OF EDUCATION MANAGERS ABOUT WOMEN BECOMING EDUCATION MANAGERS IN THE CONTEXT OF GENDER

Gün, Meltem

Master's Thesis, Discipline Of Educational Administration And Supervision

Advisor: Dr. Lecturer Zafer Kiraz

2. Advisor: Associate Professor Arslan Bayram

October 2024, xi+ 66 Pages

In this research, it is aimed to evaluate the views of education managers about women becoming education managers in the context of gender. The research was conducted with the phenomenology design, one of the qualitative research methods, and the interview technique was applied. In the research, a semi-structured interview form prepared by scanning the relevant literature and taking expert opinions was used. A total of 21 participants, including 13 principals, 8 assistant principals contributed to the study. The interviews were conducted face-to-face and lasted a total of 265 minutes. The data recorded with a voice recorder during the interview were written down in a computer environment. The obtained data were analyzed by descriptive analysis and content analysis method. In the research, findings on the reasons for the low number of female managers in educational institutions, the impact of gender on choosing management, the opinions of educational employees about female managers, the impact of being a manager on domestic duties and responsibilities, the areas where women managers are challenged in management, the reactions that women receive from the environment during the process of becoming a manager have been obtained. According to the findings obtained in the research, it has been concluded that long working hours and gender roles that place the responsibility for household chores and childcare on women have an impact on the low number of female managers in educational institutions. However, it has been concluded that female education managers receive negative reactions from their surroundings during the process of becoming managers, encounter gender-related obstacles, generally see positive attitudes from male managers and teachers, while they see negative attitudes from their peers, being a manager negatively affects domestic duties and responsibilities. In

order to be able to involve women teachers more in education management, the phrase women's priority in the education manager appointment regulation can be translated into the phrase women's obligation and the necessary arrangements can be made. Educational management-themed courses can be added to the curriculum of the faculty of education, paving the way for early awareness of educational management.

Keywords: Education Managers, Gender, Female Manager



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ETİK SÖZLEŞME	i
JURİ KABUL VE ONAY	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLO LİSTESİ	xi
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
Problem	1
Amaç	4
Önem	4
Sayıtlar	5
Sınırlılıklar	5
Tanımlar	5
BÖLÜM II	6
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini	6
Çalışma Olgusunun Tarihsel Süreci	7
Kapitalizm ve Çalışma	10
Kapitalist Çalışma Biçiminde Hiyerarşi	15
Kamu Yönetimi	18
Eğitim Yönetimi	18

Okul Yönetimi	19
Eğitim Yöneticilerinin Atanması	19
Eğitim Yöneticilerinin Atanmasında Cinsiyet	21
İlgili Araştırmalar	23
BÖLÜM III	23
YÖNTEM	25
Araştırma Modeli	25
Çalışma Grubu	25
Veri Toplama Araçları	27
Veri Toplama Süreci	27
Verilerin Analizi	28
Geçerlik ve Güvenirlik	28
BÖLÜM IV	29
BULGULAR VE YORUMLAR	29
Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurumlarda Kadın Yönetici Sayısının Azlığına İlişkin Görüşler	29
Cinsiyetin Yöneticiliği Tercih Etme Üzerine Etkisi	31
Erkek Eğitim Yöneticilerinin Kadın Eğitim Yöneticilerine İlişkin Görüşleri	32
Kadınların Yöneticilik Sürecinde Cinsiyet Kaynaklı Engellerle Karşılaşma Durumu.....	34
Yönetici Olmanın Aile İçi Görev ve Sorumluluklar Üzerine Etkisi.....	36
Kadın Eğitim Yöneticilerinin Zorlandığı Alanlar/İşler.....	38
Kadın Yöneticilerin Yönetici Olma Sürecinde Aldıkları Tepkiler.....	39
Kadın Yöneticilerin Cinsiyet İkilemi.....	41
Kadın Yöneticilere Karşı Sergilenen Algı ve Tutumlar.....	42

Kadın Öğretmenleri Yönetime Dahil Edebilmek İçin Uygulanan/Uygulanabilecek Politikalar	44
BÖLÜM V.....	47
TARTIŞMA	47
BÖLÜM VI	50
SONUÇ VE ÖNERİLER	50
Sonuçlar	50
Öneriler	51
KAYNAKÇA	53
EKLER	63
Ek 1. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu	63
Ek 2. Etik Kurul Onayı	65
Ek 3. Yazarın Özgeçmişi	66

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgilerine İlişkin Veriler	26
Tablo 2. Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yönetici Sayısının Azlığına İlişkin Görüşler	29
Tablo 3. Cinsiyetin Yöneticiliği Tercih Etmedeki Etkisine İlişkin Görüşler	31
Tablo 4. Kadın Yöneticiyle Çalışma Durumuna İlişkin Erkek Yönetici Görüşleri ..	32
Tablo 5. Kadın Yöneticilerin Cinsiyet Kaynaklı Engellerle Karşılaşma Durumuna İlişkin Yönetici Görüşleri	34
Tablo 6. Yönetici Olmanın Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukları Etkileme Düzeyine İlişkin Yönetici Görüşleri	36
Tablo 7. Kadın Yöneticilerin Zorlandığı Alanlara/İşlere İlişkin Erkek Yönetici Görüşleri	38
Tablo 8. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olma Sürecinde Çevreden Aldıkları Tepkiler	40
Tablo 9. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olma Sürecinde Cinsiyet Kaynaklı İkilime Düşme Durumları	41
Tablo 10. Kadın Yöneticilerin Beraber Çalıştığı Yönetici ve Öğretmenlerden Aldıkları Tepkiler	42
Tablo 11. Kadın Öğretmenleri Eğitim Yönetimine Dahil Edebilmek İçin Uygulanan/Uygulanabilecek Politikalara/Uygulamalara İlişkin Yönetici Görüşleri.....	44

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

Problem

İnsan, tarihsel süreç içerisinde yaşamını sürdürmek için hep çalışmak zorunda kalmıştır. Çalışma kavramı, insanın yaşamını sürdürülebilmesinde bir araç olsa da bireyin üretime katılma, faydalı olma ve kendini kanıtlama gibi psikolojik ihtiyaçlarını karşılayan bir etmendir (Şahin Gök ve Kiraz, 2023). İnsanlık tarihinin başlangıcından itibaren var olan çalışma olgusu içerisinde, kadınlar ve erkekler değişen rollerle yer almışlardır. Köle, kalfa, çırak gibi pozisyonlarla çalışma olgusunun içinde yer alan kadınların iş hayatına günümüzdeki anlamıyla katılmaları ise 18. yüzyılın sonunda gelişen Sanayi Devrimi ile gerçekleşmiştir (Çitçi, 1982, s. 17).

Sanayi Devrimi ile tarım ekonomisine dayalı olan toplumdan “mal üreten endüstri toplumu”na geçiş süreci başlamıştır. Bu süreçte “işçi sınıfı” denilen yeni bir sınıf ortaya çıkmış ve çalışma hayatında da bazı değişimler yaşanmıştır. “Usta-çırak” kavramı önemini yitirmiş, yerini “patron-işçi” kavramı almıştır. Sanayi Devrimi sonrasında, üretimin makineleşmesiyle kitlesel üretim hacim kazanmış, ürün bolluğu birim maliyetin azalmasına ve fiyatlarda ciddi düşüklere yol açmıştır. Ulaşım araçlarında buharlı makinelerin kullanılmasıyla ülkeler arası sınırlar giderek yok olmaya başlamış ve üretilen malları diğer ülkelere pazarlama fırsatı doğmuştur. Sanayi Devrimi’nin “nimet”leri sayılabilecek bu gelişmelerin yanı sıra, kötü çalışma koşulları, düşük ücretler, emeğin sömürülmesi gibi “kölfe”ler de ortaya çıkmıştır (Mahiroğulları, 2005).

Kapitalizmin gelişmesi daha önce üretimin bir parçası olmayan ve değersiz işgücü kategorisinde sayılan ev kadınlarının da toplumsal üretime dahil olmasını zorunlu kılmıştır. Kadın toplumsal üretime katılsa da tarihsel kimliği olan ücretsiz ev işçisi ünvanı devam etmiş, bu da kadınların üretimde ikinci sınıf olmalarını belirlemiştir. Kadınlar sistemin sürekliliği için büyük önem arz eden ucuz ve yedek işgücünü oluşturan sınıf

haline gelmiştir. Üretimdeki artışın meydana getirdiği işgücü gereksinmesi ve yalnızca hayatta kalmaya yeten düşük ücret uygulaması kadınların iş hayatına girmesine neden olmuştur. Böylece kadın emeğinin ucuza sömürülmesinin yolu açılmıştır (Çitçi, 1982, s. 17).

Tarihsel süreçte kadınlar her daim çalışmış fakat emeklerinin karşılığını her zaman alamamıştır. Ev işleri ve çocuk bakımı hiçbir zaman yönetim kategorisinde yer almamıştır (Palmer ve Hyman, 1993, s.11). Sanayi devrimiyle ücretli işgücüne katılan kadınlar çoğunlukla tekstil atölyelerinde çalışmaktaydı. İşçi sınıfı kadınlar fabrika ve ev işçisi olarak çalışırken, burjuvazi kadınlara memurluk, satış işleri, büro hizmetleri gibi sektörlerde iş imkânı sağlanmıştır. Öğretmenlik, hemşirelik gibi meslekler de yine burjuva kadınlarının meşgul olduğu işler arasındadır (Çitçi, 1982).

Kadınlar iş hayatında yer alsın dahi mesleklerin tarih boyunca cinsiyete göre ayrıştığı görülmektedir. Örneğin; geçmişte hemşirelik, öğretmenlik “kadın mesleği” görülürken, mühendislik ya da güç ve kuvvet gerektiren meslekler “erkek mesleği” olarak görülmüştür (Fidan, İşçi ve Yılmaz, 2006; Yılmaz, 2013). Mesleklerin cinsiyete göre ayrışmasını sağlayan ana etkenin toplumsal cinsiyet (gender) olduğunu söylemek mümkündür. Bireyin doğasını ifade eden cinsiyet, bireyin toplumsallaşması ve kültürü ile ilgili olan toplumsal cinsiyet kavramından farklılaşmaktadır. Biyolojik açıdan birbirinden farklı şekillerde dünyaya gelen erkek ve kadın, toplumsal cinsiyet rolleri bakımından da toplumun beklentilerini karşılayacak şekilde farklı davranmak durumunda kalmaktadır. Dahası, toplumsal cinsiyet farklılıkları kadının ve erkeğin hayatına yön verebilmekte ve toplumsal cinsiyet algısını yaratmaktadır (Akkuş ve Parlak, 2018). Toplumsal cinsiyet algısının meslek seçimi ve kariyer ilerlemesindeki etkilerini tarihsel süreçte ve günümüzde görmek mümkündür. Örneğin; kadının seçtiği mesleklerin toplumsal cinsiyet rollerini (temizlik, yemek, çocuk bakımı vb.) aksatmayacak biçimde seçildiği düşünülmektedir. Günümüzde, işsizliğin artmasıyla birlikte mesleklerin cinsiyete göre ayrışması azalsa da özellikle yönetim kadrolarının ataerkil ideolojinin desteklediği cinsiyetçi yaklaşımla doldurulduğu söylenebilir.

Toplumda yer edinmiş olan cinsiyet rollerinin kadınların kendilerini yönetici ya da karar verici pozisyonlarda görmelerini engellediği görülmektedir. Kız çocuklarının toplumdaki öncelikli görevinin anne ve eş olma düşüncesiyle yetiştirilmesi, ilerleyen süreçte onları üst düzey yönetici olma fikrinden uzak tutmaktadır. Temelde toplum

tarafından dayatılan ve dışsal olan bu faktörler, zamanla kadınlar tarafından içselleştirilmektedir (Kütükçü, 2017). Yani kadınların mesleklerinin ve kariyerlerinin toplumdaki geleneksel ön kabullerin ve baskıların izin verdiği ölçüde şekillendiği söylemek mümkündür.

Geçmişten günümüze dek kadınların iş hayatına katılma oranlarında artış görülse de, aynı artış yönetim kademelerinde gerçekleşmemiştir. Diğer ülkelerle benzer şekilde Türkiye’de de yönetim kademelerinde istihdam edilen kadınların sayısının erkeklere göre bir hayli düşük olduğu bilinmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verileri incelendiğinde, istihdam oranının kadınlarda (% 30,4), erkeklerde (% 65,0) olduğu görülmektedir. Üst düzey ve orta kademe yönetici pozisyonundaki kadın oranı ise 2022 yılı için % 19,6 olarak belirtilmiştir (TÜİK, Mart 2024). Görülüyor ki, kadın istihdam oranı erkeklerin istihdam oranının yarısından azdır ve yönetici oranı erkeklere kıyasla oldukça düşüktür. Bu durumun altında yatan sebebinin patriarkal sistem tarafından kadına biçilen toplumsal cinsiyet rolleri olduğu düşünülmektedir.

Toplumda ‘kadın mesleği’ olarak kabul gören mesleklerin başında gelen öğretmenlik incelendiğinde, 2023-2024 eğitim öğretim yılı verilerine göre Türkiye’de Millî Eğitim Bakanlığı’na (MEB) bağlı örgün eğitim kapsamındaki okullarda 1 milyon 168 bin 896 öğretmenin görev yaptığı bilgisine ulaşılmaktadır. Öğretmenlerin %39’u (452.814) erkek, %61’i (716.082) kadınlardan oluşmaktadır (MEB, 2024). Kadınlar eğitimin öğretim kısmında kendilerine büyük oranda yer bulurken, yönetim boyutunda benzer durum söz konusu değildir (İnandı, Özkan, Peker ve Atik, 2009). Öyle ki, eğitim kurumlarında görev yapan 35.633 okul müdürünün 4.576’sı, 3.493 müdür yardımcısının 420’si, 67.621 müdür yardımcısının ise 20.316’sı kadındır (MEB, 2024). Bu sebeple, öğretmenlik için uygun görülen kadının, eğitim yöneticiliği için uygun görülmediği söylenebilir. Bu tabloyu, erkek egemenliği temelinde yükselen cinsiyet eşitsizliğinin ve ataerkil ideolojinin bir yansıması olarak değerlendirmek mümkündür. Annelik görevleri ve ev sorumlulukları sebebiyle kadın öğretmenlerin daha uzun mesai gerektiren yöneticiliğe sıcak bakmadıkları düşünülmektedir. Kadın eğitim yöneticisi sayısının artması hem kız çocuklarının okutulması konusunda rol model olma hem de kadın yöneticilerin hemcinslerine örnek teşkil etmesi açısından önemli görülmektedir.

Bu araştırmanın problemini eğitim kurumlarında görevli yöneticilerin önemli bir kısmının erkek olması ve kadın eğitim yöneticisi sayısının oldukça az olması sebebiyle

eğitim yöneticilerinin kadınların eğitim yöneticisi olmalarına ilişkin bakış açılarının toplumsal cinsiyet bağlamında değerlendirilmesi oluşturmaktadır.

Amaç

Günümüzde, eğitim yöneticisi olmayı daha çok erkeklerin talep ettiği bilinmektedir. Öyle ki, istatistiklerde de görüldüğü üzere erkek yönetici sayısı kadın yönetici sayısından oldukça fazladır. Kadınların yönetici olma istemlerinin olup olmadığı, eğer var ise neden yönetici olmadıklarının bilinmesi ve olamamasında toplumsal cinsiyet rollerinin etkisinin ne düzeyde olduğunun belirlenmesi bu çalışmanın içeriğini oluşturmaktadır. Bu içerik doğrultusunda, çalışmanın amacı kadınların eğitim yöneticisi olmalarına ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşlerinin toplumsal cinsiyet bağlamında değerlendirilmesidir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1- Eğitim yöneticilerinin yönetici olma istemlerinde toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi var mıdır?
- 2- Kadın eğitim yöneticileri yönetici olma sürecinde veya yönetici olduktan sonra cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaşmakta mıdır?
- 3- Kadın yöneticiler, çalıştıkları kurumlarda görev yapan öğretmenlerin ve yöneticilerin kendilerine yönelik yaklaşım ve tutumlarını nasıl değerlendirmektedir?
- 4- Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin kadın yöneticilere yönelik algı ve tutumları nasıldır?

Önem

Kadınların yöneticiliği tercih etme veya etmeme sebeplerinin çeşitli açılarla ortaya konduğu bilimsel araştırmalar çok kez yapılmıştır. Ancak eğitim kurumları özelinde kadın yönetici sayısının az olma sebebini yöneticilerin bakış açılarıyla toplumsal cinsiyet bağlamında ele alan çalışmalara az rastlanmıştır. Bu açıdan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışma, olguyu deneyimleyen bireylerin düşüncelerini olduğu gibi ortaya koyması bakımından önemli görülmektedir. Ayrıca araştırmanın, yöneticilik yapmayı düşünen kadın öğretmenlere mevcut eğitim yöneticilerinin tecrübe ve

düşüncelerine doğrudan erişim imkânı sunacağı ve konuya daha geniş açıdan bakmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın, özellikle kadın öğretmenlerin yönetici olma yolunda karşılaştıkları toplumsal cinsiyet temelli engellere dikkat çekmesi ve yönetimdeki cinsiyet temelli ayrımcılığı ortadan kaldırmaya yönelik çözüm önerileri getirmesi beklenmektedir. Ayrıca, yönetim kadrosundaki cinsiyet eşitsizliğini ortadan kaldırmayı hedefleyen ve kadınları yöneticiliğe teşvik eden politikaların belirlenmesi bağlamında politika yapıcılara yön verebileceği düşünülmektedir.

Sayıtlar

Araştırmada kullanılan görüşme sorularının araştırmanın amacını destekler nitelikte olduğu ve görüşme yapılan katılımcıların sorulara içtenlikle yanıt verdiği varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Tokat ilinde farklı kademe ve türdeki eğitim kurumlarında görev yapan 21 yöneticinin görüşleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Eğitim yöneticisi: Eğitim kurumlarında kurum müdürü ve müdür yardımcısı olarak görev yapan bireylerdir.

Cinsiyet: Bireyin kadın ya da erkek oluşunu biyolojik ve fizyolojik boyutlarıyla ifade eden terim.

Toplumsal cinsiyet: Kadın ve erkeğe biyolojik cinsiyetlerinden dolayı toplum tarafından atfedilen roller ve beklentilerdir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları ayrıntılı açıklanmış, çalışma olgusunun tarihsel sürecinden ve kapitalist çalışma biçiminden dönemsel olarak söz edilmiş, kadının statüsünün ve çalışma hayatının tarih boyunca uğradığı değişimler ele alınmıştır.

Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Roller

Her toplumda, o toplumun kendine özgü kültürel yapısı içerisinde kadın ve erkeğin nasıl davranacağı, nasıl giyineceği, kadın ve erkeğe has alışkanlıkların ve uğraşların neler olduğu soruları farklı yanıtlara sahiptir. Kültürel yapının sebep olduğu cevap farklılıkları, cinsiyetlerin toplum içindeki konumlarını da etkileyerek bir farklılık oluşturur. Toplumsal kültürün cinsiyetlere etki eden bölümü, o toplumun “cinsiyet kültürü”nü meydana getirir. Cinsiyet kültürünün içinde, toplumun cinsiyetlere uygun gördüğü tavır ve davranışlar çerçevesinde belirlenen cinsiyet ve toplumsal cinsiyet nitelermeleri yer alır (Ersoy, 2009). Öyle ki; toplumun ‘kadınlık’ ve ‘erkeklik’ tanımları, onlara atfedilen özellikler, tutumlar, davranış kalıpları, rol ve statüler, cinsiyet kimlikleri, cinsiyete dayalı işbölümü, cinsel ahlâk, adetler ve hatta güzellik anlayışları, o toplumun cinsiyet kültürünü oluşturur (Türköne, 1995, s.14).

Cinsiyet kavramı, kadın ve erkek bedenleri arasındaki fizyolojik ve anatomik farklılıklara karşılık gelmektedir. Kadınların ve erkeklerin doğuştan sahip olduğu farklı biyolojik özelliklerin kapasite, yetenek, statü ve toplum içindeki roller bağlamında da farklılık yarattığı ileri sürülmektedir. Bu yaklaşıma göre, liderlik, rekabetçilik, hırs, güçlülük, bağımsızlık gibi özellikler erkeklere genetik olarak kodlanan yaratılış özellikleri olarak görülürken, merhametli, hassas, bağımlı, çocukları seven, bakan, büyüten olmak ise kadınlara atfedilen özellikler olarak görülmektedir (Kurt Topuz, 2019, s. 25). Cinsiyete atfedilen bu özellikler toplumsal cinsiyet rollerinin de belirlenmesinde etkili olmaktadır.

Psikolojik ve kültürel anlamları içeren toplumsal cinsiyet (gender), biyolojik belirlenimi ifade eden cinsiyet (sex) teriminden farklılaşmaktadır. Toplumun ortak sağduyusu tarafından kadın cinsiyetine ait olan birinden otomatik olarak kadınsı cinsiyet rollerine sahip olması beklenir. Gerçekte bu böyle değildir. Erkek ya da kadın olmak,

belirli bir cinsel organ grubuna sahip olmak kadar kıyafet, meslek, sosyal ağ ve kişiliğin bir işlevidir (Oakley, 1972, s. 158). Bireyler arasındaki tek belirgin fark ya da ayırım onların biyolojik anlamda *dişi* veya *er* oluşları üzerinedir. Fakat cinsiyet yalnızca biyolojik zeminde anlam kazanmaz, yaşamın ilk yıllarından itibaren toplumsal bir kalıp olarak da anlam kazanmaya başlar. Bireyin biyolojik cinsiyetini merkeze alan ve toplumsal düzlemde bireye inşa edilen yeni dünya toplumsal cinsiyet kavramını oluşturur. Toplumsal cinsiyeti var eden ve besleyerek devam ettiren etmenler düşünce yapılarıyla ilgilidir. Bunlar, cinsiyetlere ilişkin farklı davranış ve tutumlar olması gerektiğine inanan cinsiyet önyargılarıdır. Bu farklılıkların hayata yansımalarıyla da roller oluşmaktadır (Vatandaş, 2011). Kısacası; toplumsal cinsiyet, kadına ve erkeğe toplum ve kültür tarafından atfedilen anlamlar ve beklentilerle ilgilidir. Her iki cinsten de sınırları toplum tarafından çizilmiş roller çerçevesinde davranışları beklenir. Öyle ki, kadınlar ve erkekler bu rolleri yerine getirirken her zaman kendi istekleri ve tercihlerine göre hareket etmezler ve bazı durumlarda toplumun beklentilerini karşılamak adına kalıplaşmış cinsiyet yargıları doğrultusunda davranışlar sergilemek zorunda kalırlar (Choi ve Hon, 2002). Bu sebeple, kadınlık ve erkeklik biyolojik cinsiyetin ötesinde toplumsal ve kültürelidir (Aslan ve Taşkiran, 2018).

Çalışma Olgusunun Tarihsel Süreci

İnsan, evrende var olduğu andan itibaren öncelikle temel ihtiyaçlarını karşılamak, sonra ise toplumsal ihtiyaçları karşılamak için bir şekilde çalışmak zorunda kalmıştır. Ancak, bu çalışmanın biçimi, şekli ve yapısı tarihsel süreç içerisinde sürekli değişkenlik göstermiştir. Sınıfların doğuşuyla birlikte, çalışma alanı aynı zamanda bir çatışma alanı da olmuştur; varlıkların ve yoksulların çatışma alanı. Bu çatışma sonucunda, bazıları kendi emeği ile yaşamını idame ettirmiş, bazıları da başkalarının emeği üzerinden pay alarak yaşamını sürdürecektir konuma gelmiştir. Yani, Watson'un (2004) da belirttiği gibi dünyadaki her birey çalışma hayatında farklı şekillerde yer almıştır; ürün yetiştirmek için tarlada, ofiste ya da fabrikada. Maaş karşılığı çalıştıkları işten döndükten sonra da ev işlerini yapmaya devam etmişlerdir. Fiziksel olarak çalışmayanlar ise ticari yatırımcı ya da işveren olarak çalışma hayatında yer almıştır (s.1).

Çalışma alanındaki çatışmaların kimi zaman sınıfsal kimi zaman da cinsiyete dayalı ortaya çıktığı söylenebilir. Kadın ve erkek çalışma olgusu içerisinde beraber yer

alsa da çalışma sahasında edindikleri yerler tarihsel süreçte değişkenlik göstermiştir. Bu süreci anaerkil, ataerkil, köleci, feodal ve kapitalist dönem şeklinde sınıflandırmak mümkündür.

Günümüzde var olan kadın-erkek arasındaki cinsiyete dayalı niteliksel farklılıkların ilkel toplumlarda olmadığı bilinmektedir (Gögebakan, 2011). Cinsiyetler arası eşitlik en çok toplayıcı toplumlarda görülmektedir (Savran ve Demiryontan, 2008, s. 29). Avcı-toplayıcı olan ilkel toplumlarda cinsiyete dayalı bir iş bölümü gelişmiştir ve kadının yerini beslenme ekonomisinde aldıkları rol belirlemiştir (Murdock ve Provost, 1973). İkel toplumların kadını ve erkeği birbirine üstünlük kurma gayretinde olmasa da kadının sahip olduğu soyun devamını sağlama ve dünyaya getirdiği canlıyı besleyebilme özelliği cinsiyetler arasında fark yaratmış, bu durum kadının toplum içinde baskın cinsiyet olmasını sağlamıştır. Kadınlar toplayıcılık, erkekler ise fiziksel güçleri sebebiyle avcılık ile meşgul olmuştur (Martin, 2023, s.20). Bu duruma neden olan diğer bir önemli etken ise kadının doğurma özelliğidir. Yani, doğurma özelliğine sahip olan toplayıcı, olmayan ise avcı olmuştur diyebiliriz. Böylece kadın ve erkek arasında birbirini tamamlayan eşitlikçi bir toplumsal düzen ve ekonomik iş bölümü oluşmuştur. Bu dönemde kadın ve erkek beraber çalışsa da besinin çoğunu getiren, bedeninden yeni bir canlı üretebilen kadının erkeğe oranla daha ön planda olduğu söylenebilir. Öyle ki, toplumda var olmayı sürdürebilmenin yalnızca kadının doğurabilmesi sayesinde mümkün olacağı, aksi halde yok olacakları (Martin, 2023) düşüncesinin anaerkil dönemin hakîm düşüncesi olduğunu söylemek mümkündür. Bu sebeple tarih boyunca kadının en değerli görüldüğü dönemin anaerkil dönem olduğu söylenebilir. Bu durum, özel mülkiyet, toplumsal sınıflaşma ve devlet kavramlarının ortaya çıkmasıyla kadının aleyhine olacak şekilde değişmiştir (Savran ve Demiryontan, 2008, s. 29).

Neolitik Çağ ile birlikte avcı-toplayıcı olan ilkel toplum tarımsal üretime geçmiş ve böylece yerleşik düzen başlamıştır. Bu dönemde üretimin gelişmesiyle ‘artı ürün’ ortaya çıkmıştır. İhtiyaç fazlası ürünlerin depolanması, takas edilmesi, yağmacı güçlerden korunması, savaş aletlerinin kullanılması görevi kas gücü nedeniyle erkekler tarafından yerine getirilmiştir (Aydingün, 2015, s. 54). Toplumda fiziksel gücün önem kazanmasıyla dengeler değişmiş, kamusal alanda erkekler egemen güç haline gelmiştir. Toplumsal görevlerin ve ağır işlerin ‘erkek işi’ olarak görülmesi aile yapısının da erkek lehine değişmesine neden olmuştur (Lerner, 1987, s. 44). Kas gücüne dayalı iş bölümü zamanla bireylerin üretimdeki rollerinde değişiklik yaratmış ve cinsiyete dayalı ayrımcılık görünür

hale gelmiştir (Yorgun, 2010). Ataerkil gelenek kadının doğal ortamının evin içi olduğunu savunur. Buna göre kadının kimliği ve yaşamı kocası veya babası tarafından belirlenir (Giddens, 2008, s. 101). Denilebilir ki, anaerkil dönemde erkek ve kadın arasında ayraç görevi gören kas gücü erkeği ev dışı işlere iterken kadını da ev ve çocuk işleriyle sınırlandırmıştır. Bu sebeple de ataerkil dönem kadının üretimden koparılmaya başlandığı dönem olarak bilinmektedir.

Savaş veya baskınla ele geçirilen insanların mal gibi satılıp kullanıldığı köleci dönemde üretimde ihtiyaç duyulan işgücü savaş ganimeti olarak görülen kölelerle karşılanmıştır. Toplumun en alt sınıfı sayılan kölelerin ticareti ataerkil yönetimce yasallaştırılmıştır (Başaran, 2000, s. 40). Ataerkil anlayışın hakim olduğu köleci dönemde, çoğunluğu kadınlardan oluşan kölelere yapılan iş karşılığı hiçbir ücret ödenmemiştir. Üretim sürecinde kadınlar erkeklerle eşit muamele görmüş, fiziksel güç gerektiren işlerde bile aynı performansı göstermeleri beklenmiştir (Aytaç vd., 2002). Bu dönemin kadın ve erkeğin çalışma hayatında eşit olduğu tek dönem olduğu söylenebilir. Cinsiyet fark etmeksizin karşılığı ödenmeyen işgücü, köle sahiplerinin uyguladığı kötü muamele, kariyer farklılığının söz konusu olmaması eşitlik olarak adlandırılrsa da (İçin, 2012), olumlu anlamda ve iyi şartlarda gerçekleşen bir eşitlikten söz etmek mümkün değildir.

İlkel toplumlarda toplayıcı görevini üstlenen kadının bitkilerle ve toprakla daha ilgili olduğu düşünüldüğünde tarımsal üretimi kadının başlattığını söylemek yanlış olmayacaktır. Kapitalist sistem öncesine denk gelen feodal dönemde kadının çalışma hayatından ayrı tutulması söz konusu olmamıştır. Tarım toplumlarında kadın, meyve sebze yetiştirilmesi, hayvancılık gibi işlerle uğraşmış ve çalışma hayatının ayrılmaz bir parçası olmuştur (Selçuk ve Tuzlukaya, 2013). Bu dönemde, tarım toplumlarında yoğun emekle çalışan kadın aynı zamanda hane içi ücretsiz ev işçiliğini (ev kadını) de genellikle tek başına yerine getirmekte böylece ikili çalışma süreci (tarlada ve evde) kadın için hayatın doğal akışı içerisinde yer almaktadır. Çalışma yaşamında yoğun bir şekilde yer alan kadın, aynı yoğunlukta toplumsal yaşamda yer edinememiş ya da yer edinmesine izin verilmemiştir. Bir başka deyişle, emeğiyle çalışma hayatı içerisinde yer alan kadın maalesef bedeniyle toplumsal yaşam içerisinde yeterince yer alamamıştır (Kiraz ve Kurul, 2018; Şahin Gök ve Kiraz, 2023). Kadının toplumsal yaşam içerisinde yeterince yer alamama nedenlerinin bir başka boyutunu ise dinler oluşturmaktadır. Özellikle feodal dönemde dini buyruklar kadının toplumsal yerini belirlemede oldukça etkili olmuştur

(Gürhan, 2010). Öyle ki, kadınlık ve erkeklik kalıpları ve imgeleri dinlerin ve kültürlerin yüzyıllar boyunca oluşturduğu geleneklerin bir ürünü ve parçasıdır (Bertkay, 1996, s.16).

18. yüzyılda Batı Avrupa ülkelerinde ortaya çıkan Sanayi Devrimi tarihte önemli değişikliklere sebep olmuş, tarım ekonomisinden sanayi ekonomisine geçiş noktasında baş rol oynamıştır (Adıgüzel ve Yüksel, 2011). Sanayi Kapitalizminin gelişmesi daha önce yani feodal dönemde bir şekilde üretimin bir parçası olamayan ve değersiz işgücü kategorisinde sayılan ev kadınlarının da toplumsal üretime dahil olmasını zorunlu kılmıştır. Kadın toplumsal üretime katılsa da tarihsel kimliği olan ev işgörenleri ünvanı (feodal dönemde olduğu gibi) devam etmiş, bu da kadınların üretimde ikinci sınıf olmalarını belirlemiştir. Kadınlar sistemin sürekliliği için büyük önem arz eden ucuz ve yedek işgücünü oluşturan sınıf haline gelmiştir. Üretimdeki artışın meydana getirdiği işgücü gereksinmesi ve yalnızca hayatta kalmaya yeten düşük ücret uygulaması kadınların iş hayatına girmesine neden olmuştur. Böylece kadın emeğinin ucuza sömürülmesinin yolu açılmıştır (Çitçi, 1982, s. 17). Söz konusu bu durumun oluşması için Eisenstein'in (1979) da belirttiği gibi Kapitalizm ataerkilliği kullanır ve ataerkillik kapitalizmin ihtiyaçları doğrultusunda tanımlanır. Ekonomiyi ve toplumu ikisi beraber şekillendirir (s. 28).

Kapitalizm ve Çalışma

Kapitalizm, “bireylerin tek tek ya da gruplar halinde, toprak ve genel olarak üretken kaynakların özel mülkiyetlerine sahip oldukları ve diledikleri gibi kullanabildikleri bir ekonomik örgütlenmedir.” (İslatince, 2009, s. 43). Kapitalizmin ortaya çıkışı 16. ve 18. yüzyıllar arasında fizyokrat düşüncenin etkisiyle gerçekleştirilen tarım, merkantilist düşüncenin etkisiyle gerçekleştirilen ticaretteki gelişmelere dayanmaktadır. Sistemin gelişimi 18. yüzyılda gerçekleşen Sanayi Devrimi ile hızlanmış, 19. ve 20. yüzyıllarda küreselleşmenin de etkisiyle tüm dünyaya yayılmıştır (Çelik ve Dağ, 2017).

Kapitalizm, üretim için gerekli olan sermayenin mülkiyetini belli insanlara aktararak toplumu ayrıştırmaktadır. Bir tarafta mülk sahibi ‘azınlık’, diğer tarafta emeğini kiralamaktan başka seçeneği olmayan ‘çoğunluk’. Kapitalist sistemde, sermayenin sonsuz birikimi ekonomik faaliyetlerin temel amacı olmuştur (Aydın, 2012). Marx’a (2015) göre de bir yerde üretim araçlarını kontrol altına alarak onu tekelleştiren sermaye sahipleri (burjuvazi) ve üretimde beden gücünü kullanarak belli bir ücretle istihdam

edilen işçiler (proletarya) varsa, orada kapitalizmin ruhu oluşmuş demektir. Kapitalist ekonomilerde toprak ve sermayeyi oluşturan üretim araçları özel şahıslara ya da firma olarak örgütlenmiş özel gruplara aittir (Rosser ve Rosser, 2004, s. 7).

Kapitalizm sürekli kriz yaratan ve yarattığı krizden beslenerek kendini yeniden üreten bir ekonomik-politik sistemdir. Temelde insanın doğasında var olan özgürleşme ve sahip olma duygularına hitap etmesi -her ne kadar kriz yaratma potansiyeline sahip olsa da- kapitalizmi vazgeçilmez kılmaktadır (Aydın, 2012). Kapitalist sistemde yaşanan her kriz sonrası farklı iktisadi politikaların uygulandığı dönemler yaşanmıştır. Bu süreci daha iyi anlamak için kapitalizmin uygulandığı üç politik döneme; liberal politikaları uygulandığı dönem, sosyal devlet (kesynesyen) politikalarını uygulandığı dönem ve neo-liberal politikaları uygulandığı dönemlere bakmak gerekmektedir.

1870-1914 yılları arasında devletin ekonomiye müdahale etmemesi gerektiğini savunan ve kalıcı kriz ve işsizliğin yaşanmayacağını öngören liberal iktisat politikaları uygulanmıştır (Işık ve Duman, 2012). Bu teoriye göre iktisadi dalgalanmalar geçicidir ve ekonomi tam istihdamla her daim dengede kalacaktır (Fisunoğlu ve Köksal Tan, 2009). Bu dönemde “*Laissez faire, laissez passer!*” (Bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler!) felsefesi benimsenmiş (Ercan, vd., 2008), özel sermayenin ekonomi içindeki özgürlüğü adına devlet müdahalesinden uzak, serbest piyasa anlayışı gelişmiştir. 1914 yılında başlayan Birinci Dünya Savaşı’nın ekonomik yıkımları sonucu ABD’de başlayan 1929 Ekonomik Buhranı’nın tüm dünyaya yayılması uzun sürmemiştir (Işık ve Duman, 2012). Birinci Dünya Savaşı’nın sonuçları, İkinci Dünya Savaşı’nın da sebepleri arasında sayılan 1929 ekonomik krizi (Oran, 2009) liberal kapitalist sistemin merkezini felç etmiştir. Bu sisteme dahil olan ülkelerin ekonomileri ciddi oranda küçülmüş, dolayısıyla işsizlik artmıştır. Sanayi devriminin ortaya çıkardığı emek sınıfının hak kayıpları yaşaması, sağlık alanında yaşanan gelişmelerle ölüm oranlarının azalması ve buna bağlı olarak nüfusun artışı, işsizliğin ciddi boyutlara ulaşması gibi toplumsal ve ekonomik sorunlar ortaya çıkarmıştır. Devletlerin bu sorunlara çözüm arayışları liberal kapitalist sisteme müdahale edilmesini zorunlu kılmıştır (Çelik ve Dağ, 2017). Denilebilir ki, klasik liberal politikaların 1929 buhranı ile baş edememesi bu dönemin sonunu getirmiş, devletleri de yeni iktisadi arayışlara itmiştir.

1939 yılı sonrasında sosyal devlet anlayışının benimsendiği Keynesyen ekonomik politikalar uygulanmıştır (Akçoraoğlu, 2017). Bu teorinin dayanağını John Maynard

Keynes'in 1929 Buhranı'ndan sonra 1936 yılında yayınladığı "Para, Faiz ve İstihdamın Genel Teorisi" isimli eseri oluşturmaktadır. Keynes, liberal iktisatçıların ileri sürdüğü "*Her arz kendi tabini yaratır.*" anlayışını eleştirmiş, tam istihdamın ancak işsizlik sorununun giderilmesi ve devletin ekonomiye müdahalesi ile mümkün olacağını savunmuştur (Keynes, 1936, ss. 16-18). Bu yaklaşıma göre devlet, piyasadaki makroekonomik dalgalanmaların neden olduğu olumsuz durumları düzeltecek bilgiye ve güce sahiptir. Bu sebeple devletin, genişletici iktisat politikaları uygulayarak büyümeye katkı sağlaması gerekmektedir. Nitekim bu dönemde çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve ücretlerin artırılmasıyla liberal kapitalist dönem krizi aşılmış, sistem kendini yeniden üretmeyi başarmıştır. Bu dönem "kapitalizmin altın dönemi" olarak anılmaktadır (Aydın, 2012) ve İkinci Dünya Savaşı'ndan 1970'lerin başlangıcına kadar kabul görmüştür. 1973 yılında ortaya çıkan petrol krizi ve onu takip eden stagflasyon sorununa çözüm üretmede yetersiz kalan Keynesyen iktisat, yerini neoliberal politikaların uygulandığı döneme bırakmıştır (Şen, vd., 2018).

1970'li yıllarda ise devletin ekonomiden ve toplumdan elini çektiği neoliberal politikalar uygulanmıştır (Sapancalı, 2001). Bu dönemde yaşanan sermaye birikimi krizi, artan işsizliğin yükselen enflasyonla birleşmesiyle herkesi etkilemiştir (Harvey, 2005, s. 14). Özellikle 1980 sonrası dönemde ekonomi ve siyaset yeniden yapılandırılmıştır. Bu süreçte, neredeyse tüm dünyada neo-liberal politikaların hâkim ideoloji olması, özelleştirme politikalarının krizi aşmanın anahtarı olarak görülmesi, devletin ekonomiye müdahalesinin sınırlandırılması ve refah devleti anlayışının terk edilmesi yeni yapılanma için gerekli görülen eğilimler olmuştur. İşgücü piyasasının yeniden yapılandırılması düşük işgücü maliyetlerine dayandırılmıştır. Zaman ve mekân bakımından esnek çalışma olanaklarının artmasıyla örgütlü ve sosyal güvenlik çatısında çalışanların sayısı giderek azalmış, bunun sonucunda da kayıt dışı istihdam oranları artmıştır. Bu dönemde işverenler, yasalardan ve ücretlerden kaynaklanan maliyetleri en aza indirmek için ucuz işgücü kullanmak ve talep dalgalanmalarının doğurduğu risklerden etkilenmemek için fason üretim ile eve iş verme, işleri taşeronla yaptırma gibi yöntemleri kullanmıştır. Bu durum ise geçici, mevsimlik, evde çalışma ya da kısmi zamanlı çalışma gibi süreklilik arz etmeyen ve çoğunlukla da kadınlarla özdeşleştirilmiş güvencesiz çalışma ortamlarını yaygınlaştırmıştır (Urhan ve Etiler, 2011).

Liberal politikaların uygulandığı dönemde gerçekleşen sanayi devriminin körüklediği sömürgecilik rekabeti Birinci Dünya Savaşı'na sebep olmuş ve savaşa katılan

devletlerin hepsinde emek kaynağı olan yetişkin erkek nüfus azalmıştır. Üretime devam eden işletmelerde emekçi bulma sıkıntıları yaşanmıştır (Çelik ve Dağ, 2017). Bu durum özellikle 1980’li yıllarda çoğu ülkede kadınların istihdam oranında artış sağlasa da, kadınlar her alanda istihdam edilmemiştir. Artış, geleneksel olarak kadınların istihdam edildiği işlerde olmuştur. Cinsiyete dayalı katmanlaşma devam etmiş, kadın istihdamı toplumsal cinsiyet rolleri üzerine şekillenmiştir. Kadın çalışan sayısındaki artış cinsiyete dayalı gelişen iş bölümünü ortadan kaldıramaya yönelik olmamıştır (Eyüboğlu vd., 2000, s. 4).

Özellikle geç kapitalistleşen ülkelerde, sık sık tekrarlanan ekonomik krizler, yeterli istihdam yaratılamaması, emek piyasasının olumsuz koşulları, düşük gelir ve güvencesizlik açısından kadın-erkek tüm çalışanlar etkilenmiştir. Fakat, kadın emeğinin ucuz, değerinin düşük, elde ettiği gelirin “ikincil gelir” olarak algılanması, ev içi görevlerini aksatmaması nedeniyle evde çalışmayı, dönemlik çalışmayı kabul etmesi, örgütsüz ve itaatkâr olmaları, kolay vazgeçilebilir olmaları gibi nedenler ucuz işgücü arayışında olan sermaye için kadın işgücünü cazip kılmaktadır (Urhan ve Etiler, 2011).

Toplumda değer gören konumların erkeklerle doldurulması sonucunda kadınlar düşük ücretli işlerde çalışmak zorunda kalmıştır. Hane gelirinin büyük bir kısmı ücretli işlerde çalışan erkekler tarafından sağlandığı için ücretsiz ve değersiz ev işlerini gören kadınlar ekonomik olarak erkeklere bağımlı hale gelmiştir (Kymlicka, 2004, s. 528).

Sanayi devrimi kadınlar için yeni sorunlar ortaya çıkarsa da sonraki süreçte onları babalarına ya da kocalarına bağlı kılan ekonomik bağları koparmıştır. Toplumda ‘birey’ kavramı öne çıkmış, dışı birey erkek bireye benzemeye başlamıştır. Kadınların çalışması onların kurtuluşuna vesile olsa da aynı zamanda onları bir sömürü malzemesi haline getirmiştir (Duby ve Perrot, 2005, s. 14).

Kadın, kapitalist üretim ilişkisi içerisinde yalnızca ucuz iş gücünü oluşturmamakta, kadının başka önemli bir görevi daha bulunmaktadır. Eisenstein (1979) kadını ekonomi ve toplum için çalışacak olan işçi çocukların yeniden üreticisi olarak tanımlamıştır. Bu sebeple kadının görevi çocukları bir bütün olarak toplumdaki ve iş hayatındaki rolleri için hazırlamaktır. Kadın, çocukları ve kocasını beslemek, giydirmek ve onlara bakmak için çalışır. Bu bağlamda anne, ekonomi içinde bir ev işçisi ve aynı zamanda sosyal dünyanın besleyicisidir (s. 48).

Kapitalizmde kadınlar bir önceki döneme göre daha fazla ev dışına çıkıp ücretli işçiye dönüşse de ve erkekler kadar yoğun çalışsa da asla erkekler kadar ücret almayacaklardır. Çünkü, Hâkim ideoloji içinde kadınlar işçi olarak tanımlanmadığı için kadınlara emeğinin karşılığı ödenmez ya da erkeklerden daha az ödenir. Kadının annelik tanımı evdeki emeğini karşılıksız bırakır veya aşağı görülen cinsiyeti nedeniyle daha düşük ücretlerle çalışmaya mahkûm edilir. İdeoloji, kadınları ‘çalışan anneler’ olarak tanımlayarak buna uyum sağlar (Eisenstein, 1979, s. 29).

Tarih boyunca hem kadınların hem de erkeklerin üyesi oldukları din, ırk, sınıf gibi nedenlerle tarihsel geleneğin dışında tutulmalarına sıklıkla rastlansa da hiçbir erkeğin sadece cinsiyeti nedeniyle dışlandığı görülmemiştir. Kadınlar için ise aynı durum geçerli değildir. Onlar sırf cinsiyetleri nedeniyle ayrımcılığa uğramış, tarihin yazımından dışlanmış, hatta kendi tarihlerini bilmekten yoksun bırakılmıştır. Öyle ki ataerkil hukuk da uzunca bir süre kadınları deliler ve çocuklarla aynı kefeye koyarak onları ‘kısıtlı’ saymıştır (Bertkay, 2015, s. 21).

Bu bağlamda kadının toplumsal yeri incelendiğinde, hep bir eşitsizliğin var olduğu görülse de kapitalist üretim anlayışıyla birlikte toplumda kadın erkek ayrımının daha da belirginleştiği görülmektedir. Bu sistemde cinsler arasındaki iş bölümü görünür düzeyde ayrılmış, kadınlar savaş gibi zaruri durumlar haricinde toplumsal üretimin dışında tutulmuştur. Böylece, kadını ucuz ve vasıfsız işgücü olarak gören toplumsal bir anlayış doğmuş, istihdam politikaları da kadın aleyhinde şekillenmiştir (Negiz ve Yemen, 2011).

Neoliberal politikaların geçerli olduğu günümüzde çoğu uygulamanın değişmeden devam ettiğini görmekteyiz. Kiraz’ın (2014) da belirttiği gibi, kapitalizm işçi sınıfının mevcut kazanımlarını yok etmeye çalışmakta, yalnızca kâra odaklanmaktadır. Kârı artırmak ise çalışanlara düşük ücretle çok iş yaptırmakla mümkün olacaktır. Dolayısıyla, düşük ücret uygulamasının tarih boyunca kadınlar üzerinden yürütüldüğünü ve bu uygulamanın kapitalist anlayışın destekçisi olduğunu söylemek mümkündür.

Kapitalist Çalışma Biçiminde Hiyerarşi

İnsan evrende var olduğu andan itibaren diğer insanlarla beraber yaşama ihtiyacı duymuştur. Çünkü insan, tek başına yaşayamayan sosyal bir varlıktır. Birbirlerine bağlı olduklarında ve dayanışma içinde yaşadıklarında hayatın onlar için daha kolay olduğunun farkına varmışlardır. Bunun sonucunda çok çeşitli örgütler ve örgütteki faaliyetleri düzene koyabilmek için de “yönetim” kavramı ortaya çıkmıştır.

Yönetimin birçok tanımı yapılmıştır. Bunun nedeninin yönetimin çok yönlü karmaşık bir olgu olduğunu söylemek mümkündür. Cemaloğlu (2005) yönetimin tanımını “örgütlerde madde ve insan kaynaklarını, örgütsel amaçlar doğrultusunda en verimli şekilde kullanmak” olarak yapmıştır. Başaran’a (2000) göre yönetim, bir örgütü amaçlarına ulaştıracak faaliyetleri gerçekleştirmek için bir araya gelen insanları eşgüdümleyerek harekete geçirme sürecidir. Diğer bir deyişle, örgüt içinde belirlenen hedeflere ulaşabilmek için “iş birliği içinde yürütülen bir grup faaliyetidir” (Eryılmaz, 2013).

Onsekizinci yüzyılda İngiltere’de buhar makinesinin icadıyla başlayan Sanayi Devrimi, ekonominin kaynağını tarımdan sanayiye çevirmiştir. Ülkeler arası dengeler değişmiş, endüstri ürünleri fazla olan ülkeler varsıl ülke konumuna geçmiştir. Mal üreten aile örgütleri yerini büyük fabrikalara bırakmıştır. Pazarlama sorunları örgütler arasında rekabete yol açmış, sorunların çözümü için yeni yönetim modelleri aranmıştır. Endüstrinin önem kazanmasıyla örgütlerin başlıca hedefi verimliliği artırmak olmuştur. Bu hedefe ulaştıracak en etkili yönetimi bulmak için de bazı bilimsel çalışmalar yapılmıştır (Başaran, 2000).

Örgütlerde yönetim, hiyerarşik bir düzen içinde gerçekleşir. *“Hiyerarşi, örgütte çalışanların, en üst yöneticiden başlayarak en alt düzeydeki işgörene kadar yetki ve görevler bakımından ast-üst biçiminde derecelenmesidir.”* Hiyerarşik düzende üstlerin rolü yetkilerle, astların rolü ise ödevlerle belirlenir. Üstler karar alma ve denetleme, astlar ise verilen görevleri yapmakla sorumludur. Hiyerarşi, örgütü oluşturan unsurları ve bölümleri tek bir emir-komuta merkezine bağlar. Bu sebeple hiyerarşi, örgütün amaçlarını gerçekleştirme ve yönetimde bütünlüğü sağlamada bir araç görevi görmektedir (Eryılmaz, 2013).

Mevkilerin, rollerin ve görevlerin insanlardan daha önemli olduğu hiyerarşik yönetimlerde rolleri ve görevleri belirleyen, kararları alan en üstteki kişidir. Gücü elinde

bulunduran bu kişilerin ayrıcalıklı olduğu herkes tarafından kabul edilir. Güçlü olanın ayrıcalıklı olması onların doğal hakkıymış gibi kanıksanır ve bu yapılarda otorite kendini gösterir (<https://hiyerarsi.nedir.org>). Hiyerarşinin doğuşunun ve hiyerarşi topluluğuna geçişin aşamalı bir şekilde gerçekleştiği söylenebilir.

İlkel toplumların ekonomik temeli üretim araçlarının ortak mülkiyeti üzerine kuruluydu. Sınıf ve özel mülkiyet kavramlarının mevcut olmadığı bu toplumlarda kadına büyük bir önem verilmekteydi. Bu dönemde keskin bir hiyerarşiden söz edilemese de yaşlı kadınların öğütlerinin yasa yerine geçmesi ilkel komün hiyerarşisinin anaerkil yapıda olduğuna işarettir. Başlangıçta kendilerine yetecek kadar üretim yapan ilkel komünde üretim güçleri değişime uğramıştır. Ok ve yay kullanımıyla hayvanların evcilleştirilmesi, metal aletler sayesinde tarım yapılması zanaat ve tarımda farklılaşma yaratmıştır. İlkel komüne oranla daha fazla kaynaklara sahip olan insanlar arasında mal azlığı-çokluğu hiyerarşisi başlamıştır. Hayvanları evcilleştirme işini yapan erkek ekonomik açıdan üstün hale gelmiş, böylece anaerkil düzenden ataerkil hiyerarşiye geçiş yapılmıştır (Politzer, 2021, s. 112). Engels’a göre de kadının en büyük tarihsel yenilgisi analık hukukunun yıkılışıyla gerçekleşmiştir. “Evde bile yönetimi elinde tutan erkek oldu; kadın aşağılandı, köleleşti ve erkeğin keyif ve çocuk doğurma aleti haline geldi.” (Engels, 1978, s. 76).

Tarih boyunca zengin-fakir, köle-efendi, sömüren-sömürülen gibi hiyerarşik yapıların ortaya çıktığı bilinmektedir. Bu hiyerarşik yapılardan birini de kadın-erkek hiyerarşisinin oluşturduğunu söylemek mümkündür. Sosyal yaşamda kişilere salt “insan” olarak bakılmasını engelleyen ve onlara adeta “cinsiyet elbisesi” giydiren toplumsal cinsiyet, kadın ve erkek arasında hiyerarşik bir düzen yaratır (Korkmaz ve Başer, 2019). Toplumsal cinsiyet rolleri yaklaşık beş bin yıldır ataerkil sistem içinde belirlenmektedir ve ataerkil sistem kadınlara annelik, toplayıcılık, evkadınlığı, kölelik, bakıcılık gibi toplumsal cinsiyet rolleri biçerken; erkeklere avcılık, askerlik, yöneticilik, sanatçılık gibi roller vermektedir (Karapehlivan Şenel, 2012). Bununla birlikte, düalist cinsiyet sisteminde erkekleri ayrıcalıklı kılan hiyerarşik yapı, erkekler aktif/olumlu, kadınlar ise pasif/olumsuz taraf olarak tanımlamaktadır (Cranny-Francis vd., 2003, s. 11). Erkeği kadından üstün gören cinsiyet hiyerarşisinde, üst katmanlarda erkeğin, alt katmanlarda ise kadınların olması gerektiği algısının yer ettiğini söylemek mümkündür. Aile içinde dahi erkeğin aile reisi kabul edildiği, her konuda babanın sözünün geçtiği ataerkil toplumlarda iş yerlerinde kadınların astı konumunda çalışmak ve onlardan emir almak

erkek çalışanlar açısından onur kırıcı olarak değerlendirilmektedir (Besler ve Oruç, 2010).

Ataerkillik, toplumun bütün sosyal alanlarına ve kurumlarına nüfuz ederek “kadınların aleyhinde işleyen bir toplumsal cinsiyet rejimi”dir. Böylesi bir rejimin dayanakları ise cinsiyet hiyerarşisinde erkekleri kadınlardan daha üstte tutan kalıplaşmış normlar ve değerlerdir (Alptekin, 2014). Ataerkil ön kabuller ya da varsayımlara göre kadınlar ve erkekler yalnızca biyolojik açıdan değil, ihtiyaçları, yetenekleri ve işlevleri bakımından da farklıdır. Erkekler “doğal olarak” daha güçlü ve akılcı olmaları sebebiyle hükmetmek ve egemen olmak için yaratılmışlardır. Diğer taraftan kadınlar “doğal olarak” daha zayıf, akıl ve rasyonel yetenekler konusunda yetersiz, duygusal olarak da dengesizdir. Bu durum onları siyasal katılım açısından güvenilmez ve elverişsiz kılar ve kamusal alanın dışında tutar (Bertkay, 1996, s.26). Bu sebeple hem kamusal hem de özel alanda karşımıza çıkan ataerkil sistem, kadını özel alanla (aile, ev) sınırlandırırken, kamusal alanın (iş, siyaset) hakimiyetini erkeğe verir. Ataerkil rejim altındaki kadınlar, güç ve otorite konumlarından dışlanırlar (Cranny-Francis vd., 2003, ss. 23-24).

Ataerkilliği kullanan kapitalizmde de durum farklı değildir. Neo-liberal politikaların ve kapitalist ilişkilerin özünde toplumsal eşitsizlik ve hiyerarşinin barındığını söylemek mümkündür (Güllüpnar, 2012). İngiltere’de Feodalizm’in sona ermesiyle ortaya çıkan ve iktisadi ve siyasi bir sistem olan kapitalizmde kadının yeri değişime uğramıştır. Kâr güdüsüyle üretim yapan kapitalizmde kadın, esnek ve ucuz işgücü olarak görülmektedir. Sanayi Devrimi’nden itibaren kadınların sosyal güvenceden yoksun, düşük ücretli ve kısmi süreli işlerde çalışmayı kabul etmeleri onların kolay yönetilir emek olarak görülmesine neden olmuştur. Ailenin birleştirici unsuru olarak kabul edilen kadın özellikle evlendikten ve çocuk sahibi olduktan sonra tercihini kamusal alan yerine özel alandan yana yapmak zorunda kalmaktadır. (Fidan, 2000). Ev ve çocuk bakımı gibi sorumlulukların kadının üzerinde olması, kadının bu sorumlulukları aksatmayacak şekilde çalışma hayatında yer almak istemesi gibi nedenlerin onları yarı zamanlı ve düzensiz işleri kabul etmeye ittiği söylenebilir.

Günümüzde eğitim yöneticiliği konusunda kadınların geri planda durması ya da geri planda durmasını gerektirecek zeminin hazırlanmasının altında kapitalizmin etkilerinin yattığını söylemek mümkündür. Kadınlar tarafından öğretmenliğin yöneticiliğe göre daha çok tercih edilmesi, öğretmenliğin kadının özel alan

sorumluluğunu daha az etkileyecek şartlara sahip olmasının sonucu olabilir. Eşitsizlikler toplumu olan kapitalizmde kadın ve erkek arasındaki toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin cinsiyet hiyerarşisini tetiklediğini, erkeğin tahakküm eden, kadının ise ezilen tarafta olduğu bir düzenin oluştuğunu söyleyebiliriz. Çeşitli kurumların, sektörlerin, örgütlerin ve hatta siyasetin üst düzey yönetim kadrolarının hatırı sayılır ölçüde erkeklerden oluşması bu durumu desteklemektedir.

Kamu Yönetimi

Halk, bütün, halk hizmeti gören devlet organlarının tümü, bir ülkedeki vatandaşların bütünü (TDK, 2024) anlamlarına gelen “kamu” kelimesi ‘özel’in tersi olarak da kullanılmaktadır. Ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelip örgütlenen, iş birliği içinde faaliyetler yürüten insan, ilk çağlardan bu yana çeşitli örgütler ve idari sistemler kurmuşlar ve bunları yönetmişlerdir. Yönetim ihtiyaçlarını karşılamak için aile, kabile, aşiret, krallık, imparatorluk, devlet gibi bazı sosyal ve siyasi yapılar oluşturmuşlardır. Bu sebeple kamu yönetimi, modern anlamda olmasa da insanların ortak faaliyetlerde bulundukları ilk zamandan itibaren var olmuştur (Eryılmaz, 2013, s.3).

Devlet kavramının doğmasından sonra ortaya çıkan “kamu yönetimi”, toplumun tamamını kapsayan hizmetleri yönetmeyi içerir. Devlet tarafından üretilen bütün hizmetlerin yönetimi kamu yönetiminin kapsamı altındadır (Başaran, 2000, s.24).

Eğitim Yönetimi

Kamu yönetimin özel bir alanı olan eğitim yönetimi, eğitim kurumlarında yürütülen eğitim ve öğretim etkinliklerinin verimli yürütülebilmesi için beşerî ve maddi kaynakları ortak amaçlar doğrultusunda harekete geçirmektir (Hoy ve Miskel, 2008). Eğitim yönetimi, örgütsel amaçları gerçekleştirmek ve eğitim çalışanlarına yaşamı kolaylaştırabilmek (Cemaloğlu, 2005) için eğitim sistemini bir bütün olarak çözümlemeyi ve birleştirmeyi amaçlar (Bursalıoğlu, 2022). Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerinin etkili bir şekilde işletilmesi, geliştirilmesi ve yenileştirilmesi süreçlerini kapsamaktadır. Bu süreçlerin uygulanmasıyla eğitimin temel amacı olan insan davranışlarında istenilen değişikliği gerçekleştirmek hedeflenir (Çelik, 2009).

Okul Yönetimi

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetiminin ana görevi okulu amaçlarına uygun şekilde yaşatmaktır. Örgütü yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanmakla gerçekleşir. Bu da okul yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilen okul yöneticisi ile mümkün olacaktır (Bursalıoğlu, 2022). Eğitim yönetimi sistem boyutuyla ilgilenirken, okul yönetimi okulla ilgili sorunları ele alır (Erdoğan, 2000). Bu sebeple okul yönetiminin eğitim sisteminin merkezinde yer alan önemli bir etmen olduğunu söylemek mümkündür.

Eğitim Yöneticilerinin Atanması

Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığına yönetici seçme ve atama uygulamalarının sürekli değiştiği görülmektedir. Ülkemizde yöneticilerin seçilme ve atanmalarına ilişkin yasal düzenlemeler Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün (TODAİE) 1953 yılında kurulmasıyla başlamıştır. Bu çerçevede kamu yönetimi uzmanlık programı hazırlanmıştır. Bu program, kamu çalışanlarına genel yöneticilik becerileri kazandırmayı ve ekonomik, toplumsal, eğitsel sorunları aydınlatmayı amaçlasa da eğitim yönetimi konularını içermemesinden dolayı eğitim yöneticilerinin eğitilmesinde işlevsel olamamıştır (Balcı, 2008).

1962 yılında Bakanlar Kurulu tarafından Merkezi Hükümet Teşkilâtı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporu hazırlanmıştır. Raporda, eğitim yöneticisi kadrolarının öğretmenlerle doldurulduğundan, eğitim yönetimine dair hiçbir eğitim almadan bu görevi sürdürdüklerinden, eğitim politikalarına öğretmen gözüyle baktıklarından söz edilmiştir. Bu gibi durumların önüne geçebilmek ve etkili eğitim yöneticileri yetiştirebilmek için üniversitelerde eğitim bölümlerinin açılması önerilmiştir.

Balcı (2008), Türkiye’de eğitim yöneticisi seçme ve atama sürecini dört döneme ayırmıştır. Bunlar; 1970’lere dek süren ve okul yöneticilerinin yetkili amirlerce atandığı ‘çıraklık dönemi’, 1970’lerde yönetimin bilimsel bir alan olduğu kabulüyle üniversitelerde lisans düzeyinde eğitim yönetimi ve planlaması bölümlerinin açıldığı ‘eğitim bilimleri dönemi’, 1999 yılında uygulamaya koyulan ‘sınav dönemi’ ve sınav yönetmeliğinin sürekli değiştirilmesiyle günümüzde de devam eden ‘keyfilik dönemi’dir.

Türkiye’de eğitim yöneticilerinin sınav ile atanması 23.09.1998 tarih ve 23472 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik ile başlamıştır. Yazılı sınavda başarılı olan adaylar 120 saatlik hizmet içi eğitime tâbi tutulmuş ve beş yıl geçerliği olan yöneticilik sertifikası alarak yönetici olmaya hak kazanmıştır (MEB, 1998). İlgili yönetmelik 2004 yılında uygulamadan kaldırılmıştır. Bu tarihten itibaren çok sayıda yönetici atama yönetmeliği (11.01.2004, 13.04.2007, 24.04.2008, 13.08.2009, 28.02.2013, 04.08.2013, 10.06.2014, 06.10.2015, 22.04.2017 ve 21.06.2018) yayınlanmış ve birçoğu için değişiklik yönetmelikleri çıkarılmıştır (Ergün,2019).

Günümüzde eğitim yöneticilerinin atanması 05.02.2021 tarih ve 31386 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği’ne göre yapılmaktadır. Buna göre, okul müdürü ve müdür yardımcısı olarak atanmak için yazılı ve sözlü sınav olmak üzere iki aşamalı bir seçme sınavı uygulanmaktadır. Adayların yazılı sınavdan başarılı sayılmaları için 100 puan üzerinden en az 60 puan almaları gerekmektedir. Yazılı sınavda başarılı olan adayların sınav puanına ek olarak kişisel bilgiler, eğitimler, hizmet süresi, ödüller ve bazı ölçütleri içeren ‘değerlendirme formu’ üzerinden oluşan puanlar da aritmetik ortalamaya dahil edilmekte ve ortaya çıkan puan sıralamasına göre boş kadro sayısının üç katı aday sözlü sınava çağırılmaktadır. Sözlü sınavda ise adaylar, sözlü sınav komisyonu tarafından değerlendirilmektedir. Sözlü değerlendirmeden 60 ve üzeri puan alanlar başarılı sayılmaktadır. Sözlü sınavda da başarılı olan adayların görevlendirmeye esas puanları; yazılı sınav puanının %50’si, değerlendirme formu sonucu alınan puanın %30’u ve sözlü sınav puanının %20’si dikkate alınarak belirlenmektedir. Bu adımların sonunda puan üstünlüğüne göre atamanın gerçekleştirileceği belirtilmektedir. Son olarak bu Yönetmelikle ilgili değişiklik yapılmasına dair Yönetmelik ise 1 Mart 2024 tarihinde yayınlanmıştır.

Görülüyor ki Türkiye’de eğitim yöneticilerini yetiştirme ve atama politikaları bilimsellikten uzak “deneme-yanılma” yöntemiyle gerçekleştirilen uygulamalardır. Eğitim yöneticiliğinin henüz meslekleşmemiş olmasının bu durumun temel nedeni olduğu söylenebilir (Yılmaz vd.,2012). Sürekli değişen eğitim yöneticisi seçme ve atama politikaları, eğitim yöneticilerinin nasıl atanacağından ziyade nasıl yetiştirilmesi gerektiği üzerine düşünülmesi gerektiğini göstermektedir. Yönetici atama politikalarının gerçek

anlamda niteliksel ve liyakata uygun yapıldığı takdirde hem yöneticilerinin kalitesinin artacağı hem de cinsiyete dayalı ayrımcılığın azalacağı düşünülmektedir.

Eğitim Yöneticilerinin Atanmasında Cinsiyet

Bakanlığa bağlı eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmen sayısı erkek öğretmen sayısına göre fazla olsa da söz konusu eğitim yöneticiliği olduğunda kadınlar bu alanda yeterince temsil edilememekte, erkek egemen bir yönetim kadrosu hüküm sürmektedir.

Öğretmenlik mesleği yalnızca ülkemizde değil, dünyanın çoğu yerinde kadın mesleği olarak görülmektedir. Kadın öğretmenlerin hem çalışıp hem de asli görevleri sayılan ev işleri ve çocuk bakımı gibi yükümlülükleri yerine getirebilmeleri toplumda kabul görmektedir. Bu durumun aksine, konu kadın öğretmenlerin yönetici olma istemlerine geldiğinde aynı tablo görülmemektedir. Yasal mevzuat açısından herhangi bir engel bulunmasa da kadın eğitim yöneticisi sayısının azlığı sadece okullarda değil teşkilatın daha üst yönetim kadrolarında da geçerlidir (Ocak, 2021).

18. Milli Eğitim Şurası 34. maddede *“Okul yöneticiliğine atamada kadın yöneticilerin sayısını arttırmaya dönük teşvikler sağlanmalı; okulların özellikleri dikkate alınarak müdür yardımcılığı ve rehber öğretmen atamalarında kadınlar için norm kadro tahsis edilmeli.”* (MEB, 2010) kararı alınsa da günümüzde dahi bu kararın hayata geçirilmesine yönelik etkili bir düzenlemenin ya da somut bir adımın atılmadığını görmekteyiz.

5 Şubat 2021 tarih ve 31386 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği’nde yönetici görevlendirmede esas alınacak hususlar arasında *“Öğrencilerinin tamamı kız olan eğitim kurumlarının müdürleri ile bu kurumlar ve yatılı kız öğrencisi bulunan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir.”* maddesi yer almaktadır. Yine aynı yönetmelikte *“Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı sayısı üç ve daha fazla olan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir.”* (Md. 32) ibaresine yer verilmiştir.

Benzer şekilde, 8 Şubat 2023 tarih ve 32098 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumlarına Öğretmen Atama ve Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği’nde “*Öğrencilerinin tamamı kız öğrenci olan proje okullarının müdürü ile müdür yardımcılarında en az biri ve yatılı kız öğrencisi bulunan proje okullarının müdür yardımcılarında en az birinin kadın adaylar arasından görevlendirilmesi esastır.*” (Md. 6) denilmektedir.

Yukardaki maddelerden de anlaşılacağı gibi kadın öğretmenlerin yönetici olmalarının önünde herhangi bir yasal engel olmadığı görülmektedir. Buna karşın kadın yönetici sayısının bu denli az olması, uygulamada bazı eksiklerin ya da engellerin olduğuna işaret etmektedir. Örneğin; yönetici atama yönetmeliklerinde kadın öğretmenleri yöneticiliğe teşvik eden bu maddelerin hemen altında “*Beşinci ve altıncı fıkralarda belirtilen niteliklerde yeterli sayıda aday bulunmaması hâlinde, erkek öğretmenler arasından da görevlendirme yapılabilir.*” (2021, Md. 32) ibaresi yer almaktadır. Ayrıca 1 Mart 2024 tarihinde, ilgili yönetmelikte değişiklik yapılmasına dair yayımlanan yönetmelik ile “*Müdür yardımcısı görevlendirilmelerinde kadın önceliği ve alan önceliği ayrı ayrı değerlendirilir. Aynı eğitim kurumunda her iki önceliğin olması durumunda öncelikli aday, puan üstünlüğüne göre belirlenir.*” (Md.9) maddesi eklenmiştir. Görülüyor ki, bu maddeler de kadın önceliği olan kadroların erkek yöneticilerle doldurulmasının önünü açmakta ve kadınların öncelik hakkının suistimaline zemin hazırlamaktadır.

Ayrıca, Türkiye’de öğretmenlik kadınlar için en eski ve ilk kurumsal meslek olmasına rağmen eğitim yönetimi kadrosundaki kadınların azınlık olması “cam tavan” olarak tabir edilen görünmez engelleri akla getirmektedir (Tan, 1996). Cam tavan, nitelikli kadınların daha üst pozisyonlara geçmelerine izin vermeyen, açıkça görünmeyen ve aşılamayan engelleri nitelendirmek için kullanılan bir metafordur (Wirth, 2001, s.1). Yapılan son araştırmalar kadınların cam tavanları yavaş yavaş kırmaya başladığını gösterse de, üst yönetim pozisyonuna ulaşmış kadınların sıkı bir gözetim altında çalışmak zorunda olduğunu da ortaya koymaktadır (Bendl ve Schmidt, 2010). Gözle görülmeyen ve resmi olmayan bu engeller kadınların üst düzey yönetici kademelerine geçmelerinde güçlük oluşturmaktadır. Gerek eğitim yöneticiliği, gerekse farklı alanlarda yönetici kadrolarına geçmeye çalışan kadınlar cam tavanları son yıllarda kırmaya başlasa da, halâ tatmin edici seviyelere ulaşmadığı aşîkârdır.

İlgili Araştırmalar

Alanyazın incelendiğinde, toplumsal cinsiyet ve cinsiyete dayalı kariyer engellerini araştıran çeşitli çalışmaların (Kocacık ve Gökkaya, 2005; Yılmaz vd., 2008; Besler ve Oruç, 2010; Negiz ve Yemen, 2011; Gülbay, 2012; İçin, 2012; Aslan, 2015; Günsel vd., 2015; Kara, 2015; Akbaş ve Taner, 2017; Dedeoğlu, 2000; Karakuş Umar, 2021) yapıldığı görülmektedir. Kocacık ve Gökkaya (2005), *Türkiye’de çalışan kadınlar ve sorunları* isimli çalışmada, bir işte çalışan kadınların aile ve iş yaşamı arasında denge kurmakta zorlandıkları ve bu durumun onları zihinsel ve fiziksek olarak yıprattığını ifade etmiştir. Ayrıca, çalışan kadınların geleneksel kadın rollerini benimsedikleri, bu sebeple iş yaşamlarındaki rollerini ikinci plana attıkları belirtilmiştir. Yılmaz vd. (2008) kamu örgütlerinde çalışan kadın işgörenlerin çalışma yaşamlarında karşılaştıkları sorunları araştırdıkları çalışmada, kadın çalışanların yöneticilerden olumsuz tepkiler aldıkları, tacize maruz kaldıkları, kadın çalışanların eğitim seviyeleri yüksek olsa bile işyerinde yükselme konusunda kadın-erkek ayrımcılığı ile karşılaştıklarını belirtmiştir. Çocuk sahibi çalışan kadınların mesai saatinde çocuklarını bırakabilecekleri yeterli kreş imkânının olmaması da karşılaşılan sorunlar arasında sayılmıştır. Besler ve Oruç (2010), *Türkiye’de ve yazılı basında kadın yöneticiler* isimli çalışmalarında kamuda görev yapan kadın yönetici sayısının azlığına dikkat çekmiş, kadınların dahi kadın yöneticilerle çalışmak istemediğini, toplumsal cinsiyet kalıplarının kadınlar ve erkekler tarafından benimsendiğini ve erkek egemen anlayışın buna zemin hazırladığını belirtmiştir. Ayrıca, üst düzey kadrolarda yer alan kadın yöneticilerin yüksek bir sosyo-ekonomik düzeyden geldikleri de çalışmanın bulguları arasındadır. Negiz ve Yemen (2011) tarafından yapılan *kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı* isimli çalışmada, aile, çocuk ve eş sorumluluğunun kadınların kariyer gelişiminde engel teşkil ettiği, kadınların geleneksel toplum anlayışının neden olduğu kültürel engellerle karşılaştığı, işe alım ve terfi sürecinde cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldığı belirtilmiştir. Kadın yönetici ile çalışma konusunda özellikle erkek çalışanların olumsuz bir tutum içerisinde olduğundan da söz edilmiştir. Karakuş Umar (2021), *Türkiye’de iş hayatında yönetimde kadın olmak* isimli çalışmasında kadınların çalışma şekillerini toplumsal cinsiyet rollerinin belirlediğine ve kadınların “annelik” rollerini çalışma hayatında da devam ettirdiklerine değinmiştir. Bu sebeplerle Türkiye’de çoğu şirketin erkek yöneticilerle çalışmayı tercih ettiğinden söz etmiştir.

Ayrıca, eğitim yönetimi kadrolarındaki kadın yönetici sayısının az olma sebeplerini inceleyen çok sayıda çalışma (Tan, 1996; Gündüz, 2010; Yılmaz, 2013; Tüzel, 2014; İnandı vd., 2019; Erdoğan, 2020; Kirişçi ve Can, 2020; Asat ve Deniz, 2022; Üstün ve Bilyay, 2023; Deniz Oktay ve Aslanargun, 2024) bulunmaktadır. Yılmaz (2013) çalışmasında kadın öğretmenlerin yöneticiliğe karşı isteksiz olduklarını, buna çocuk ve ev işlerindeki sorumluluklarının neden olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak, uzun mesai saatleri, artan iş sorumluluğu ve çevrelerinde onları yöneticiliğe teşvik edecek hemcinslerinin olmayışı kadın eğitim yöneticisi azlığının sebeplerinden bazılarıdır. Tüzel (2014) eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin karşılaştıkları kariyer engellerini incelediği doktora çalışmasında, kadın öğretmenlerin ailevi sorumluluklar nedeniyle iş ve özel hayat arasında denge kurma konusunda ikilem yaşadıklarını, bu sebeple yönetici olmaya erkek öğretmenler kadar istekli olmadıklarını belirtmiştir. Ayrıca, kadın yönetici ile çalışan kadın öğretmenlerin yönetici olmaya yönelik istek ve inançlarının erkek yönetici ile çalışanlara göre daha yüksek olduğundan söz edilmiştir. Üstün ve Bilyay'ın (2023) kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini araştırdıkları çalışmada, aile içi sorumluluklar, kadın yöneticilere karşı ön yargı, kadının toplumsal statüsü ve mobbinge maruz kalma sebeplerinden dolayı kadın öğretmenlerin yöneticiliğe sıcak bakmadıkları belirtilmiştir. Akbaş ve Taner (2017) de üst düzey yöneticilik kadrolarındaki kadın sayısının azlığına dikkat çekmiş, bu durumun azınlık grupların ve kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini engelleyen “Cam Tavan” ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Öyle ki, cam tavanı kırarak yöneticilik pozisyonuna ulaşan kadınların “Cam Uçurum” ile yüzleşmek zorunda kaldıklarına değinmiştir. Benzer şekilde, Kirişçi ve Can (2020) okul yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini incelediği çalışmada, kadın öğretmenlerin kendilerine atfedilen geleneksel rollerini aksatmaktan korktukları için kendilerini engellediklerini, yöneticilikteki uzun mesai saatleri nedeniyle yöneticiliği tercih etmediklerini ifade etmiştir.

Uluslararası literatürde de hem yönetim bilimi hem de eğitim yönetimi özelinde kadınlar üzerine birçok araştırma yapılmıştır (Snavey, 1993; Coleman, 1996; Schein, 2001; Oplatka, 2006; Shepherd, 2017; Hideg ve Shen, 2019; Shemahonge vd., 2022). Çalışmalarda, yöneticilik kadrosundaki kadın sayısının azlığı konusunda genel olarak kadınların yöneticiliğe karşı isteksizlikleri, mesleklerin “kadınsı” veya “erkeksi” olarak ayrıştırılması, çevreden destek görememe, örgütteki yönetsel faaliyetlerden uzak tutulma, iş-aile arası denge kuramama gibi benzer sebeplerden söz edilmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, veri toplama süreci ve verilerin analizine yer verilmiştir.

Araştırma Modeli

Bu araştırmada eğitim yöneticilerinin yönetici olma istemlerinde toplumsal cinsiyet rollerinin etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseniyle yürütülmüş ve görüşme tekniği uygulanmıştır. Fenomenoloji insan deneyimini anlamayı ve bir fenomen ya da kavram ile ilgili yaşanmış deneyimlerin ortak anlamını keşfetmeyi amaçlar (Creswell, 2007, s.79). Araştırmanın amacı yaşanan olayları ve hissedilen duyguları olguyu deneyimleyen kişilerin gözüyle ortaya koymak olduğundan olgubilim deseni seçilmiştir.

Araştırmada nitel veri toplama yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. “Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma olarak tanımlanabilir” (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s. 41). Nitel araştırmalarda en çok kullanılan veri toplama yöntemi olan görüşme, yoğun etkileşim gerektiren, araştırmacının kişi veya gruplarla iletişim kurarak sürece aktif şekilde katıldığı bir süreçtir (Baltacı, 2021).

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Tokat ilinde görev yapan eğitim yöneticileri oluşturmaktadır. Çalışma grubunun seçilmesinde, araştırmacının Tokat ilinde ikamet etmesi ve katılımcılara ulaşmanın zaman ve maliyet açısından ekonomik olması etkili olmuştur. Çalışma grubunda yer alan katılımcılar gönüllülük esasına göre çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırmada çeşitlilik sağlayabilmek amacıyla farklı eğitim türlerinde ve kademelerde görev yapan eğitim yöneticilerinin düşünce ve deneyimlerine başvurulmuştur.

Araştırmaya katkı sağlayan katılımcılara ilişkin kod adı, cinsiyet, yaş, ünvan, eğitim durumu, mesleki kıdem ve yöneticilik kıdemi bilgilerini içeren demografik bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgilerine İlişkin Veriler

Kod Adı	Cinsiyet	Yaş	Ünvan	Eğitim Durumu	Mesleki Kıdem	Yöneticilik Kıdemi
EK1	Erkek	53	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	20 yıl
EK2	Erkek	44	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	14 yıl
EK3	Erkek	52	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	25 yıl
EK4	Erkek	56	Müdür	Lisans	21 yıl ve üstü	32 yıl
KK1	Kadın	53	Müdür Yardımcısı	Lisans	21 yıl ve üstü	10 yıl
EK5	Erkek	51	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	20 yıl
EK6	Erkek	49	Müdür Yardımcısı	Lisans	21 yıl ve üstü	11 yıl
KK2	Kadın	57	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	9 yıl
KK3	Kadın	44	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	16 yıl
EK7	Erkek	56	Müdür	Lisans	21 yıl ve üstü	28 yıl
EK8	Erkek	48	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	22 yıl
EK9	Erkek	63	Müdür Yardımcısı	Lisans	21 yıl ve üstü	20 yıl
EK10	Erkek	43	Müdür Yardımcısı	Lisans	21 yıl ve üstü	6 yıl
EK11	Erkek	55	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	24 yıl
EK12	Erkek	35	Müdür Yardımcısı	Lisans	11 yıl	10 yıl
EK13	Erkek	51	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	25 yıl
KK4	Kadın	39	Müdür	Lisansüstü	16-20 yıl	7 yıl
EK14	Erkek	39	Müdür Yardımcısı	Lisansüstü	16-20 yıl	8 yıl
EK15	Erkek	55	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	23 yıl
KK5	Kadın	44	Müdür	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	11 yıl
KK6	Kadın	46	Müdür Yardımcısı	Lisansüstü	21 yıl ve üstü	7 yıl

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya 15 erkek 6 kadın olmak üzere toplam 21 eğitim yöneticisi katılmıştır. Katılımcılar 13 müdür ve 8 müdür yardımcısından oluşmaktadır. Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin yaşları 35 ila 63 arasında değişkenlik göstermektedir. Katılımcıların 14’ü lisansüstü eğitimlerini tamamlamıştır. Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan 18 görüşmeci bulunurken görüşmecilerin yöneticilik kıdemleri 6-32 yıl arası değişmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada, ilgili literatür taranarak ve uzman görüşleri alınarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırmacının önceden belirlediği soruların yanı sıra görüşme esnasında oluşabilecek konulara göre yeni soruların da sorulabildiği esnek bir görüşme yöntemidir (Baltacı, 2021). Görüşmeler yüz yüze yapılacağı için ve görüşme esnasında katılımcının verdiği cevaba göre yeni soruların ortaya çıkması öngörüldüğünden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir. Görüşme formu kişisel bilgiler ve görüşme soruları olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Görüşme formundaki sorular araştırmacı tarafından hazırlanmış ve anlaşılabilirliğinin test edilmesi amacıyla pilot uygulamalar yapılmıştır. Soruların açık ve kolay anlaşılır olduğu görülmüş ve uygulamaya geçilmiştir.

Görüşme sırasında katılımcıların yazılı izinleri alındıktan sonra ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Sorulan sorulara verilen cevaplar tekrar edinceye kadar görüşmelere devam edilmiştir. Katılımcıların verdiği cevapların tekrar edildiği görüldüğünde görüşmelere son verilmiştir.

Görüşme formu, eğitim yönetimi alanında uzmanlığı bulunan 2 profesör ve 2 doçent olmak üzere 4 akademisyene gönderilmiş, alınan uzman görüşüne göre form yeniden düzenlenmiştir. Uzman görüşüne göre son şekli verilen görüşme formundaki soruların anlaşılabilirliğin test edilmesi amacıyla 2 görüşmeci ile pilot uygulama yapılmıştır.

Veri Toplama Süreci

Araştırma verilerinin toplanma sürecinde görüşme yöntemi benimsenmiştir. Görüşme tekniğiyle katılımcıların yönetici olma istemlerindeki cinsiyetlerine ilişkin düşünce, deneyim, algı ve tepkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Görüşmeler, katılımcıların belirlediği tarihlerde ve mekânlarda gerçekleşmiştir. Katılımcıların kendilerini tedirgin

hissetmemeleri ve sorulara içtenlikle cevap vermeleri için sohbet havasında görüşmeler yapılmıştır.

Verilerin Analizi

Görüşme esnasında kayıt altına alınan veriler bilgisayar ortamında yazıya dökülmüştür. Elde edilen veriler betimsel analiz ve içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. “Betimsel analizde, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir”. İçerik analizinin amacı ise betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan verilerin daha derin bir işleme tabi tutularak fark edilemeyen kavram ve temaları keşfetmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu amaç doğrultusunda öncelikle veriler kavramsallaştırılmıştır. Sonrasında, elde edilen kavramlardan birbiri ile ilişkili olanlar kendi içinde gruplandırılarak temalar (kategori) oluşturulmuştur. Katılımcıların isimleri gizlilik esasına uygun olarak açıkça belirtilmemiş, her katılımcı için kod isimler kullanılmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik

Yıldırım ve Şimşek’e (2018) göre, “Nitel araştırmada geçerlik, araştırmacının araştırdığı olguyu, özgün biçimiyle ve olabildiğince tarafsız gözlemesi anlamına gelmektedir”. Yıldırım’a (2010) göre, “Bunun gerçekleşebilmesi için elde edilen verilerin ayrıntılı bir şekilde raporlaştırılması ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklanması geçerliğin önemli ölçütleri arasındadır”. Şencan’a (2005) göre, “Nitel araştırmaların geçerlik ve güvenilirliği, araştırmacının elde ettiği kayıtlarla veya yaptığı yorumlarla gerçek hayattaki grubun, kişinin veya kurumun gerçeklerinin örtüşme derecesine bağlıdır.”

Bu araştırmada, geçerlik ve güvenilirliği sağlamak amacıyla katılımcıların kendilerini rahat hissettikleri ve kendilerinin tercih ettiği mekanlarda yüz yüze görüşmeler yapılması tercih edilmiştir. Böylece katılımcıların samimi cevaplar vermesi sağlanmıştır. Sohbet havasında gerçekleşen görüşmeler katılımcıların izni doğrultusunda ses kayıt cihazı aracılığıyla kayıt altına alınmıştır. Kaydedilen görüşmeler yazıya dökülüp katılımcılara gösterilmiş ve doğruluğu onaylatılmıştır. Katılımcıların tercih ettikleri mekânlarda (okul, kafe vb.) gerçekleştirilen görüşmeler toplam 265 dakika sürmüş ve 73 sayfada ayrıntılı bir şekilde raporlaştırılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırma verilerinin analizi sonucu elde edilen bulgulara ve bulgulara dayalı yorumlara yer verilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarındaki Kadın Yönetici Sayısının Azlığına İlişkin Görüşler

Katılımcılardan MEB'e bağlı okullarda görev yapan kadın yönetici sayısının azlığına ilişkin durum değerlendirmesi yapmaları istenmiş ve fikirleri alınmıştır. Katılımcıların verdikleri yanıtların analizi sonucu ulaşılan tema ve anahtar kelimeler Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. MEB'e Bağlı Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yönetici Sayısının Azlığına İlişkin Yönetici Görüşleri

Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Çalışma süresi	8-5 mesaisi Tatilin kısa olması Mesai dışı çalışma	EK1, EK3, EK4, KK1, EK5, EK6, KK3, EK7, EK9, EK11, EK12, EK13, KK4, EK14, KK5, KK6
	Ev işi kadının sorumluluğunda Çocuk bakımı kadının sorumluluğunda Kadına yüklenen roller Evlilik Erkekler evde destek değil	EK1, EK3, EK4, KK1, EK5, EK6, KK2, KK3, EK7, EK8, EK9, EK10, EK11, EK13, KK4, EK14, KK5, KK6
Kadının yönetici olmak istememesi	Kadınlar çekimser Koşulları uygun değil Erkekler tarafından bastırılıyor Kadın içine kapanma mecburiyetinde Kadın yükün altına girmek istemiyor Kendilerini yeterli görmüyorlar Öğretmenlik cazip geliyor Kadınlar yöneticiliğe sıcak bakmıyor	EK1, EK2, EK3, KK1, EK5, EK6, KK2, KK3, EK7, EK11, EK14, EK15, KK5, KK6

Erkek yönetici algısı	Yönetici erkekten olur Yöneticilik erkeğe daha uygun Yönetimde kadının yeri yok Erkek hegemonyası Toplumsal kültürün sonucu Kadınların varlıkları kabul edilmiyor	EK9, EK12, EK13, KK4, EK14
-----------------------	---	-------------------------------

Tablo 2’de görüldüğü üzere Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan kadın yönetici sayısının azlığına ilişkin yönetici görüşleri dört ana temaya ayrılmaktadır. Bunlar; “mesai”, “ev işleri ve çocuk bakımı”, “kadının yönetici olmak istememesi” ve “erkek yönetici algısı” temalarıdır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu kadın yönetici sayısının azlığına kadının ev işleri ve çocuk bakımındaki sorumluluğunun ve uzun mesai saatlerinin neden olduğunu belirtmiştir. Katılımcılardan bazılarının duruma ilişkin görüşleri şu şekildedir:

“Erkek yöneticilerin fazla olmasının sebebi kadınların evde çocuk büyütme, sabah 8-5 mesailerine katılmak istememeleri. Çünkü öğretmenler 15 saat ders alıyor mesela sonra evine gidiyorlar, zamanı bol oluyor, çocukları yetiştiriyorlar. Genelde onun için istemiyorlar. Yani başka bir sebep yok bence. Sadece bayan öğretmenler bizim gibi ağır yükün altına girmek istemiyorlar.” (EK3).

“Şimdi kadınlar ister istemez çocuklarıyla fazla ilgilendiği için yönetici olmak istemiyorlar. Yani boş vakitlerin fazla olmasını istiyorlar. Çünkü yöneticilik hani sabah sekizde başlıyor akşam beşe kadar her gün okula gelmesi gerekiyor. Dolayısıyla biraz zorluk oluyor. Evde hani erkekler gibi değil, çocuk işleri, ev işleri falan, fazla meşguliyetleri var, bu yüzden istemiyorlar gibi geliyor bana. ... Bir de Türkiye’de böyle işte ne bileyim genelde yönetici sanki erkekten olur gibi bir hava var, kaldı ki yani görülüyor da bu. Bakanlığa git genel müdürlere bak, tek tüktür bayan veya daire başkanları 1-2 tanedir.” (EK9).

“Şimdi toplumda erkeğe biçilen roller var, kadına biçilen roller var. Kadın öğretmen denilince biraz daha zamanı bol, işte tatilleri olan hem işine hem evine zaman ayırabilen kişiler geliyor akla. Böyle olunca erkek arkadaşlarımızın biraz daha zamanının fazla olduğunu düşünüyorum, en azından kadınlara göre daha avantajlı olduklarını düşünüyorum bu konuda. Çünkü hanımlarımız hem evdeki rollerini yapmak durumundalar. Eksiksiz yapmak durumundalar. Çünkü neticede hem anneler hem eşler. Aynı zamanda gelip iş yerinde de böylesine bir zor alanı tamamlamak durumundalar. Öyle olunca ben kadınların bu konuda biraz çekimser kaldıklarını düşünüyorum. Bir de yöneticilik farklı riskleri de göze almak gerektiriyor. Bu konuda erkekleri biraz daha şey görüyorum. Yani daha baskın görüyorum. Yani kadınları biraz risk alma konusunda daha çekimser buluyorum.” (KK1).

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde, katılımcıların çoğunun okul yöneticiliğine patriarkal anlayışın sonucu olarak cinsiyetçi yaklaşıtları görülmektedir. Çünkü ev işlerinin ve çocuk bakımının kadına ait olduğu anlayışı benimsenmiş, kadının zaman ve sorumluluk açısından dezavantajlı olduğuna vurgu yapılmış, bunun da

kadınların yönetici olmaları konusunda engel olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla toplumsal cinsiyet rolleri kadınların yönetici olup olmamasını belirleyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Cinsiyetin Yöneticiliği Tercih Etme Üzerine Etkisi

Katılımcılara yöneticiliği tercih etmelerinde cinsiyetlerinin bir etkisinin olup olmadığı hakkında fikirleri sorulmuş, elde edilen veriler Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyetin Yöneticiliği Tercih Etmedeki Etkisine İlişkin Görüşler

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Cinsiyet	Etkisi var	Erkek egemen toplum Etkili olmuş olabilir Kadın olsaydım istemezdim Kadın yönetici eksikliği	EK2, EK7, EK9, EK12, EK14, KK6
	Etkisi yok	Boş zaman fazla Karar almayı seviyorum Mecburiyet/görevlendirme Sosyal ilişkilerin iyi olması Mevcut yöneticileri beğenmeme Sevdiğim/istediğim için Tercih edilme Fark etmezdi	EK1, EK3, EK4, KK1, EK5, EK6, KK2, KK3, EK8, EK10, EK11, EK13, KK4, KK5

Tablo 3'te görüldüğü gibi katılımcıların yöneticiliği tercih etmelerinde cinsiyetin etkisine ilişkin görüşleri “cinsiyet” teması altında “etkisi var” ve “etkisi yok” şeklinde iki alt temaya ayrılmıştır. Katılımcıların çoğu yöneticiliği tercih etme konusunda cinsiyetlerinin etkisi olmadığını belirtmiştir. Katılımcılardan bazılarının görüşleri şu şekildedir:

“İlla ki erkek egemen bir toplumda halen belki birçok şey tartışılabilir ama ev içinde dahi erkeğin reis kabul edildiği, erkeğin sözünün geçtiği bir doğu toplumunda öyle söyleyeyim, biz hala doğu toplum olarak görünüyoruz, etkili olabileceği kanaatindeyim. Etkisi olmuştur diye düşünüyorum ama bu bilerek ve isteyerek, bilinçli yani ben erkek olduğum için yönetici olmalıyım tarzı bir düşünceyle değil de bilinçaltı bir durum oluşturuyor olabilir, oluşturmuş olabilir.” (EK2).

“Yani erkek olmam hasebiyle yöneticiliği seçmedim. Bu işi sevdiğim için yönetici oldum. Belki yönetici olarak gördüğümüz kişilerdeki vasıfları beğenmediğimiz için, ben bundan daha iyisini yaparım dedim ve yönetici oldum. Kadın olsaydım istemezdim. Kendi eşim de bir öğretmen, eşim öğretmen olması hasebiyle daha iyi bir içtenlikle cevap verebilirim. İş yükü çok fazla. Yani tabii ki bir eş olarak yardım edebiliyorum ama bir ev temizliğine

ya da bir çocuk bakımına onun kadar yapamıyorum ve bu da onu çok yoruyor. İşte daha fazla yorulurum, evde de daha fazla yorulurum düşüncesiyle tercih etmezdim.” (EK12).

“Hiç etkili olmadı. Ben zaten yöneticiliğe kendi isteğimle değil okul müdürünün isteğiyle başlayan biriyim. Yoksa hiç hayalimde falan yoktu. Yani ben öğretmenliği çok severek yapıyordum. Hâlâ da seviyorum, o ayrı bir konu ama cinsiyetin bu kıdemi bu kademeyi seçmemde herhangi bir etken olmadı işin açığı.” (EK8).

“Hiç etkili olmadı bence. Yöneticilik belki biraz daha kısmetti diyelim. Ben ilk atandım işte bir yere müdür yetkili atandım. İşte gittim baktım bir okulda hem müdür vekilliği yapıyorum hem derse giriyorum. Müdür vekilliğine verdiler zorlama. Dedim ki ya ikisinden birini yapayım. Ya derse gireyim ya müdürlük yapayım, ikisini birden niye yapıyorum diye düşündüm. Sınava girdik 25 sene önce, işte böyle devam ediyoruz. Biraz da şey oldu, nereye gittiysem müdür sen ol dediler.” (EK3).

Katılımcıların cinsiyetin yöneticiliği tercih etme üzerine etkisi ile ilgili görüşleri incelendiğinde, her ne kadar cinsiyetin yöneticilik tercihinde etkisinin olmadığını söyleyenlerin sayısı fazla olsa da içerik analizi yapıldığında aslında cinsiyetin yöneticilik tercihlerinde ciddi bir etken olduğunu söyleyebiliriz. Okullarda hem kadın hem erkek öğretmenler olmasına rağmen il ya da ilçe yöneticileri tarafından daha çok erkeklerin vekaleten yöneticiliğe atanması ya da sadece erkeğe “sen yönetici olmalısın” denilmesi bu yorumun kanıtı olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda, aynı toplumsal yapı içerisinde bulunan bazı katılımcılar cinsiyetin eğitim yöneticisi olmayı belirleyen önemli faktörlerden biri olduğunu dile getirmişlerdir.

Erkek Eğitim Yöneticilerin Kadın Eğitim Yöneticilere İlişkin Görüşleri

Erkek eğitim yöneticilerine kadın yöneticilerle çalışma deneyimleri sorulmuş ve bu deneyimi değerlendirmeleri istenmiştir. Katılımcıların verdiği yanıtlar sonucu ulaşılan analiz Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4. Kadın Yöneticiyle Çalışma Durumuna İlişkin Erkek Yönetici Görüşleri

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Kadın Yönetici	Olumlu	Çalıştım	EK1, EK2, EK5, EK7, EK8, EK9, EK10, EK11, EK12, EK13, EK14
		Çalışmadım ama isterim	
		Öğrenmeye istekli	
		Daha tertipli, düzenli	
		Daha azimli	
		Erkeklerden daha başarılı	
		Cinsiyetin önemi yok	
		Zaman planlaması iyi	
		Estetik bakış açısı	
		Kadın velilerle iletişim iyi	
		Kız öğrencilerle iletişim iyi	

	Problemlere karşı farklı bakış açıları	
	Çalışmadım	
	Çalışmak istemem	
	Mazeretleri çok	
Olumsuz	Ev ve çocuk sorumlulukları işi aksatıyor	EK6, EK8, EK15
	Yeterince cesur değiller	

Tablo 4 incelendiğinde, erkek eğitim yöneticilerinin kadın eğitim yöneticileri ile çalışma deneyimi ve konuya ilişkin değerlendirmelerinin “olumlu” ve “olumsuz” olmak üzere iki alt temaya ayrıldığı görülmektedir. Katılımcıların çoğu kadın eğitim yöneticilerine karşı olumlu tutum sergilerken yalnızca iki katılımcı tamamen olumsuz tutum beyan etmiştir. Bir katılımcı (EK8) ise kadın yönetici ile çalışmanın hem olumlu hem de olumsuz yanlarından söz etmiştir. Katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

“Çalışmadım. Çalışmak istemezdim. Mazeretleri çok. Fiziksel olarak kadın olarak mazeretlerinin dışında diğer sorumluluklarından dolayı, işte ebeveyn misyonlarının yönetim alanındaki işlerini aksatabileceğini düşündüğüm için istemezdim.” (EK6).

“Çalışmadım. Hayır. Yeterince cesur değiller.” (EK15).

“Çalıştım. Hem üstümüz hem astımız noktasında kadın yöneticilerin olması gerektiği kanaatindeyim. Hep olumlu sonuçlar aldık bu noktada. Daha önce çalıştığım okulda da 2 ayrı kadın yöneticiyle çalıştım müdür yardımcısıyla. Ondan önce çalıştığım okulda yine müdür yardımcılarımızdan biri bayandı ve bu bayan arkadaşların birçok konuda erkeklerden daha başarılı olduğunu, hatta daha istekli, daha azimli olduğunu gördük. Bayağı da olumlu etkilerle karşılaştık diyebilirim.” (EK2).

“Tabii. X lisesinde mesela aynı odada beraber oturuyorduk biz hoca hanımla. Yani bence hiçbir farkı yok yani. Ha erkek ha bayan yani, ikisi de aynı yeter ki isteyerek görev yapsın. Mesela ben X lisesinde 14 sene idarecilik yaptım. Orada bir tane bayan hocamız vardı. Biz aynı odada oturuyorduk beraber. Hiç yani erkeklerde de beraber oturdum ben bir idareci olarak bayanlarla da hiçbir farkını görmedim. Hatta şu faydası da oluyordu bize yani. Mesela erkek öğrenci kadar kız öğrenci de var, ister istemez kızlarla ilgili bazı meseleler oluyordu. Hoca hanım o konuda yardımcı oluyordu biz şey yapamıyorduk yani. Her şeyi söyleyemiyorsun, o yüzden de faydası çok oluyordu hatta yani.” (EK9).

Katılımcıların büyük çoğunluğunun kadın yönetici ile çalışmaya olumlu baktığı görülmektedir. Özellikle kadın yöneticilerin yönetici olduktan sonra çalışma ve davranışlarıyla diğer yöneticiler üzerinde olumlu etki bıraktığı söylenebilir. Ancak kadın yönetici ile çalışmaya olumlu bakan erkek yöneticilerin önemli bir kısmının kadın yönetici ile çalışmaya hem cinsiyetçi hem de pragmatist yaklaştığı görülmektedir. Öyle ki, erkek eğitim yöneticilerinin kadın yönetici ile çalışma durumunu özellikle kız öğrencilerin sorunlarıyla ilgilenme, kadın veli ve kadın personelle iletişimde iyi olma

gerekçelerine dayandırdıklarını ve konuyu cinsiyetçi bir yaklaşımla ele aldıklarını söylemek mümkündür.

Kadınların Yöneticilik Sürecinde Cinsiyet Kaynaklı Engellerle Karşılaşma Durumu

Katılımcılara kadın öğretmenlerin eğitim yöneticisi olma süresinde ya da olduktan sonra cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaşp karşılaşmadıkları konusunda fikirleri sorulmuştur. Katılımcıların yanıtları sonucu elde edilen veriler Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Kadın Yöneticilerin Cinsiyet Kaynaklı Engellerle Karşılaşma Durumuna İlişkin Yönetici Görüşleri

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Kadının cinsiyeti nedeniyle karşılaştığı engeller	Var	Toplumsal bir yargı Cam tavana çarpma Fikirlerin önemsenmemesi Toplantıdan uzak tutulma Muhatap alınmama Tercih edilmiyorlar Kadın yönetici başımıza iş çıkarır Kabul görmede zorluk Veli tarafından kabul görmeme Aile içi rolleri fazla	EK4, KK1, EK6, KK2, EK7, EK9, EK13, KK4, EK14, KK5, KK6
	Yok	Kadın önceliği var Pozitif ayrımcılık var Teşvik var Türkiye’de mümkün değil Yönetmelikte şartlar aynı Herkes aynı sınava giriyor Ayrımcılık yok	EK1, EK2, EK3, EK5, KK3, EK8, EK10, EK11, EK12, EK15

Tablo 5’te görüldüğü üzere kadın öğretmenlerin yöneticilik konusunda karşılaştığı cinsiyet kaynaklı engeller “var” ve “yok” olmak üzere iki alt temaya ayrılmıştır. Tabloda kadın öğretmenlerin yöneticilik sürecinde cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaştığını düşünenler ile düşünmeyenler arasında büyük bir farkın olmadığı görülse de erkek yöneticilerin çoğunluğu kadınların cinsiyetlerinden ötürü bir engelle karşılaşmadığını ifade etmişken kadın yöneticilerin neredeyse tamamı kadınların yönetici olma sürecinde

ya da yönetici olduktan sonra cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaştığını savunmuşlardır.

Katılımcılardan bazılarının konuya ilişkin görüşleri şu şekildedir:

“Yok, hatta şu anda yönetmeliklerimizde bile kadınlara öncelik de var. Kadının öncelikli olduğu şeyler de var. Bayağı da kadın yönetici bulmakta da zorlanıyorlar. Yani rakipsiz bir şekilde yönetici de olabiliyorlar. Hatta biz mesela merkeze gidemezken bayanlar tak diye gidiyorlar. Mesela bir kız meslek lisesinde falan bayan öncelikli olduğu için böyle bir kolaylık bile var. Öyle bir engelleme olduğunu düşünmüyorum. Yönetmelikte pozitif ayrımcılık da var yani.” (EK1).

“Şu anda ilgili yönetmeliklerimiz, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı kurumlardaki yönetmelikler olsun, diğer yönetmelikte olsun kadınların yönetici olmasını zorlaştıracak en ufak bir etken yok.” (EK5).

Yoo hayır. Hiç Böyle bir düşünce oluşmadı. Çünkü biz genelde tercih ettik. Yani bay adayların içerisinde bayan arkadaşları bu söylediğim sebeplerden dolayı karma okul veya kız okulunda bayan olmazsa olmaz yani. Öyle bir engel olduğuna da şahit olmadığım işin açığı.” (EK8).

“Hayır kesinlikle. Bilakis teşvik ediliyorlar yani bazı okullara kadın önceliği olsun diye kadın kontenjanı ayrılıyor. Özellikle müdür yardımcılığına falan yani erkekler puanı yüksek olsa bile tercih edemiyor. Orada kadın önceliği konuluyor. Yani bakanlığımız bu konuda kadınlara pozitif ayrımcılıkta bulunuyor.” (EK10).

“Yönetici olmadan önce böyle bir şey olmadı. Endişem olmadı ama olduktan sonra özellikle yükselme aşamasında bir hani şu cam tavan dedikleri noktaya çarptığımı hissettim. Öyle söyleyeyim. Çünkü sırf kadın olduğum için böyle bakıldığını düşündüğüm zamanlar oldu. Yani bizim toplumumuzda şöyle yönetici sanki erkek olacakmış gibi bir bakış açısını zaman zaman hissettiğim oldu ama ben bu şeye hiç prim vermedim, yılmadım. Yani ben bildiğim yolda doğru neyse onu yapmaya çalıştım. Hiçbir şey beni yolumdan alıkoymadı bu konuda. Koyacağını da düşünmüyorum ama karşılaştığımı düşündüğüm böyle düşündüklerini düşündüğüm zamanlar olmadı değil oldu.” (KK1).

“Ya işte bu biraz erkeklerde şu düşünce var, yani ben birkaç yerde duydum. Yani kadınlar başka türlü işleri falan da çok olduğu için çok ilgilenemezler, işte ne bileyim veyahut da biraz duygusal bunlar yani erkekler gibi değil. Duygusal oldukları için de bazı hatalar yapabilirler. Erkekler daha disiplinli işte, daha nizamlı intizamı iyi sağlar, kadınlar biraz daha işte duygularıyla hareket edip belki bazı şeyleri es geçebilirler diye söyleyenler oldu. Ben inanmıyorum gerçi öyle bir şeye de, ama çok duydum yalnız bunu. Mesela bazıları kadın idareci ya şimdi alsak başımıza iş çıkarır bir sürü falan diyenleri duydum yani.” (EK9).

“Şimdi şöyle genellikle veli profilinden baktığımızda aslında sorunlarla karşılaşıyorsunuz. Yani personel ya da öğrenciyle ilişkileriniz konusunda sıkıntı yaşamıyorsunuz ama sizin yeterli olmayacağınızı, sizden alacağı cevapların tatmin etmeyeceğini düşündüklerini hissedebiliyorsunuz ilk görüşmeye ya da konuşmaya başladıklarında. Çünkü hep alışlagelmiş erkek yönetici kavramı sorunu çözen işte yeri geldiğinde masaya yumruğunu vuran ama bunu bir kadının da yapabileceğini çok öngöremiyorlar. Dolayısıyla yani velilerle ilgili bu konuda ufak tefek sıkıntılar yaşadık. Ama tabii sohbet ettiğinizde ya da sorun çözmeye başladığınızda aslında bunun cinsiyetin çok önemli olmadığını, hatta belki avantaj bile olabileceğini görebiliyorlar.” (KK6).

Erkek yöneticilerin çoğunluğu kadınların yöneticilik sürecinde cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaşmadığını belirtmiştir. Erkek yöneticilerin, kadın eğitim yöneticisi sayısının az olma durumunu yasalar ya da yasalarda yer alan kadınlara dönük pozitif

ayrımcılık ilkesi doğrultusunda ele aldıkları görülmektedir. Ancak, erkek eğitim yöneticilerin kadınların yöneticilik sürecinde karşılaştığı cinsiyet kaynaklı engellerin psikolojik, kültürel ve sosyal boyutlarını ele almadıkları söylenebilir. Kadınların yöneticilik sürecinde cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaştığını belirten kadın yöneticilerin ise daha çok psikolojik ve sosyo-kültürel engellerden söz ettiği görülmektedir.

Yönetici Olmanın Aile İçi Görev ve Sorumluluklar Üzerine Etkisi

Katılımcılara yönetici olmanın aile içi görev ve sorumluluklar üzerindeki etkisi sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtların analizi sonucu ulaşılan tema ve anahtar kelimeler Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Yönetici Olmanın Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukları Etkileme Düzeyine İlişkin Yönetici Görüşleri

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Aile içindeki görev ve sorumluluklar	Etkiledi	Sorumluluk arttı Olumsuz etkiledi Okul öncelikli Evin ihmal edilmesi Ailenin ikinci plana itilmesi Çocuklarla yeterince zaman geçirememesi/ihmal Özel hayattan ödün verme Zamanın çoğunu okulda geçirmek Yöneticinin ailesi dezavantajlı Evde daha fazla çalışmam gerekti	EK1, EK2, EK3, KK1, EK5, EK6, KK2, EK8, EK11, EK12, KK4, EK14, EK15, KK5, KK6
	Etkilemedi	Bekâr olmak Eşin destek olması Okul işini eve götürmemek	EK4, KK3, EK7, EK9, EK10, EK13

Tablo 6’da görüldüğü gibi yönetici olmanın aile içindeki görev ve sorumlulukları etkileme durumu “aile içindeki görev ve sorumluluklar” teması altında “etkiledi” ve “etkilemedi” şeklinde iki alt temaya ayrılmıştır. Tablo incelendiğinde katılımcıların büyük bir çoğunluğu yönetici olmanın aile içi görev ve sorumlulukları etkilediğini belirtmiştir. Katılımcılardan bazılarının görüşleri şu şekildedir:

“Tabii ki. Okula daha çok vakit ayırıyorum veya ayırdığım eşim tarafından söyleniyor. Okulun işlerine koşturduğum kadar evin işlerine koşturmadığım söyleniyor eşim tarafından. Yani bu tür sıkıntıları yaşıyoruz evde ama bir desturum var benim yani. Ben okul müdürü isem sonuna kadar evimden önce tabii ki evdeki sorumluluklarımı yerine getireceğim ama okulun işleri daha önemli diye düşünüyorum.” (EK5).

“Etkiledi olumsuz etkiledi. Terzi, kendi söküğünü dikemez misali. Kendi okulunda Yüzlerce öğrencinin üniversiteye yerleşmesini sağlamış iken kendi çocuğumu ihmal ettim mesela bir sene uzattı çocuk.” (EK6)

“Etkiledi. Ben normal bir öğretmenlik yapan bir arkadaş kadar ailemle ilgilendiğimi düşünmüyorum işin açığı. Yani bizim çocuklarımız ailede her zaman maksimum %49’umuzu alıyor ama okul %51’imizi alıyor. Çünkü akşam 5’te dükkânı kapatıp gider gibi gidemiyoruz okuldan. Bazen 7’de 8’de gece geldiğim zamanlar oluyor. Birçok kez o pandemi döneminde çok yaşadık. Dolayısıyla ailedeki bireyler, yöneticinin ailesi bence dezavantajlı yani.” (EK8).

“Etkiledi evet. Benim daha fazla çalışmam gerekti evde yani. Çünkü saat 5 olduğunda çıkıyorsunuz gibi görünüyor ama sonuçta dediğim gibi buradaki işler bazen uzayabiliyor. Hatta şu anda bulunduğum işte benim hiç mesai kavramım yok. Günlük yaşamımızı da elbette ki etkiliyor. Kendine ayırdığın zamanı da çok fazla etkiliyor. Bu sadece aile ile ilgili değil yani sosyal hayatınızı etkiliyor.” (KK6).

“Ben yönetici olduğumda bekârdım. O zaman hiç etkilemedi. Evlendiğimde de eşim bana destek oldu, yine etkilemedi.” (KK3).

“Hiçbir şekilde etkilemedi. Yani dediğim gibi bu iş profesyonel bir şekilde yapılıyor. İş eve götürmeyeceksin, evi okula getiremeyeceksin. Kendi işini yapacaksın, profesyonel olmak lazım. Beni herhangi bir şekilde etkilemedi.” (EK10).

“Yok bende çok bir değişiklik olmadı. Öncesi neyse sonrası da aynı.” (EK13).

Katılımcıların çoğunluğu zamanlarının büyük bir kısmını okulda geçirmeleri sebebiyle evlerine ve çocuklarına yeterli zaman ayıramama ya da evde daha fazla çalışma durumunda kalma gibi nedenlerle yönetici olmanın aile içindeki görev ve sorumluluklarını etkilediğini beyan etmiştir. Verilen ifadelerde, etkileme şeklinin olumsuz yönde olduğu görülmektedir. Yönetici olmanın aile içindeki görev ve sorumluluklarını etkilemediğini ifade eden katılımcıların ise neredeyse tamamı erkektir. Sorumluluklarını etkilemediğini belirten tek kadın yönetici (KK3) ise başlangıçta bekâr olduğu için, evlendikten sonra ise eşinin çok yardımcı olduğu için etkilemediğini söylemiştir. Bu sebeplerle, çocuk bakımı ve ev işlerini sadece kadının rolü ve görevi gören toplumumuzda, yönetici olan kadınların ev ve okul işleri arasında sıkıştığını, eşlerinden yeterli desteği görmediği için hem evde hem işte daha fazla çalışmaları gerektiğini, bu durumu bireylere çizilen toplumsal cinsiyet rollerinin desteklediğini söylemek mümkündür.

Kadın Eğitim Yöneticilerinin Zorlandığı Alanlar/İşler

Erkek eğitim yöneticilerine kadın yöneticilerin zorlandıklarını düşündükleri ya da gözlemledikleri alanlar/işler sorulmuştur. Katılımcıların verdiği yanıtların analizi sonucu ulaşılan tema ve anahtar kelimeler Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Kadın Yöneticilerin Zorlandığı Alanlara/İşlere İlişkin Erkek Yönetici Görüşleri

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Kadın Eğitim Yöneticilerinin Zorlandığı Alanlar	Kişisel	Duygu kontrolü (alınganlık, duygusallık) Disiplin meselesi	EK1, EK2, EK3, EK4, EK8, EK9, EK12, EK14, EK15
	Kurumsal	Erkek personele söz geçirememesi Okul dışı (esnaf) iletişimde zorlanma Bilgisayar işleri	EK7, EK14, EK11
	Yok	Her şey dijital Bir fark yok Yöneticilik karakter meselesi Daha başarılılar	EK5, EK6, EK10, EK13

Tablo 7 incelendiğinde, konuya ilişkin erkek eğitim yöneticilerin görüşleri “kadın eğitim yöneticilerinin zorlandığı alanlar” teması altında “kişisel”, “kurumsal” ve “yok” olmak üzere üç alt temaya ayrılmıştır. Katılımcıların çoğunluğu kadın eğitim yöneticilerinin zorlandığı alanların kişisel boyutlardan kaynaklandığını ifade etmiştir. Bazı katılımcıların konuya ilişkin ifadeleri şu şekildedir:

“... Ya şöyle bir problem doğabiliyor, bu ara aşırı derecede inşaat problemi var Zile’de ve o yöneticilik süreci içerisinde kadın yöneticilerle erkek yöneticiler arasında çok büyük farklar oluşmaya başlıyor. İnşaat süreci içerisinde herkesle muhatap oluyorsun. Yani esnaf komple erkek olduğu için. Bir de çalıştığım çevredeki mimarlar, şehir planlamacıları işte ne diyeyim bakanlık personelleri hepsi yani birçoğu erkek olduğu için sürekli irtibatla girmen gereken cinsiyet erkek oluyor. Biraz da güç kuvvet isteyen bir iş işin içerisine giriyor aslında. Kadın yöneticilerimiz eğer bulunduğu bölgede çevre yapmadya o da onun için bir problem oluyor...” (EK14).

“Kadın yöneticilerimiz aslında birçok konuda avantajlı olduğu gibi dezavantajlı olduğu yönler de var. Özellikle yaş grupları biraz büyüdükçe lise çağlarında yönetici ise yani ortaöğretim seviyesinde yöneticilik yapıyorlarsa kadın yöneticilerimizin biraz öğrencilerle alakalı disiplin meselesinde eğer fitratında baskın ve dominant bir karakter değilse kadınlığından kaynaklı bir şey tarafı var. Yani merhametli bir tarafı var. Bu taraftan dolayı bir takım sorunlar yaşadığını görüyoruz kadın yöneticilerin zaman zaman. Daha annelik duygusuyla bakan yöneticilerle karşılaşıyoruz. Bazen yöneticilikte daha keskin olmak, daha net kararlar alabilmek tabiri caizse net olmak gerekiyor. Ama kadınlar bu yönüyle bir dezavantaj gösterebilir. Onun haricinde ama yine parantez içerisinde söyleyeyim. Erkeklerden yine çok çok daha dominant, çok çok daha kararlarında net

yöneticilerle de karşılaştık gördük. Bizden daha iyi yaptığını düşündüğümüz kadın yöneticiler de var...” (EK2).

“O bazen oluyor, işte o duygusallıktan dolayı biraz daha ana şefkatiyle yaklaşmaya çalışıyorlar. Anormal değil aslında. Ama bazı işte öğrenciler onu istismar ediyorlar, ister istemez. O şefkatten dolayı ha bizi de yapıyorlar gerçi yapmıyorlar demiyorum... Benimkinde de yararlananlar oluyor iyi niyetimizden. Ha bu kadınlarda biraz daha fazla oluyor tabii olur o tamamen duygusallıktan kaynaklanan bir şey yani. Çünkü kadın ne de olsa anne yani biraz daha çocuk olarak anne gibi davranmaya çalışıyor. Bazı art niyetliler onu hemen istismar etmeye çalışıyor.” (EK9).

“Bir bilişimde eksikler, yani bilgisayar konusunda kadınlar biraz daha geride, kendilerini yetiştirdiklerini düşünmüyorum. Yani birçok bayan mesela bilgisayarda işte yazılımlarda ya da bir uygulamaları kullanmakta biraz daha geriler. Mesela şu da var, diyelim ki yöneticisiniz, okula kömür geldi. Bu kömür taşınacak veya taşıtılacak, çevreden yardım alınacak, işte bu konularda bayanların biraz eksikliği kalıyor... Yani şimdi buraya geliyorsunuz adam sabah 5’te kamyonu almış gelmiş işte bilmem kömür gelmiş buraya adam diyor ki hocam diyor, okulu açtır, kömür yıkacağım diyor. Şimdi bayan yönetici olsalar o saatte okula gelip nasıl açılacak? Bu bir handikap bayanlar için öyle değil mi?...” (EK7).

“Yani önceki yıllar olsa bizim mesleğin ilk yıllarında olsa teknoloji bu kadar gelişmemişti. Yani resmî yazılar okullardan ilçelere elle gidiyordu veya idarecilerin daha çok ilçelere veya ile gitmesi gerekiyordu. O dönemde belki zorlanabilirlerdi ama ben şu çağda her şeyin dijital ortama döküldüğü bu çağda hiçbir kadının zorlanacağını tahmin etmiyorum.” (EK5).

Erkek eğitim yöneticileri, kadın eğitim yöneticilerinin zorlandığı alanların/konuların, onların annelik ve kadınlık rollerinden kaynaklanan aşırı duygusallık ve bunun sonucunda disiplin sağlamada yetersizlik olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, bazı erkek eğitim yöneticilerine göre kadın eğitim yöneticileri cinsiyetlerinden ötürü erkek personelle ya da erkek esnafla iletişim kurma, sözünü geçirme ve okulun işlerini halletme noktasında sıkıntı yaşamaktadır. Öyle ki; erkek erkekle, kadın kadınla iyi anlaşabilir ya da iletişim kurabilir, erkeğin yaptığını kadın yapamaz gibi cinsiyetçi bir yaklaşım sergilenmiştir. Az sayıda erkek eğitim yöneticisi ise kadın eğitim yöneticilerin zorlanabileceği bir alan bulunmadığını, erkek yöneticilerden farkları olmadığını, hatta daha başarılı olduklarını, yöneticiliğin cinsiyetle değil karakter ve yönetim becerileri ile alakalı olduğunu dile getirmiştir. Fakat görülüyor ki kadın eğitim yöneticilerinin zorlandığı alanlar/konular çoğu katılımcı tarafından yönetsel beceri boyutundan uzak, yalnızca cinsiyet odaklı bir bakış açısıyla ele alınmıştır.

Kadın Yöneticilerin Yönetici Olma Sürecinde Aldıkları Tepkiler

Kadın eğitim yöneticilerine yönetici olmaya karar verme aşamasında çevrelerinden cinsiyet kaynaklı tepki alıp almadıkları ve aldıkları tepkinin ne yönde

olduğu sorulmuştur. Kadın katılımcıların vermiş olduğu yanıtlar sonucu elde edilen verilerin analizi Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olma Sürecinde Çevreden Aldıkları Tepkiler

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Cinsiyet Kaynaklı Tepkiler	Olumlu	Teşvik ettiler Desteklediler	KK5, KK6
	Olumsuz	Başını ağrıtmı Tatilin az olacak Evini ihmal edebilirsin Sıcak bakılmadı Kadına yakıştırılmıyor Daha çok yorulacaksın Ne gerek var? Kendine zaman ayıramazsın	KK1, KK2, KK4, KK6
	Tepki almadım	Hiçbir tepki almadım	KK3

Tablo 8 incelendiğinde, kadın eğitim yöneticilerinin yönetici olma sürecinde kadın oldukları için çevreden aldıkları tepkiler “cinsiyet kaynaklı tepkiler” teması altında “olumlu”, “olumsuz” ve “tepki almadım” şeklinde üç alt temaya ayrılarak incelenmiştir. Kadın katılımcıların çoğu yönetici olma sürecinde çevrelerinden olumsuz tepkiler aldığını ifade etmiştir. Katılımcılardan bazılarının konuya dair görüşleri şu şekildedir:

“Aslında şöyle, eşim beni çok destekledi ama çevremden şunları duydum. İşte orada çok fazla çalışman gerekecek. Evini ihmal edebilirsin. İşte çocuklarına daha az zaman ayırabilirsin. Niye başını ağrıtıyorsun? Hani yaz tatilin var, Şubat tatilin var. Daha zamanını güzel kullanabilirsin, daha rahat hareket edebilirsin, ora seni çok bağlar gibi cümleler kuruldu ama şöyle bunlar beni etkilemedi, eşim de zaten bu şeylere tepkilere hiçbir zaman şey yapmadı, beni destekledi.” (KK1).

“Yönetici olmaya karar verdiğimde hani senin için zor olacak işte ders bittikten sonra çıkıp eve gelebiliyordun ama okulun işleriyle falan uğraşacaksın, ya bunun için erkek olmak daha uygun olur düşüncesi daha hakim olduğu için pek de sıcak bakılmadı. Evde öncelikle zaten eşim bile hani çok yorulacaksın çok şey yapacaksın sanki okulun dışında hani evde yorulmuyormuş gibi kadın idarecilikte sanki daha fazla yorulacaktı gibi yani toplumda genel anlayış olduğu için herkes çok da normal bakmıyor.” (KK2).”

“Olumlu tepkiler aldım. Karakterim gereği herkes teşvik etti. Olumlu tepkiler beni heveslendirdi.” (KK5).

“Hiçbir tepki almadım. Tamamen kendim karar verdim... Ben kendi karakterime uygun olduğunu düşündüğüm için kendim karar verdim.” (KK3).

Kadın öğretmenlerin yönetici olma sürecinde çevrelerinden olumsuz tepkiler almalarının temelinde onların annelik ve ev içi sorumluluklarını aksatacakları düşüncesi

yatmaktadır. Çocuk ve ev sorumluluğunun kadına yüklendiği mevcut toplumsal düzende kadınlar dahi kendilerine empoze edilen rolleri kabullenmiş, çoğu zaman sorgulamadan, eleştirmeden rollerini yerine getirmeye devam etmiştir. Öğretmenlik, çalışma saati ve tatilleri nedeniyle toplum tarafından kadına en çok yakıştırılan mesleklerin başında gelmektedir. Bunun altında yatan neden ise kadın öğretmenlerin evlerine ve çocuklarına daha çok zaman ayırabilecekleri düşüncesidir. Öğretmen olma konusunda toplum tarafından desteklenen kadın, konu yöneticiliğe geldiğinde aynı olumlu tepkiyi görememektedir. Benzer durumun erkek öğretmenlerde yaşanmadığını söylemek mümkündür. Çünkü erkekler ev işi ve çocuk bakımı konularında kadınlara oranla daha az derecede sorumlu görülmektedir.

Kadın Yöneticilerin Cinsiyet İkilemi

Kadın yöneticilere yönetici olma sürecinden cinsiyetlerinden dolayı herhangi bir ikilem yaşayıp yaşamadıklarına dair fikirleri sorulmuştur. Kadın katılımcılardan alınan yanıtlar sonucu ortaya çıkan analiz Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olma Sürecinde Cinsiyet Kaynaklı İkileme Düşme Durumları

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Cinsiyet Kaynaklı İkilem	Evet	Erkek idari kadrodan çekinme Kadın yönetici sayısının azlığı Kabul edilmeme endişesi	KK2, KK4
	Hayır	Cinsiyet problem olmadı Sorumluluk almaya alışkınım	KK1, KK3, KK5, KK6

Tablo 9 incelendiğinde, kadın öğretmenlerin yönetici olma sürecinde kadın oldukları için ikileme düşme durumları “cinsiyet kaynaklı ikilem” teması altında “evet” ve “hayır” şeklinde iki alt temaya ayrılmıştır. Kadın yöneticilerin çoğunluğu yönetici olma sürecince cinsiyet kaynaklı herhangi bir ikileme düşmediklerini belirtmiştir. Katılımcılardan bazılarının görüşleri şu şekildedir:

“Şimdi toplumda zaten kadın olduğum için bu tür cinsiyet ayrımcılığını hayatımız boyunca doğumumdan bugüne kadar hayatım boyunca hep yaşadım zaten. Bu bir ikilem oldu mu? Olmadı değil oldu evet ama ona rağmen ben yapabilirim dedim sadece. Yoksa bu ikilem yani cinsiyetiniz değişmediği sürece değişmeyeceğine göre bu ikilem hep devam edecek.

Toplum hep bize kadın olarak biçtiği rolün dışında hiçbir davranışı kabul etmeyecek. Bizim gibi sıradışı kadınlar da bunun mücadelesini hep verecek.” (KK2).

“Hayır kesinlikle düşünmedim, benim için cinsiyet hiç problem olmadı.” (KK1).

“...O şekilde hiç olumsuz bir düşüncem olmadı. Çünkü tamam toplumumuz ataerkil bir toplum ama kadının toplumda kendini ifade edebileceği yer bulduğu anda bu önemli değil. Yöneticilik ya da bir başka iş hiç önemli değil. Köstek olmaktansa destek olmayı tercih eden arkadaşlarımız da var. Bu eğitim camiası açısından da gayet sevindirici ve güzel bir durum aslında.” (KK6).

Araştırmaya katılan kadın eğitim yöneticilerinin çoğunun yönetici olma sürecinde cinsiyetlerinden kaynaklanan bir ikilem yaşamadığını belirtmesi kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları görünmez engelleri tabir etmek için kullanılan “cam tavan”ları kırmaya başladıklarının göstergesi olarak kabul edilebilir. Fakat kadın eğitim yöneticilerinin bu denli az olmasının nedenlerinden biri de kadın öğretmenlerin erkek egemenliğindeki yöneticilik kadrolarına çekinerek bakmaları ve erkek yöneticiler tarafından kabul görmeme korkusu yaşamalarıdır. Kadın öğretmenler yönetsel konularda kendilerine güvenseler dahi, ev ve özellikle çocukla ilgili sorumluluklarını aksatacakları düşüncesiyle de ikilem yaşamaktadır. Erkek öğretmenlerin yöneticilik konusunda cinsiyetlerinden dolayı ikileme düştüklerine pek rastlanmasa da kadın öğretmenlerin bu konuda cinsiyetlerinden ve toplumsal rollerinden dolayı sıklıkla ikileme düştüklerini söylemek mümkündür.

Kadın Yöneticilere Karşı Sergilenen Algı ve Tutumlar

Kadın eğitim yöneticilerine beraber çalıştıkları erkek/kadın idareci ve erkek/kadın öğretmenler tarafından aldıkları tepkiler, karşılaştıkları algı ve tutumlar sorulmuştur. Alınan cevaplar doğrultusunda ortaya çıkan tema, alt tema ve anahtar kelimeler Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. Kadın Yöneticilerin Beraber Çalıştığı Yönetici ve Öğretmenlerden Aldığı Tepkiler

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Erkek yönetici tepkileri	Olumlu	Kız öğrencileri yönlendirme Gayet saygılılar Düzenli üslup kullanma Müdürüm destekledi	KK1, KK3, KK4, KK5, KK6
	Olumsuz	Kadın müdürden emir almanın zoruna gitmesi	KK2, KK4

		Yüzyüze iletişimin tercih edilmemesi Fikir sormama	
Erkek öğretmen tepkileri	Olumlu	Kız öğrencileri yönlendirme Saygılıydılar Yaşça küçük olanlar abla gibi gördü	KK1, KK3, KK4, KK5, KK6
	Olumsuz	Titiz çalışır düşüncesi oluştu Selam alıp vermeme	KK2
Kadın yönetici tepkileri	Olumlu	Müdürüm destekledi	KK6
	Olumsuz	Rekabet ortamı oluşturma	KK1
Kadın öğretmen tepkileri	Olumlu	Olumlu karşıladılar Kadın dayanışması	KK2, KK3, KK4, KK6
	Olumsuz	Sürekli açık arama Kadın kadının kuyusunu kazar	KK1, KK5

Tablo 10’da görüldüğü gibi kadın yöneticilerin beraber çalıştığı yönetici ve öğretmenlerden aldıkları tepkiler ve karşılaştıkları tutumlar “erkek yönetici tepkileri”, “erkek öğretmen tepkileri”, “kadın yönetici tepkileri” ve “kadın öğretmen tepkileri” olmak üzere dört ana tema altında incelenmiştir. Her bir ana tema “olumlu” ve “olumsuz” şeklinde iki alt temaya ayrılarak incelenmiştir. Analiz sonucuna göre kadın yöneticiler erkek yönetici ve erkek öğretmenlerden çoğunlukla olumlu tepkiler almışlardır. Kadın yöneticiler kadın öğretmenlerden çoğunlukla olumlu tepki almışlarsa da hemcinsleri tarafından olumsuz karşılandığını belirten kadın yöneticiler de olmuştur. Katılımcılardan bazılarının konuya ilişkin görüşleri şu şekildedir:

“...Özellikle kız çocuklarının yaşadığı problemler karşısında erkek öğretmenler ya da erkek yöneticiler biraz daha benim daha çok işin içine girmemi istiyorlar. Yani diyorlar ki hocam siz bu konuda rehberlik yapın veya siz dinleyin. Mesela bir kız öğrenci bir sıkıntısı olup geldiğinde direkt bana yönlendiriyorlar... Daha önceki dönemlerimde oldu. Yani idareciliğimin ilk yıllarında bu. Özellikle aynı kurumda mesela 2 tane kadın yönetici iseniz veya yönetici olmak isteyen bir öğretmen varsa. Şöyle bir durum yaşadım. Aynı okulda çalıştığım o yönetici olmak isteyen bir kadın öğretmenimizin benimle uğraştığını fark ettim, işte sürekli açığımı aradığını. Sonuçta öğrendim ki yönetici olmak istiyor. Öyle bir şey oldu. Aynı kurumda mesela 2 kadın yönetici çalıştığımızda da sanki arada bir rekabet varmış gibi sanki diğeri sizi sürekli ortamda itibarsızlaştırmaya çalışıyormuş gibi hissettiğim zamanlar oldu... (KK1).

...Şimdi okul müdürünün kadın olması, müdür yardımcılarının erkek olması, ki bunu hep yaşadım. Kadından emir almak, yani orada siz bir makamın başında olan bir kişi değil de kadın olarak değerlendirildiği olabiliyor... Yani yöneticiyle öğretmen arasında bunu çok fazla yaşamadım. Hatta olumlu görülüyor. Kadın her türlü sıkıntısını kadına rahat anlatabildiği için karşılıklı anlaşılır olabiliyorsunuz... (KK2).

“... İlköğretim okulunda 3 müdür yardımcım vardı. Gayet saygılıydılar. İş bölümünü gayet iyi yapmıştık. Herkes işini biliyordu. Sorumluluğunu biliyordu... Yani yöneticilikte cinsiyetten ziyade karakter önemli. İletişim önemli... Çok şey yaptım, memnundular, bayan da erkek de fark etmiyor. Hepsi memnundu öğretmenlerin...” (KK3).

Ya olumsuz bir şeyle karşılaşmadım. Belki de şanslıyım bu konuda. Yani işte bir küçük görme ya da işte işi başaramayacağını düşünme, güvensizlik gibi herhangi bir karşı tepkiyle karşılaşmadım. Gayet de uyumlu ve birlikte çalıştık. Çünkü erkek yöneticinin yetemediği yerde kadın yönetici olarak siz araya giriyorsunuz bazen. Uzlaşma konusunda müthiş derecede yardımcı olabiliyorsunuz... (KK6).

“Destekleyici idarecilerle çalıştım. Kadın olmanın gereği ince, detaycılık olduğu için yapımızda, çıkardığımız işlerde hep güven duygusu hakim oldu... İş bilir, ayrıntıyı bilir, kadın olduğu için titiz çalışır düşüncesi hakimdi... Kadın kadını nasıl görmek isterse öyle diyelim.” (KK5).

Kadın katılımcıların verdiği yanıtlara göre, kadın yöneticilerin hemcinsleri tarafından aldıkları olumsuz tepkilerin erkek yönetici ve öğretmenler tarafından aldıkları olumsuz tepkilere göre daha fazla olduğu görülmektedir. Tarih boyunca cinsiyetinden dolayı ayrımcılığa maruz kalan kadının, benzer ayrımcılığı ve baskıyı hemcinslerine uygulaması ‘kraliçe arı sendromu’ ya da ‘pembe taciz’ olarak bilinen kavramlarla bağdaştırılabilir. Kraliçe Arı olgusu, kadınların en büyük düşmanının kendi hemcinsleri olduğu ve kadınlar arasındaki bu rekabetin kadının kariyerinde engel teşkil ettiğinin kanıtı olarak sunulmuştur (Dobson ve Iredale, 2006). Karakuş (2014) çalışmasında, “kadın çalışanların başka kadın çalışan ya da yöneticilerden gördükleri mobbing davranışları”nı "pembe taciz" olarak kavramsallaştırmıştır. Bu sorun araştırmaya katılan bazı erkek yöneticiler tarafından da dile getirilmiştir.

Kadın Öğretmenleri Yönetime Dahil Edebilmek İçin Uygulanan/Uygulanabilecek Politikalar

Katılımcılara, kadın öğretmenleri eğitim yönetimine dahil edebilmek için uygulanan mevcut politikalara/uygulamalara ilişkin görüşleri ve önerileri sorulmuştur. Alınan yanıtlar sonucu elde edilen tema ve alt temalar Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. Kadın Öğretmenleri Eğitim Yönetimine Dahil Edebilmek İçin Uygulanan/Uygulanabilecek Politikalara/Uygulamalara İlişkin Yönetici Görüşleri

Tema	Alt Tema	Anahtar Kelimeler	Katılımcılar
Kadınlar İçin Eğitim Yönetimi Politikaları/ Uygulamaları	Yeterli	Yeterli ayrıcalık tanınıyor Mevcut uygulamalar yeterli Kendilerinin istemesi yeterli Pozitif ayrımcılık var Yeterince teşvik var	EK1, EK2, EK4, KK1, EK5, EK6, KK3, EK10, EK11, EK12, EK13, KK4, EK15

	Extra bir şeye gerek yok	
	Esnek mesai saati	
	2'ye 1 norm	
Yetersiz/İleriye yönelik öneriler	Kadın önceliği değil zorunluluğu	EK3, KK2, EK7, EK8, EK9, EK14, KK5, KK6
	Zorunlu kota	
	Yöneticilik akademisi	
	Yarı yarıya olmalı	
	Her okulda zorunlu olmalı	

Kadın öğretmenleri eğitim yönetimine dahil edebilmek için uygulanan/uygulanabilecek politikalara/uygulamalara ilişkin yönetici görüşleri “kadınlar için eğitim yönetimi politikaları/uygulamaları” teması altında “yeterli” ve “yetersiz/ileriye yönelik öneriler” alt temalarına ayrılarak incelenmiştir. Katılımcıların çoğu kadın öğretmenler için uygulanan mevcut politikaların yeterli olduğunu ifade etmiştir. Duruma ilişkin katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

“Bence bu konu tamamen kadınlarımızın bu işten uzak olmalarıyla alakalı. Dediğim gibi şu anda avantajlı durumlar var işte pansiyonlu okullar olsun kadın zorunluluğu, işte 3 müdür yardımcısı varsa birisinin kadın olma zorunluluğu gibi öncelikler var. İşte öğrencisinin tamamı kadın olanlardan kadın yönetici olması zorunluluğu varken ben kadınlarımızın bu işten özellikle uzak durduğunu düşünüyorum. Kendi isteksizlikleri bence.” (EK5).

“Şimdi kadın öğretmenleri dahil edebilmek için yani bu diyorum ya kadın öğretmen çok diye, kadın yönetici çok olacak diye bir şey bana çok doğru gelmiyor. Şimdi bazı kadın yöneticiler biliyorum, öyle kaprisliler ki öğretmenin burnundan getirmişler. Yani bunun karakterine idarecilik uygun değilse kadın idareci sayısı çok olacak diye bunu idareci yapmanın bir anlamı yok. Hakikaten idare edebilirse idareci olsun... Ben o şeye takılmıyorum. Kadın yönetici sayısı artsın martsın diye. Yapabilenler olsun.” (KK3).

“Bu konuda zaten mevcut politikalar yeterli. Biraz önce bahsettiğim gibi. Pozitif ayrımcılık var bayanlara yönelik yani puan düşük olsa bile bir okulda 3 müdür yardımcısı varsa birinin bayan olma zorunluluğu var. Ona rağmen bayan tercih etmiyorsa bu artık onların problemi. Yoksa yeterince teşvik var bu konuda.” (EK10).

“En az eşit olması lazım bir kere yani. Çünkü Türkiye'nin yarısı kadın yarısı erkek en azından eşit olması lazım yani... Mesela 4 taneyse 2 kadın 2 erkek olacak diye kanun olması lazım. Tabi öbür türlü, muğlak bıraksan bütün erkeklerle dolduruyorlar bu sefer.” (EK9).

“Yani hani isteğe bağlı zaten bu idarecilik. Mesela resen dersin olmaz. Çünkü zorunlu olmaz ama ben kadın önceliği olan okullardan ziyade her okulda olması gerektiğini düşünüyorum.” (KK4).

“Yani bir kere kadının toplumdaki anne, eş rolünde üstlendiği sorumlulukları karşı taraf eş yüklenebilir ise paylaşabilirse, daha paylaşımcı bir şey olursa ancak kadınlar biraz daha cesaretlerini toplayabilirler... Kadın yöneticiye gerçekten çok fazla ihtiyaç var. Yani her okulda bir tane olması yeterli değil. Çünkü sizin de sizi destekleyecek, yanınızda bir kadın yöneticinin olması gerekiyor. (KK6).

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin çoğunluğu kadın öğretmenlerin eğitim yöneticisi olmalarının önünde herhangi bir engel bulunmadığını ve erkeklerle eşit

şartlarda seçme yöntemine tabi tutulduklarını savunsa da yaşam şartlarının ve toplumsal rollerin eşit olmadığı bir sosyal düzende eşitlikten söz etmek mümkün olmayacaktır. Yalnızca atama kılavuzu, yönetmelik, yasa gibi resmi kriterlere göre değerlendirildiğinde eğitim yöneticisi olabilme yolunda kadın ve erkek öğretmenler eşit görünmektedir. Fakat bu gibi durumlarda yasal eşitliğin yanında toplumsal eşitlik de önem arz etmektedir. Kadının evde veya sosyal hayattaki yeri erkeklerinkiyle eşit konuma getirildiğinde kadın öğretmenlerin eğitim yönetimine dahil olma talepleri ve oranları artabilir.



BÖLÜM V

TARTIŞMA

Bu araştırmada, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmen sayısının erkek öğretmen sayısından fazla olmasına rağmen eğitim yöneticiliği kadrolarının büyük oranda erkeklerden oluşması gerekçesiyle, eğitim yöneticilerinin yönetici olma istemlerinde toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi incelenmiştir.

Katılımcı görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin yönetici olma istemlerini engelleyen faktörlerin başında kadınlık ve annelik rollerinin onlara atfettiği çocuk bakımı ve ev içi sorumluluklar gelmektedir. Yöneticiliğin gerektirdiği uzun mesai saatleri bu sorumlulukları yerine getirmedeki en büyük engel olarak görülmektedir. Tüzel (2014)'in eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin kariyer engellerini araştırdığı çalışmasında, kadın öğretmenlerin aile hayatı ile iş hayatı arasında denge kurmakta zorlandıklarını, bu sebeple yöneticiliğe sıcak bakmadıklarını ifade etmesi bu bulguyu desteklemektedir. Benzer şekilde Yılmaz (2013) kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarını incelediği çalışmasında, kadın öğretmenlerin, yöneticilikteki yoğun mesai saatlerinin ev işlerine ve çocuklarına yeterli zaman ayırmalarına engel olacağı düşüncesiyle okul yöneticiliğine karşı isteksiz olduklarını belirtmiştir. Erdoğan (2020) da çalışmasında kadın öğretmenlerin yönetici olma istemlerini etkileyen en büyük engelin yöneticilikteki uzun mesai saatleri olduğunu ifade etmiştir. Gündüz (2010) ve Negiz ve Yemen (2011) tarafından yapılan çalışmalarda da kadınların kariyer yolundaki en büyük engelin eş ve çocuk gibi ailevi nedenler olduğunu destekleyen bulgulara rastlanmıştır.

Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre, kadın eğitim yöneticileri yönetici olma sürecinde ya da yönetici olduktan sonra cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaşmaktadır. Kadın öğretmenlerin yönetici olma sürecinde veya sonrasında cinsiyetlerinden ötürü engellerle karşılaşmadıklarını beyan eden katılımcıların neredeyse tamamı erkek katılımcılardan oluşurken, kadınların yöneticilik sürecinde cinsiyet engeline takıldığını düşünenler çoğunlukla kadın katılımcılardır. Erkek katılımcıların konuyu yalnızca yönetici atama yönetmeliği ve sınavı bazında ele aldıkları görülmüştür. Herhangi bir eşitsizliğin ya da ayrımcılığın olmadığı, bilakis bazı okullarda kadınlara öncelik verildiği ve pozitif ayrımcılık yapıldığı belirtilmiştir. Kadın katılımcıların ise eğitim yöneticisi olma konusuna resmî boyuttan ziyade psikolojik ve sosyo-kültürel boyutta yaklaştıkları

görülmüştür. Kadın katılımcılar, toplumsal önyargı, muhatap alınmama, kabul görmeme, tercih edilmeme, fikirlerin önemsenmemesi, cam tavana çarpma, aile içi sorumluluk paylaşımındaki orantısızlık gibi engellerle cinsiyetleri sebebiyle karşılaştıklarını belirtmiştir. Bu bulgu Deniz Oktay ve Aslanargun (2024)'un veli, öğrenci ve okul personeli tarafından dikkate alınmama, yönetimin erkek işi olarak görülmesi, kadının annelik rolü ve ataerkil sistemden kaynaklanan olumsuz önyargıların kadın öğretmenler için yöneticiliği tercih etmede engel teşkil ettiğini belirttiği çalışma bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan kadın eğitim yöneticilerin yönetici olma sürecinde çevrelerinden genellikle olumsuz tepkiler aldıkları görülmektedir. Yönetici olmak isteyen kadın öğretmenler, evi ve çocuğu ihmal etme, tatilin az olması, yöneticiliğin kadına yakıştırılmaması gibi gerekçelerle olumsuz tutumlara maruz kalmaktadır. Kadınlar çalışma konusunda desteklenirken konu yönetime geldiğinde yeterli desteği görememektedir. Toplumda ve çalışma hayatında kadın ve erkeğe biçilen roller keskin sınırlarla belirlenmişçesine her iki cins tarafından kabul görmektedir. Bu stereotiplere ataerkil düşünce tarafından beslenen kapitalist sistemin neden olduğunu söylemek mümkündür.

Çalışmada, kadın yöneticilerin erkek yönetici ve öğretmenlerden çoğunlukla olumlu tepkiler aldıkları, kadın yönetici ve öğretmen cephesinden açık arama, rekabet ortamı oluşturma, kuyusunu kazma gibi olumsuz tutumlarla karşılaştıkları saptanmıştır. Bu bulgu, Asat ve Deniz (2022)'in kadın öğretmenlerin kadın okul yöneticilerine ilişkin metaforik algılarını incelediği çalışmasıyla örtüşmektedir. Çalışmada, kadın öğretmenlerin kadın yöneticileri “mikser” metaforuyla nitelendirdikleri, davranışlarıyla okul ortamını karıştırdıkları ve uzlaşmacı davranmadıkları ifade edilmiştir. Erkekler tarafından dışlanma ve kabul görmeme konusunda eleştiride bulunan kadınların, benzer dışlamayı hemcinslerine uygulamalarının çelişki yarattığı söylenebilir. Bu sebeple, kadınların rekabetçi yaklaşım yerine işbirlikçi yaklaşımı benimsemeleri ve birbirlerini desteklemeleri halinde cinsiyete dayalı yaşanan ayrımcılıkların azalacağını söylemek mümkündür.

Araştırmada, erkek eğitim yöneticilerinin kadın eğitim yöneticisiyle çalışma konusunda olumlu tutum sergiledikleri görülmektedir. Erkek katılımcıların çoğu, kadın yöneticilerin özellikle kız öğrencilerle ve kadın velilerle olan iletişiminin daha güçlü

olması ve daha düzenli çalışmaları sebebiyle kadın eğitim yöneticiliğine karşı olumlu tutum sergilediklerini beyan etmiştir. Bu bulgu, Kirişçi ve Can'ın (2020) eğitim yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini incelediği çalışmada, kadınların iletişimde iyi olmaları ve uyumlu çalışmaları sebebiyle okul yöneticilerinin kadın yöneticilerle çalışmayı istediklerinin ifade edildiği araştırma bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Araştırmada, kadın eğitim yöneticilerinin kadınlık ve annelik güdüsüyle olaylara duygusal yaklaşıkları, bu yüzden duygu kontrolü ve disiplin sağlamada zorlandıkları düşüncesinin erkek yöneticilerde yaygın olduğu ortaya koyulmuştur. Kirişçi ve Can (2020) çalışmalarında kadınların anne şefkatinden kaynaklanan ılımlı bir yapıya sahip olduklarını ve bunun yönetime olumlu yansıdığını ifade etmiştir. Bu ifadenin çalışmanın bulgularıyla çeliştiği görülmektedir.

Yasal olarak bir eşitsizlik söz konusu olmasa da toplumsal cinsiyet rollerinin yol açtığı cinsiyet eşitsizliğini toplumun neredeyse her alanında görmekteyiz. Bazı konularda kadınlara tanınan pozitif ayrımcılık haklarının kadınlar tarafından kullanılmak istenmediği iddia edilse de kadına bu hakkını kullanması için uygun şartlar ve toplumsal zemin sağlanmadığı sürece sözde pozitif ayrımcılık ve sözde eşitlik varlığını sürdürecektir. Mevcut bakış açısının ve yönetim anlayışının değiştirilmediği bir sistemde yazı üzerinde yapılan düzenlemeler de havada kalacak, amaca hizmet etmeyecektir. Bu sebeple, ilk olarak bazı ön kabullerin yıkılması ve farkındalık için gerekli olan bilinç seviyesine ulaşılması gerekmektedir.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın alt amaçları doğrultusunda elde edilen verilerin analizi ile ulaşılan sonuçlara ve geliştirilen önerilere yer verilmektedir.

Sonuçlar

Araştırmaya katkı sunan 21 katılımcının görüşleri doğrultusunda eğitim yöneticilerinin yönetici olma istemlerinde toplumsal cinsiyet rollerinin etkisinin olup olmadığı değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, ev işleri ve çocuk bakımı sorumluluklarının kadının üzerinde olması ve yöneticilikteki uzun mesai saatlerin bu sorumlukları yerine getirmedeki en büyük engel olarak görülmesi sebebiyle eğitim yöneticiliğinin tercih edilmesinde toplumsal cinsiyet rollerinin etkisinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Toplumsal yaşamdaki farklılığın ve ayrımın öncelikli nedeni olan cinsiyet, toplumun beklentilerini, fiziksel özellikleri, kişisel algıyı, mesleğe yönelimi ve kariyer tercihlerini etkileyen ana etkidir. Denilebilir ki, ataerkil sistem kadınların iş hayatına katılıp katılmamaları ve seçecekleri mesleklere karar vermelerinin yanında yönetici olup olmamaları üzerinde de belirleyici rol oynamaktadır. Ayrıca kadın yöneticiler, yönetici olma konusunda yöneticilikteki tatilin kısa olması, ev ve çocuğun ihmali gibi gerekçelerle çevrelerinden olumsuz tepkiler almışlardır. Araştırma bulgularına göre, eğitim yöneticiliğinin, toplumsal cinsiyet rolleri tarafından kadınlara biçilen aile içi görev ve sorumlulukları olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Kadınların önceliğinin aile, eş ve çocuk olması gerektiği konusunda kadın ve erkek katılımcıların hemfikir olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmen ve yöneticilerin geleneksel düşünce yapısına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Toplumun kadınlardan beklediği rol ve sorumluluklar zamanla kadınların bir özelliği gibi algılanmaya başlanmış ve yöneticilik erkeğe özgü bir meslek olarak şekillenmiştir. Araştırma sonucuna göre, eğitim yöneticiliği her iki cinsin sosyal ve aile hayatını etkilese de kadın yöneticilerin aile içi sorumluluklarını toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle daha fazla etkilemektedir. Yani hem kadın hem de erkek katılımcıların önemli bir kısmı çalışan kadınların işlerini ve ev içi sorumluluklarını birlikte yürüttüğü için yöneticiliğe yeterince yoğunlaşamayacaklarını ifade etmiştir. Kadınlara biçilen cinsiyete dayalı rollerin ve sorumlulukların yönetici olup olmamaya dair toplumsal algıyı etkilediği sonucuna varılmıştır. Katılımcılara göre, kadın

eğitim yöneticileri yönetici olma sürecinde ya da yönetici olduktan sonra cinsiyet kaynaklı engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller yasal engellerden ziyade, tercih edilmeme, muhatap alınmama, kabul görmeme, fikirlerin önemszenmemesi, cam tavana çarpma gibi psikolojik ve sosyo-kültürel engelleri içermektedir. Erkek katılımcılara göre, kadın yöneticiler annelik ve kadınlık rollerinin gereği duygu kontrolü ve disiplin sağlama konusunda zorluk yaşamaktadır. Katılımcılara göre, kadın eğitim yöneticileri, erkek eğitim yöneticileri ve erkek öğretmenler tarafından çoğunlukla olumlu tepki almaktadır. Olumlu tepkilerin genellikle kız öğrenciler ve kadın personelle olan iletişimi kolaylaştırma konusunda olduğu görülmektedir. Kadın eğitim yöneticilerinin karşılaştıkları olumsuz tepki ve tutumlar çoğu zaman hemcinsleri tarafından sergilenmektedir.

Öneriler

Araştırmacılara yönelik öneriler

- 1-Araştırmacılar aynı çalışmayı öğretmenleri de kapsayacak şekilde yapabilir.
- 2-Araştırmacılar farklı ülkelerde yürütülmüş olan toplumsal cinsiyet rollerinin eğitim yöneticiliğine etkilerini inceleyen çalışmaları inceleyip daha geniş kapsamlı bir meta-analiz çalışması yapabilir.

Uygulayıcılara yönelik öneriler

- 1-Okul türü fark etmeksizin her okula kadın yönetici zorunluluğu getirilebilir.
- 2-İki yönetici normu bulunan okullarda bir norm kadınlara ayrılabilir.
- 3-Atama yönetmeliğindeki ‘kadın önceliği’ ibaresi ‘kadın zorunluluğu’ ibaresine çevrilip gerekli düzenlemeler yapılabilir.
- 4-Yalnızca okullarda değil, il/ilçe milli eğitim müdürlüklerinde ve Milli Eğitim Bakanlığının üst düzey yönetim kadrolarında da kadın yönetici zorunluluğu getirilebilir.
- 5-Eğitim yöneticisi atama yönetmeliği, niteliği artırmak adına yönetsel becerileri ölçecek şekilde yeniden düzenlenebilir.
- 6-Eğitim fakültesi müfredatına eğitim yönetimi temalı dersler eklenip, eğitim yöneticiliğine karşı erken farkındalık kazanılmasının önü açılabilir.

7-Toplumun tüm alanlarında görülen kadın-erkek eşitsizliğinin azalması ve kadının her alanda daha aktif olması için toplumsal bilinci geliştirecek çalışmalar yapılabilir.



KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O. ve Yüksel, H. (2011). Tarihsel süreçte çalışma kavramı ve bir kırılma noktası olarak sanayi devrimi. *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 553 (48), 69-81.
- Akbaş, N. ve Taner, B. (2017). Yönetim ve cinsiyet: Cam Uçurum'un ötesi. *Lefke Avrupa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 193-214.
- Akçoraoğlu, A. (2017). Avrupa Birliği'nde neoliberal hegemonya, otoriter neo-liberalizm ve neo gramsciyeen uluslararası politik iktisat teorisi. *Alternatif Politika Dergisi*, 9(1), 1-34.
- Akkuş, E. ve Parlak, H. (2018). Toplumsal cinsiyet eşitliği ve çiftler arası şiddet kabul düzeyinin incelenmesi. G. Taşkıran ve E. Geçgin (Ed), *Current debates in gender and cultural studies* içinde (s. 13-20). London: IJOPEC.
- Alptekin, D. (2014). Çelişik duygularda toplumsal cinsiyet ayrımcılığı sorgusu: üniversite gençliğinin cinsiyet algısına dair bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 203-211.
- Asat, M. ve Deniz, L. (2022). Devlet okullarındaki kadın öğretmenlerin kadın okul yöneticisi kavramına ilişkin metaforik algıları. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 5 (2), 468-502.
- Aslan, G. (2015). Öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet algılarına ilişkin metaforik bir çözümleme. *Eğitim ve Bilim* 40 (181), 363-384.
- Aslan, G. ve Taşkıran, G. (2018). Okulda toplumsal cinsiyetin yeniden üretimi: öğretmenlerin sınıf içi gözlem ve deneyimlerine dayalı bir çözümleme. G. Taşkıran ve E. Geçgin (Ed), *Current debates in gender and cultural studies* içinde (s. 21-36). London: IJOPEC.
- Aydın, M. K. (2012). Kapitalizm neden 'vazgeçilmez'dir? *Sakarya İktisat Dergisi*, 1(1), 21-38.
- Aydın, Ş. (2015). Mucizenin kaynağı, bereketli ve her şeye hâkim. E. Çaykara (Ed), *Anadolu'da kadın: On bin yıldır eş, anne, tüccar, kraliçe* içinde (s. 43-70). Yapı Kredi Yayınları.

- Aytaç, S., Sevüktekin, M., Işığışok, Ö., Bayram, N., Yıldız, S. ve Eryiğit, Y. (2002). Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücü Konumu: Bursa Örneği, TİSK.
- Balcı, A. (2008). Türkiye’de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54, 181-209.
- Baltacı, A. (2021). Nitel veri toplama araçları. A. Uzunöz (Ed), *Bilimsel araştırma becerileri ve araştırmada güncel desenler içinde* (s. 41-69). Ankara:Pegem.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara:Feryal.
- Bendl, R. ve Schmidt, A. (2010). From ‘glass ceilings’ to ‘firewalls’ - different metaphors for describing discrimination. *Gender, Work and Organization*, 17(5), 612- 634.
- Berktaş, F. (1996). *Tektanrılı dinler karşısında kadın*. İstanbul: Metis.
- Berktaş, F. (2015). *Tarihin cinsiyeti*. İstanbul:Metis.
- Besler, S. ve Oruç, İ. (2010). Türkiye’de ve yazılı basında kadın yöneticiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 17-38.
- Bursalıoğlu, Z. (2022). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara:Pegem.
- Butler, J. (1988). Performative acts and gender constitution: an essay in phenomenology and feminist theory, *Theatre Journal*, 40(4), 519-531.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: Varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem.
- Çelik, M. ve Dağ, M. (2017). Kapitalist iktisadi düşüncenin geçirdiği dönüşümler üzerine bir değerlendirme. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3), 50-70.
- Choi, Y. ve Hon, L.C. (2002). The influence of gender composition in powerful positions on public relations practitioners’ gender related perceptions. *Journal Of Public Relations Research*, 14(3), 229-263.
- Çitçi, O. (1982). *Kadın sorunu ve Türkiye’de kamu görevlisi kadınlar*. Ankara: TODAİE

- Coleman, M. (1996). Barriers to career progress for women in education: the perceptions of female headteachers. *Educational Research*, 38(3), 317–332. DOI:[10.1080/0013188960380305](https://doi.org/10.1080/0013188960380305)
- Cranny-Francis, A., Waring, W., Stavropoulos, P. ve Kirkby, J. (2003). Ways of Talking in *Gender Studies: Terms and Debates*. London: Macmillan, ss. 1-41.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. USA: Sage.
- Dedeoğlu, S. (2000). Toplumsal cinsiyet rolleri açısından Türkiye’de aile ve kadın emeği. *Toplum ve Bilim*, 86, 139-170.
- Deniz Oktay, Y. ve Aslanargun, E. (2024, Şubat). *Okul yönetiminde kadın müdürlerin sayıca az olmasının sebepleri*. I. Bilsel Uluslararası Sur Bilimsel Araştırmalar Kongresi’nde sunuldu, Diyarbakır.
- Dobson, R. ve Iredale, W. (2006). Office Queen Bees hold back women’s careers. The Sunday Times. <http://www.timesonline.co.uk/tol/news/uk/article1265356>.
- Duby, G. ve Perrot, M. (2005). Kadınların tarihi: Devrimden dünya savaşına feminizmin ortaya çıkışı. Türkiye İş Bankası Kültür yayınları.
- Eisenstein, Z. (1979). “Capitalist Patriarchy and the Case for Socialist Feminism”, Monthly Review Press, MY.
- Engels, F. (1978). *Ailenin özel mülkiyetin ve devletin kökeni*. (çev. K. Somer). Ankara: Sol.
- Ercan, F., Karakaş, D. ve Tanyılmaz, K. (2008). Türkiye’de Sermaye Birikimi, Sanayileşme Politikaları ve Sektörel Değişimler. Gazi Üniversitesi Hasan Ali Yücel Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayını No:4. ss:213- 254
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem.
- Erdoğan, R. (2020). *İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadınların yöneticilik talepleri ile kadın yöneticilere ilişkin tutumların değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tokat.

- Ergün, H. (2019). 1998 ile 2018 yılları arasında yürürlükte olan yönetici atama yönetmeliklerindeki okul müdürü değerlendirme ölçütlerinin karşılaştırılması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3), 141-152. <https://doi.org/10.18506/anemon.469153>
- Ersoy, E. (2009). Cinsiyet kültürü içerisinde kadın ve erkek kimliği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 209-230.
- Eryılmaz, B. (2013). Temel kavramlar. S. Sözen (Ed), *Kamu yönetimi*, içinde (2-28), Anadolu Üniversitesi Yayını, 2979.
- Eyüboğlu, A., Özar, Ş. ve Tanrıöver, H. (2000). Kentlerde kadınların iş yaşamına katılım sorunlarının sosyo-ekonomik ve kültürel boyutları. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara.
- Fidan, F. (2000). Kapitalizmin gelişme sürecinde kadının çok yönlü konumu (medya örneği). *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi* (2), 117-132.
- Fidan, F., İşçi, Ö. ve Yılmaz, T. (2006). *Kadın mesleği ve kavramı: Anlamlılığı ve içeriği*. II. Uluslararası Kadın Araştırmaları Konferansı'nda sunuldu, Gazimağusa.
- Fisunoğlu, M. ve Köksel Tan, B. (2009). Keynes devrimi ve keynesyen iktisat. *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, 20(70),31-60.
- Giddens, A. (2008). *Küreselleşme ve değişen dünya*. H. Özel (Böl. çev.), C. Güzel, (Yay.Haz.) Sosyoloji (ss.101). İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Gögebakan, Y. (2011, Mayıs). *Anadolu'da ana tanrıça kültü olarak : Kadın* . IV. Uluslararası Bir Bilim Kategorisi Olarak 'Kadın' Edebiyat, Dil, Kültür, Sanat, Peyzaj ve Tasarım Çalışmalarında Kadın Sempozyumu'nda sunuldu, Malatya.
- Gülbay, M. (2012). *Kadın yöneticilerin kariyer sorunları: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güllüpcinar, F. (2012). Eşitsizlik ve toplumsal tabakalaşma açısından vatandaşlık üzerine sosyolojik bir analiz. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(1), 81-109.
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen algılarına göre kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 133-149.

- Günsel, A., Köroğlu, S. ve Demirci, L. (2015). Çalışma hayatında kadınların karşılaştıkları sorunlar ve cam tavan algıları: Kadın öğretmenler üzerinde bir araştırma. *KADEM Kadın Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 74-113.
- Gürhan, N. (2010). Toplumsal cinsiyet ve din. *e-Şarkiyat İlmi Araştırmalar Dergisi*, (4), 58-80.
- Harvey, D. (2005). *A Brief History of Neoliberalism*. New York: Oxford University Press
- Hideg, I., ve Shen, W. (2019). Why still so few? A theoretical model of the role of benevolent sexism and career support in the continued underrepresentation of women in leadership positions. *Journal of Leadership and Organizational Studies (JLOS)*, 8(2), 23-29.
- Hoy, W.K. ve Miskel, C.G. (2008). *Educational administration: Theory, research and practice*. NY:McGraw-Hill.
- Işık, N. ve Duman, E. (2012). Reel ve Finansal Göstergeler Açısından 1929 Ekonomik Buhranı ve 2008 Küresel Krizi: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(2), 239-260.
- İçin, N. (2012). *Çalışma yaşamında kadın işgücünün karşılaşılabileceği sorunlar: Yalova örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S. ve Atik, Ü. (2009). Kadın öğretmenlerin kariyer geliştirme engelleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 77-96.
- İslatince, H. (2009). *İktisadi sistemler*. Bursa: Ekin Yayın.
- Kara, B. (2015). *Kadınların üst düzey yönetici olmalarını engelleyen cam tavan sendromuna ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karakuş, H. (2014). Kraliçe Arı Sendromu-Pembe Taciz. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 334-356.
- Karakuş Umar, E. (2021). Türkiye’de iş hayatında yönetimde kadın olmak: Cam tavan ve cam uçurum kavramları üzerine nitel bir araştırma. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 4 (2), 244-264.

- Karapehlivan Şenel, F. (2012). Tarihsel ve toplumsal süreçte kadın. *Toplum ve Hekim Dergisi*, 27(4), 246-255.
- Keynes, J. M. (1936). General theory of employment, interest, and money. London: Macmillan.
- Kiraz, Z. (2014). *Türkiye’de öğretmenlerin işsizliği ve ataması yapılmayan öğretmenler hareketinin çözümlemesi*. Yayımlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kiraz, Z. ve Kurul, N. (2018). Türkiye’de öğretmen işsizliği ve ataması yapılmayan öğretmenler hareketi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(1), 270 – 302.
- Kirişçi, G. ve Can, N. (2020). Eğitim ve okul yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşleri. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), 618-636.
- Kocacık, F. ve Gökkaya, V. B. (2005). Türkiye’de çalışan kadınlar ve sorunları. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 195-219.
- Korkmaz, A. ve Başer, M. (2019). Toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında ataerkillik ve iktidar ilişkileri. *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 28(1), 71-75.
- Kurt Topuz, S. (2019). Toplumsal cinsiyet ve iktidar. A. Altunoğlu (Ed), *Toplumsal cinsiyet çalışmaları*, içinde (24-43), Anadolu Üniversitesi Yayını, 3441.
- Kütükçü, A. (2017). Türkiye’de kadın liderlik alanında yapılan lisansüstü tezlerin incelenmesi, *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, (15), 26-47.
- Kymlicka, W. (2004). *Çağdaş siyaset felsefesine giriş*. (Çev. E. Kılıç), İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Lerner, G. (1987). *The introduction of patriarchy*. Oxford Press.
- Mahiroğulları, A. (2005). Endüstri devrimi sonrasında emeğin istismarını belgeleyen iki eser: Germinal ve Dokumacılar. *Sosyoloji Konferansları*, (32), 41-53.
- Martin, Ö. S. (2023). Anaerkil Yapıdan Ataerkil Topluma Dönüşümde Yazının Rolü, *BELGÜ, Özel Sayı*, ss. 15-36.

- Marx, K. (2015). Kapital, (Çev. Mehmet Selik, Nail Satlıgan, Erkin Özalp), İstanbul: Yordam.
- Merkezi Hükümet Teşkilatı Kuruluş ve Görevleri. (1966). Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) Yönetim Kurulu Raporu, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik (1998). Resmi Gazete (23.09.1998). Sayı: 23472. <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23472.pdf>
- Millî Eğitim Bakanlığı (2010). 18. Milli Eğitim Şurası Kararları. https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29170222_18_sura.pdf
- Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği (2021). Resmi Gazete (05.02.2021). Sayı: 31386. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/02/20210205-1.htm>
- Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumlarına Öğretmen Atama ve Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği (2023). Resmi Gazete (08.02.2023). Sayı: 32098. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=40068&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik (2024). Resmi Gazete (01.03.2024). Sayı: 32476. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2024/03/20240301-8.htm>
- Millî Eğitim Bakanlığı (2024). Strateji Geliştirme Başkanlığı Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2023/2024. <https://sgb.meb.gov.tr/www/mill-egitim-istatistikleri-orgun-egitim-20232024/icerik/629>
- Murdock, G. P. ve Provost, C. (1973). Factors in the Division of Labor by Sex: A Cross-cultural Analysis. *Ethnology*, 12, 203–225.

- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: Yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 195-214.
- Oakley, A. (1972). *Sex, Gender and Society*. Maurice Temple Smith Ltd.
- Ocak, A. (2021). Türk eğitim yönetiminde kadının adı yok. *Alanyazın Eğitim Bilimleri Eleştirel İnceleme Dergisi*, 2(1), 15-25.
- Oplatka, I. (2006). Women in educational administration within developing countries: Towards a new international research agenda. *Journal of Educational Administration*, 44(6), 604-624.
- Oran, T. (2009). *1929 ekonomik krizinin İstanbul, İzmir ve Ankara üzerindeki etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Palmer, M. ve Hyman, B. (1993). *Yönetimde kadınlar*. (Çev. Vedat Üner). 1. Baskı. İstanbul: Rota Yayın
- Politzer, G. (2021). *Elementary principles of philosophy*. Paris: Foreign Languages Press
- Rosser, M. V. ve Rosser, J. B. (2004). *Comparative Economics in a Transforming World Economy*. London: MIT Press.
- Sapancalı, F. (2001). Yeni dünya düzeni ve küresel yoksulluk. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 115-140.
- Savran, G. A. ve Demiryontan, N. T. (2008). *Kadının görünmeyen emeği*. İstanbul: Yordam.
- Selçuk, F. Ü. ve Tuzlukaya, Ş. E. (2013). Çalışma yaşamı ve kadın. L. Gültekin, vd. (Ed), *Toplumsal cinsiyet ve yansımaları içinde* (s.4-16).
- Schein, E.V. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-688.
- Shemahonge, Z., Kyando, N. ve Malingumu, W. (2022). Women in education leadership and management: a critical analysis of leadership approaches in education agencies in Tanzania. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, 10 (3), 10-18.

- Shepherd, S. (2017). Why are there so few female leaders in higher education: A case of structure or agency? *Management in Education*, 31(2) 82–87.
- Snavey, K. (1993), “Managing Conflict Over the Perceived Progress of Working Women”, *Business Horizons*, April, 17-22.
- Şahin Gök, F. ve Kiraz, Z. (2023). İşsiz kadın öğretmenler: Neo liberal dönemde işsizlikle baş etme deneyimlerinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 13(1), 55-78.
- Şen, S., Tabar, Ç. ve Tokatlıoğlu, M. (2018). Küresel krizde devlet müdahalesi ve maliye politikası. *İş ve Hayat Dergisi*, 4(8), 9-26.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin.
- Tan, M. (1996). Eğitim yönetimindeki kadın azınlık. *Anne İdaresi Dergisi*, 29(4), 33-42.
- Türk Dil Kurumu (2024). *Türkçe sözlük*. <https://sozluk.gov.tr/>
- Türküne, M. (1995). *Eski Türk toplumunda cinsiyet kültürü*. Ankara: Ark.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), İstatistiklerle Kadın (Mart 2024). <https://124.im/eY4OX>
- Tüzel, E. (2014). *Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Urhan, B. ve Etiler, N. (2011). Sağlık sektöründe kadın emeğinin toplumsal cinsiyet açısından analizi. *Çalışma ve Toplum*, 2(29), 191-216.
- Üstün, A. ve Bilyay, Ş. (2023). Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *International Academic Social Resources Journal*, 8(50), 2753-2758.
- Vatandaş, C. (2011). Toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rollerinin algılanışı. *Istanbul Journal of Sociological Studies*, (35), 29-56.
- Watson, Tony J. (2004). *Sociology, work and industry*. USA: Routledge & Kegan Paul
- Wirth, L. (2001). *Breaking through the glass ceiling: Women in management*. Geneva: International Labour Organization.

- Yıldırım, K. (2010). Nitel araştırmada niteliği artırma. *İlköğretim Online*, 9(1), 79-92.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, A., Bozkurt, Y. ve İzci, F. (2008). Kamu örgütlerinde çalışan kadın işgörenlerin çalışma yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 89-114.
- Yılmaz, O. (2013). *Okul yönetiminde cinsiyet etkeni ve kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açıları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Karaköse, T. ve Erol, E. (2012). Okul yöneticilerine uygulanan zorunlu yer değiştirme uygulaması hakkında okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 65-83.
- Yılmaz, T. (2013). *Kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin algıları İstanbul ili örneği araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yorgun, S. (2010). Sömürü, korunma ve pozitif ayrımcılıktan çalışma hayatının egemen gücü olmaya doğru kadınlar: 21. yüzyıl ve pembeleşen çalışma hayatı. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, (1), 167-190.

<https://hiyerarsi.nedir.org/>

EKLER

Ek 1: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

BİRİNCİ BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel bilgilerle ilgili sorular yer almaktadır.

1. Cinsiyeti: () Kadın () Erkek
2. Yaşı:
3. Ünvanı:
4. Eğitim Durumu: () Lisans Mezunu () Lisans Üstü Mezunu
5. Meslekteki Kıdemi: () 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21 ve üstü
6. Yöneticilikteki kıdemi:

İKİNCİ BÖLÜM

GÖRÜŞME SORULARI

Erkek Eğitim Yöneticilerine Sorulacak Sorular:

- 1- Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan kadın öğretmen sayısı erkek öğretmen sayısından fazla olmasına rağmen, eğitim yöneticiliği kadrolarında erkek sayısının bir hayli fazla olduğu bilinmektedir. Bu durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 2- Sizin cinsiyetiniz yöneticiliği tercih etmenizde ne düzeyde etkili oldu?
- 3- Kadın olsaydınız da yönetici olmayı ister miydiniz? Neden?
- 4- Hiç kadın yönetici ile çalıştınız mı? Çalıştıysanız bu deneyimi nasıl değerlendirirsiniz? Çalışmadıysanız çalışmak ister miydiniz? Neden?
- 5- Yönetici olma sürecinde kadınların cinsiyet kaynaklı sorunlarla karşılaştığını ya da yöneticilik konusunda engellendiğini düşünüyor musunuz? Böyle bir durumla karşılaştınız mı? (Cevap evet ise) Ne tür engellerle karşılaştıklarını düşünüyorsunuz? Sizce toplumsal cinsiyet rollerinin bu süreçte etkisi var mıdır?
- 6- Yönetici olmanız aile içindeki görev ve sorumluluklarınızı etkiledi mi? Etkilediyse ne yönde etkiledi?

- 7- Deneyimlerinize göre, kadın yöneticilerin zorlandıklarını düşündüğünüz ya da gözlemlediğiniz alanlar/konular/işler nelerdir?
- 8- Kadın eğitim yönetici sayısının artması gerektiğini düşünüyor musunuz? Kadın öğretmenleri eğitim yönetimine daha fazla dahil edebilmek için ne tür uygulamalar ya da politikalar yapılabilir?

Kadın Eğitim Yöneticilerine Sorulacak Sorular:

- 1- Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan kadın öğretmen sayısı erkek öğretmen sayısından fazla olmasına rağmen, eğitim yöneticiliği kadrolarında erkek sayısının bir hayli fazla olduğu bilinmektedir. Bu durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 2- Sizin cinsiyetiniz yöneticiliği tercih etmenizde ne düzeyde etkili oldu?
- 3- Yönetici olmaya karar verdiğinizde, çevrenizde cinsiyetinizden kaynaklı ne tür tepkiler aldınız? Sizce neden bu tip tepkiler aldınız?
- 4- Yönetici olmadan önce yönetici olamaya karar verme aşamasında kadın olduğunuz için (cinsiyet kaynaklı) bir ikileme düştünüz mü? Düştüyseniz hangi açılardan ikileme düştünüz?
- 5- Yönetici olma sürecinde veya olduktan sonra cinsiyetinizden kaynaklı herhangi bir problemle karşılaştınız mı? Ne tür problemlerle karşılaştınız?
- 6- Beraber çalıştığınız erkek yöneticilerin size karşı algı ve tutumları nasıldır? Sizce neden böyle bir tutum sergilediler?
- 7- Beraber çalıştığınız erkek öğretmenlerin size karşı algı ve tutumları nasıldır? Sizce neden böyle bir tutum sergilediler?
- 8- Yönetici olmanız aile içindeki görev ve sorumluluklarınızı etkiledi mi? Etkilediyse ne yönde etkiledi?
- 9- Kadın öğretmenleri eğitim yönetimine daha fazla dahil edebilmek için ne tür uygulamalar ya da politikalar yapılabilir?

Ek 2: Etik Kurul Onayı

T.C.
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI
ETİK KURULU KARARLARI

KARAR TARİHİ	OTURUM NO	KARAR SAYISI
07.05.2024	08	01-48

Üniversitemiz Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanı Prof. Dr. Nail YILDIRIM Başkanlığında toplandı.

KARAR 08.33- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğünün 02.04.2024 tarih ve 418274 sayılı yazısı görüşüldü.

Aşağıda bilgileri yer alan araştırmacıların yapmak istediği uygulamaların ve kullanacağı veri toplama araçlarının etik açıdan uygunluğuna oy birliği ile karar verildi.

ÇALIŞMANIN TÜRÜ	Yüksek Lisans Tezi
BAŞLIK	Yönetimin Cinsiyeti: Eğitim Yöneticilerinin Yönetici Olma İstemlerinde Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Etkisi
TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ/ ÇALIŞMANIN YAZARI	Dr. Öğr. Üyesi Zafer KIRAZ Meltem GÜN (Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı)
RAPORTÖR GÖRÜŞÜ	OLUMLU

Prof. Dr. Nail YILDIRIM
Etik Kurul Başkanı
(İmza)

Prof. Dr. Mehmet Serkan UMUZDAŞ
Başkan Yardımcısı
(İmza)

Prof. Dr. Emine ÖGÜK
Üye
(İmza)

Prof. Dr. Mehmet KARGÜN
Üye
(İmza)

Prof. Dr. Muhittin DEMİRAY
Üye
(İmza)

Doç. Dr. Tuğba KILIÇER
Üye
(İmza)

Doç. Dr. Hüseyin Baha ÖZTUNÇ
Üye
(İmza)