



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ PLANLAMASI
VE EKONOMİSİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKULLARDA KADIN YÖNETİCİLERİN YÖNETİM
SÜRECİNDE KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR**

ZAHİDE KARAOĞLU

Denizli - 2020

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ PLANLAMASI
VE EKONOMİSİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKULLARDA KADIN YÖNETİCİLERİN YÖNETİM SÜRECİNDE
KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR**

Zahide KARAOĞLU

Danışman

Doç. Dr. Funda NAYIR

TEŞEKKÜR

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi alanında tezsiz yüksek lisans yapma sürecinde özveri ile uğraşan ve yaşama yaklaşımıyla bizlere örnek olan, bilgisini ve deneyimlerini her zaman cömertçe bizlerle paylaşan değerli hocalarım Prof. Dr. Kazım Çelik, Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN, Dr. Gökhan TUZCU, Dr. ÖMÜR KAYA KALKAN, Dr. Aydan ORDU, Dr. Fatma ÇOBANOĞLU ve Dr. Metin YAŞAR 'a,

Bizleri “İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Davranış ” alanıyla tanıştıran, araştırmamın her aşamasında değerli görüş ve eleştirileriyle beni yönlendiren, rehberliğini, zamanını ve bilgisini esirgemeyen değerli hocam- danışmanım Doç. Dr. Funda NAYIR ' a,

Yüksek Lisans Eğitimimim boyunca bilgilerinden yararlandığım, derslerime giren bütün hocalarıma,

Ekonomik ve sosyal hiçbir yardımı esirgemedен yanımda oldukları, kendilerine ayırmam gereken zamanı yüksek lisans için kullanmama karşın desteklerini esirgemeyen sevgili eşim Köksal KARAOĞLU 'na,

Sevgili kızım Buğlem KARAOĞLU'na ve

Sevgili oğlum Ali Eymen KARAOĞLU'na,

Tüm kalbimle teşekkür ederim.

Zahide KARAOĞLU

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.



İmza

Zahide KARAOĞLU

ÖZET

**OKULLARDA KADIN YÖNETİCİLERİN YÖNETİM SÜRECİNDE
KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR**

KARAOĞLU, Zahide

Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,
Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Funda NAYIR

Mayıs 2020, 58 sayfa

Bu araştırmada, Kadın okul yöneticilerinin okullarda yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar araştırılmıştır. Araştırmada nitel araştırma modeli kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2019–2020 eğitim-öğretim yılı Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan 17 Kadın okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı tepkilere ilişkin görüşlerine bakıldığında; genellikle olumlu tepkiler aldıkları görülürken veli ve karşı cins yöneticilerden olumsuz tepkiler aldıkları ve kişisel olarak cinsiyet, aile, kişisel nedenler, çevre ve üst yöneticilerden kaynaklı olumsuz tepkilerin de alındığı görülmüştür. Kadın okul yöneticilerinin engel ve desteklerle ilgili genellikle olumlu destekler aldıkları görülürken bürokrasi, siyaset ve çevre tarafından engellemelerle karşılaşıldığı görülmüştür. Kadın okul yöneticilerinin kendilerinden kaynaklanan sorunların genellikle duygusal olma, kuralcı olma ve mükemmeliyetçilik şeklinde belirtildiği ve bunu empati kurup, profesyonel davranarak ve yetkinliklerini arttırarak aştıkları görülmüştür. Erkek yöneticilerden kaynaklanan sorunlarla genellikle karşı cinsten kaynaklı sorun yaşamadıkları görülürken, bazılarının empati kuramama, ataerkil yapı ve onay vermeme şeklinde sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Kadın okul yöneticilerinin aileden kaynaklanan sorunların genellikle ailevi sorunlar yaşadıkları, üst kademe yöneticilerinden yöneticilerden kaynaklı genellikle sorun yaşamadıkları görülmekle birlikte bazılarının iletişimsizlik, iş yükü fazlalığı ve bilgi yetersizliğinden kaynaklı sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Toplumun kadın yöneticilere bakış açılarının genellikle olumlu tepkiler alındığı, desteklendiği, takdir edildiği ve memnuniyetle karşılandığı görülürken az sayıda da olsa ataerkil düşünce yapısının toplumda var olduğu, çoğu katılımcının kadınlara yönelik olarak pozitif ayrımcılık istemediği, kadınlara esnek

Çalışma hakkıyla ilgili yarıya yakın katılımcının istemediği görülürken, bir kısmının esnek çalışma hakkının verilmesi yönünde görüş bildirdiği ve tepkilere karşı baş etme stratejilerine ilişkin görüşlerine bakıldığında kullanılan stratejilerin alan bilgisi, yetkinliğin arttırılması, iyi insan ilişkileri, empati, tecrübeli insanlardan faydalanma ve sürekli kendini yenileme temalarında toplandığı görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Kadın, okul müdürü, kadın yöneticiler, yönetici, sorunlar

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
PROJE ONAY SAYFASI	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ETİK BEYANNAMESİ	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	x
BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	2
1.1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Sayıtlılar.....	4
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar.....	5
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	6
2.1. Kuramsal Çerçeve-.....	6
2.1.1. Kadının Çalışma Hayatında Statüsü	6
2.1.2. Kadın ve Yöneticilik	8
2.1.3. Kadınların Yönetici Pozisyonlarında Karşılaştıkları Sorunlar.....	10
2.1.3.1. Ataerkil Toplum Değerleri ve Geleneksel Roller	10
2.1.3.2. Cinsiyet Temelli Ayrışma/Ayrıştırma.....	10
2.1.3.3. Ekonomik Özgürlüğün Faydasına İnanmamak.....	11
2.1.3.4. Kendine Güven veya Zihinsel Olgular	11
2.1.3.5. Başarı/Zirve/Yalnızlık Korkusu.....	12
2.1.3.6. “Kraliçe Arı Sendromu” ya da Tek Olma Özlemi	12
2.1.3.7. Cam Tavan Sendromu.....	12
2.1.3.8. Mobbing’e Yenilme	13
2.1.3.9. Geniş Açılı ile Bakabilme	14
2.1.3.10. Analitik Bakış	14
2.1.3.11. Özgüven Eksikliği.....	14

2.1.3.12. Kadınlara Yönelik Stereo Tipleme	15
2.1.4. Kadın Yöneticilerin Sağlayacağı Avantajlar.....	15
2.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	16
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM	19
3.1. Araştırmanın Modeli.....	19
3.2. Çalışma Grubu	19
3.3. Veri Toplama Aracı	21
3.4. Verilerin Analizi	21
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR ve YORUM.....	22
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	22
4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	22
4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	24
4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	26
4.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	27
4.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	29
4.1.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular	30
4.1.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	31
4.1.8. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	32
4.1.9. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	34
4.1.10. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular	35
BEŞİNCİ BÖLÜM – SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	37
5.1. Tartışma ve Sonuç	37
5.2. Öneriler	41
KAYNAKÇA.....	43
EKLER.....	49
ÖZGEÇMİŞ	58

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1.1. <i>Sektörel Olarak Yıllara Göre Kadınların İstihdam Alanları</i>	7
Tablo 2.1.2. <i>Meslek Gruplarına Göre Kadınların Dağılımı</i>	8
Tablo 3.2.1. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Dağılımı</i>	20
Tablo 4.1.1.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Karşılaştığı Tepkilere İlişkin Görüşleri</i>	23
Tablo 4.1.2.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Engellere İlişkin Görüşleri</i>	24
Tablo 4.1.2.2. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Desteklere İlişkin Görüşleri</i> ...	25
Tablo 4.1.3.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Kendilerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	26
Tablo 4.1.4.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Erkek Yöneticilerden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	27
Tablo 4.1.5.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Aile Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	29
Tablo 4.1.6.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Üst Kademe Yöneticilerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	30
Tablo 4.1.7.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Toplumun Bakış Açıklarına İlişkin Görüşleri</i>	31
Tablo 4.1.8.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Kadın Yöneticilere Pozitif Ayrımcılık Yapılmasına İlişkin Görüşleri</i>	33

Tablo 4.1.9.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Kadın Yöneticilere Okulda Esnek Çalışma Hakkı Verilmesine İlişkin Görüşleri</i>	34
Tablo 4.1.10.1. <i>Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Yönetici Olarak Tepkilere Karşı Baş Etme Stratejilerine İlişkin Görüşleri</i>	35

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Eğitim bir milletin en temel ve vazgeçilmez unsuru olmakla birlikte dinamik özelliğiyle ön plana çıkmakta ve önemini korumaktadır. Gelişmiş ülkelerin yapısal olarak vazgeçilmez ögesi olan eğitim geliştirmekte olan ülkelerin de üzerinde önemle durduğu bir konudur. 2000’li yıllardan sonra dünya daha süratli bir şekilde dönüşüm ve değişim süreci içine girmiştir. Bu değişimler ve dönüşümlerden en çok eğitim etkilenmekte ve bu değişim ve dönüşümü en fazla etkileyen de yine eğitimidir. Eğitim cinsiyet farklılığı gözetmeksizin her bireyin temel hakkı olarak kabul görmüş durumdadır. Bu anlamda dünya nüfusunun yaklaşık olarak %50’sini oluşturan kadınların eğitimi ve toplumsal hayata katılımı büyük önem arz etmektedir.

Gerek eğitim gerekse sosyal yaşamda cinsiyet eşitliğinin sağlanması eğitimin kapsayıcı olması toplumsal barış ve huzur ile toplum, devlet ve ülkelerin hedeflerine ulaşması için büyük önem arz etmektedir (Işıksoluğu, 1997, s.3). Kadınların iş gücüne katılmaya başlamaları ve bunun artarak devam etmesi 2. Dünya Savaşı yılları ve sonrasında (MEB, 1992). Yine bu 2. Dünya savaşı ve sonrasında artarak iş yaşamında yerini alan erkeklere oranla kadınlara daha düşük ücret ödendiği ve geri plandaki iş alanlarında istihdam edildikleri görülmektedir (ILO, 1997). Kadınların çalışma yaşamına girmesi Avrupa ülkeleri gibi Türkiye’de de kolay olmamıştır (Demir, 1997, s.23-24). Eğitim sektörü içinde kadınların istihdamı diğer sektörlerle göre oldukça yüksek durumdadır. Öğretmenlik ve çocukların eğitimi meslek olarak daha çok kadınlara uygun görülmektedir. Amerika’da kadın öğretmen oranı ilköğretim öğretmenleri içinde % 87 iken bütün öğretmenler içinde de kadın öğretmen oranı % 67’dir(Apple 1994).

Dünyada okullarda çalışanların çoğunluğu kadın olmasına rağmen okul yöneticisi olan kadın sayısı oldukça azdır (Ergün, 1996). Erkeklere göre oldukça az sayıda olan kadın eğitim yöneticisi oranının %10 civarında olduğu ve bu oranın da 1800’lü yıllarla yaklaşık olarak aynı olduğu vurgulanmaktadır (Davis, 1998). Milli Eğitim Bakanlığı istatistik verilerine göre kadın eğitim yöneticilerinin oranına bakıldığında “her düzeydeki okul müdürlerinin ortalama % 2,8’i; ilköğretim okullarında % 5’i ve müdür yardımcılarının % 12’si kadınlardan” olduğu görülmektedir (Altınışık, 1995, s.333). 2020 yılı verilerine bakıldığında; il müdürlüklerinde yüzde 2, ilçe müdürlüklerinde ise yüzde 1,3 kadın yöneticinin olduğu görülürken, Kadın olarak çalışan il milli eğitim müdür yardımcısı sayısı

13, şube müdürü 25, ilçe milli eğitim müdürü 12 kişi olarak açıklanmıştır. Ülke genelindeki 54 bin 36 devlet okulundan sadece 2 bin 904'ünün kadın müdür tarafından yönetildiği belirtilmektedir (Mebpersonel, 2020).

Bu çalışmada 2019-2020 eğitim öğretim yılında Pamukkale ilçesindeki okullarda görev yapan kadın yöneticilerin yönetim sürecinde karşılaştığı sorunlar araştırılmıştır.

1.1. Problem Durumu

Geçmişten beri hayatın içine farklı meslek ve pozisyonlarda erkeklerle birlikte çalışan kadınların yaptıkları erkeklerle aynı ölçüde maalesef değerlendirilmemiştir. Kadınların erkeklere nispetle ikinci planda kaldıkları, statü olarak düşük işlerde istihdam edildikleri görülmüştür. Kadınların “yüksek güç, prestij ve statü sağlayan” yöneticilik görevlerine yükselmeleri kolay olmamıştır. Yöneticilik statüsünde çalışmak isteyen ve yükselmek isteyen kadın yöneticilerin “camdan bir tavan (glass ceiling)” ile karşılaşarak üst düzey yönetici kademelerinde çok az sayı ile temsil edilmişlerdir (Acuner ve Sallan, 1993).

Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin hedeflenen düzeye ulaşabilmesi için demokratik ortamla birlikte ehliyet ve liyakat sahibi yöneticiler, nitelikli ve becerikli öğretmenler ve çalışanların varlığı büyük önem arz etmektedir. Kadınların yoğun olarak çalıştığı sektörlerden olan eğitim öğretim alanı bireyler, toplum ve devlet kadar ülkeler için de önemlidir. Dolayısıyla erkeklerden daha fazla kadınların çalıştığı bu alanda kadınların her kademedede çalışıyor olması doğaldır. Ancak yönetim kademelerinde kadınların çok az yer aldığı görülmektedir. Bunda birçok etken olmakla birlikte kadının annelik ve eşlik durumu, hamilelik ve doğum nedeniyle işe ara verme, evdeki iş yükü fazlalığı, yöneticiliğin gerektirdiği rutin dışı işler gibi faktörler de kadının yönetici olarak çalışmasını olumsuz yönde etkilemektedir (Ergün, 1996, s.24).

Kadınların hemcinslerinin çalışma alanı olarak daha çok tercih ettiği eğitim öğretim sektörünün yöneticilikte dâhil olmak üzere her kademesinde görev almaları yönetim süreçlerinde karşılaşılan sorunların çözümü ve alternatifler oluşturmada farklı bakış açıları kazandıracaktır. Ortaya çıkan yeni paradigmlar ve olaylara yaklaşım ve sorunların çözümleri için alternatifler oluşturmada kadınların perspektifi son derece önemlidir. Ancak yönetim kademelerinde kadınların az olması, kadınlar tarafından bu alanların tercih edilmemesi ve bunun nedenlerinin araştırılması gerekmektedir. Zira cinsiyet olarak

toplumun yarısını oluşturan kadınların katkıları ve katma değerleri azımsanamayacak kadar önemlidir.

1.1.1 Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Bu araştırmada “Pamukkale ilçesinde okullarda görev yapan kadın yöneticilerin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunların neler olduğunun incelenmesi amaçlanmıştır. Yukarıda ifade edilen temel amaca ulaşmak için aşağıdaki alt problemlere yanıt aranacaktır.

1. Kadın okul yöneticilerinin yönetim kademesinde olmalarından dolayı karşılaştıkları tepkiler nelerdir?
2. Kadın okul yöneticileri yönetim kademesinde olmalarından dolayı engel ve destekleri nasıl karşılamışlardır?
3. Kadın okul yöneticilerinin kendi özelliklerinden kaynaklı sorunlar nelerdir?
4. Kadın okul yöneticilerinin erkek yöneticilerden kaynaklı sorunları nelerdir?
5. Kadın okul yöneticilerinin aile kaynaklı sorunları nelerdir?
6. Kadın okul yöneticilerinin üst kademe yöneticilerinden kaynaklı sorunları ve gördüğü destekler nelerdir?
7. Kadın okul yöneticilerine toplumun bakış açısı nedir?
8. Kadın okul yöneticilerinin kadın yöneticilerine yönelik pozitif ayrımcılık yapılması yönündeki görüşleri nedir?
9. Kadın okul yöneticilerinin okulda esnek çalışma hakkı verilmesine ilişkin görüşleri nedir?
10. Kadın okul yöneticilerinin yönetici olarak tepkilere karşı baş etme stratejileri nedir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin yönetim işlerini yapma süreçlerinde karşılaştıkları sorunların neler olduğu ve bu sorunların farklı değişkenlere göre farklı olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim-öğretim örgütleri işgörenleri içinde oran olarak en yüksek paydaya sahip olan kadınların eğitim sektörünün her kademesinde olması eğitimin kalite ve niteliğinin artması için önemlidir. Tan (2002) çalışmasında ülkemizde ve dünyada öğretmenlik mesleğinin daha çok kadın mesleği olarak görülmesine rağmen kadınların eğitim yönetiminden dışlandığını belirterek kadınlara erkeklerle eşit şansların tanınması gerektiği üzerinde durmuştur. Özcan (1999)'da yine kadınların okul yöneticiliğinde az temsil edildikleri üzerinde durmaktadır.

Ülkemizde kadınlar hayatın birçok alanında geleneksel anlayışın dışına çıkarak çalışma hayatının içinde katılımları artmıştır. Ancak kadınlar MEB'de karar verici konuma getirilmedikleri gibi yöneticilik görevlerinde hala yeteri kadar temsil edildiklerini söylemek mümkün değildir (Acuner ve Sallan, 1993). Kadınların eğitim yönetimi alanında oldukça az yer aldıkları görülmektedir. Bunun nedenlerinin araştırılması, olumsuzlukların ortadan kaldırılması kadınların yöneticiliğe teşvik edilmesi ve özendirilmesi kadınların yöneticilikte karşılaştıkları sorunun çözümü için gerekli görülmektedir. Yaşamın birçok aşaması ve alanında var olduğu gibi eğitim öğretim faaliyetlerinin yönetiminde de kadınların fazlaca yer alması bu alandaki sorunların çözümüne katkı sağlayacağı gibi kalitenin artmasına da katkı sağlayacaktır.

Kadınların okul yönetim sürecinde yaşadığı sorunlar alanında Denizli ili Pamukkale ilçesinde daha önce yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışma bu bakımdan özgün ve önemlidir. Yapılan bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması, Milli Eğitim Bakanlığına veriler sunması, eğitim yöneticilerine, öğretmenlere ve eğitim örgütlerinin diğer paydaşlarına görüş ve öneriler sunması bakımından çalışma çok önemli ve değerli olacağı düşünülmektedir.

1.4. Sayıtlar

Çalışmanın planlanması ve uygulama sürecinde aşağıda belirtilen varsayımlardan hareket edilmiştir.

- Ölçme aracı araştırmanın amacını ortaya çıkarabilecek nitelikte ve yeterliliktedir.
- Araştırmaya katılım gösteren eğitim yöneticileri ölçme araçlarına baskı altında kalmadan samimiyet ve doğruluk ilkeleri çerçevesinde yanıt vermişlerdir.

- Araştırmaya katılım gösteren kadınların eğitim yönetimi ve yönetim süreçleriyle ilgili bilgi ve becerileri yeterlidir.

1.5. Sınırlılıklar

- Denizli ili Pamukkale ilçesinde 2019-2020 Eğitim Öğretim yılında resmi okul ve kurumlarda çalışan kadın eğitim yöneticilerinin görüşleriyle sınırlıdır.
- Araştırmaya Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan kadın eğitim yöneticileri dâhil edilmiştir.
- Araştırmada veri toplamak için “Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşme Formu” kullanılmıştır.
- Araştırma, konuyla ilgili alan yazın taraması ve kadın eğitim yöneticilerinin görüşme sorularına verdikleri yanıtla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Eğitim: Kişinin kendi davranışlarında yaşantısı yoluyla ve isteyerek değişme oluşturma sürecidir (Ertürk, 1979, s.12). Eğitim; kişiye, aileye, insanlığa ve bütün aleme/evrene geçen sevgi ve bilgi paylaşımıdır (Yavuzer, 1995, ss.145-147).

Eğitim Yöneticisi: Okullarda okul müdürü ve müdür yardımcısı pozisyonunda olan ve okullarda eğitim öğretim ile ilgili iş ve işlemleri yapan, yöneten, gerektiğinde astlarını denetleyebilen lider/yönetici demektir.

Okul müdürü: Öğrenmelerin oluşması amacıyla gerekli kaynakları sağlayan, ortamı hazırlayarak öğrenmeye liderlik eden kişidir (Şişman, 2004).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde literatür taramasıyla elde edilen Kadınların iş yaşamına katılmasıyla ilgili araştırmalarda yer alan; “Kadının Çalışma Hayatında Statüsü, Kadın ve Yöneticilik, Kadınların Yönetici Pozisyonlarında Karşılaştıkları Sorunlar, Kadın Yöneticilerin Sağlayacağı Avantajlar ve İlgili Çalışmalar” başlıkları altında ortaya konulmuş ve bu alanda yapılmış çalışmalardan bazılarına yer verilmiştir.

2.1.1. Kadının Çalışma Hayatında Statüsü

Geleneksel bakış açısıyla kadının geçmişten günümüze toplum hayatında yeri ailesi ve evi olarak düşünülmüştür. Sonraki süreç içinde ekonomik olarak bireysel kazanç elde etme yönünde çalışmalara dönüşmüştür. Kadınların iş hayatında daha çok ev işleri alanında çalıştığı görülmekle birlikte zamanla diğer alanlarda da istihdam olanaklarına kavuşmuşlardır. Sosyal, siyasal ve ekonomik alanda görülen değişim ve dönüşümler kadının çalışma hayatında yer almasını zaruri kılmış sosyal ve ekonomik kalkınmada etkin rol almasıyla birlikte yoksulluk ve işsizlik problemlerinin çözümüne de katkı sağlamıştır (Karabıyık, 2012, s.323).

Tarihi süreç içinde kadınların iş yaşamına katılımının tarım toplumunda yüksek iken sanayileşme ve beraberinde getirdiği kentleşme ile azaldığı görülmüştür. Sonraki süreçte ise eğitim seviyesinin artışıyla orantılı şekilde kadın istihdamında artışın olduğu gözlenmiştir (Işığışık, 2005, s.114). 2010 yılı verilerine göre Türkiye’de kadınların iş yaşamına katılma oranı % 27,68 olup bu oran 27 Avrupa Birliği ülkesinde ortalama % 66,1 ve OECD ülkelerinde % 60,8’dir (Dayıoğlu ve Kırdar, 2010, s.1-7).

Gelişmiş ülkeler ve dünya geneli göz önüne alındığında kadınların çalışma yaşamında çoğunluğunun ücretli işçi statüsünde çalıştığı görülmektedir. Yüksek gelir düzeyinde yer alan ülkelerde işveren pozisyonunda çalışan kadın oranının dünya ortalamasının üstünde olduğu görülmüştür (Şimşek, 2008, s.28).

Sektörler olarak kadın istihdamı oranları tablo 2.1.1.'de verilmiştir (Tokgöz, 2007, s.27).

Tablo 2.1.1. *Sektörel Olarak Yıllara Göre Kadınların İstihdam Alanları*

Yıllar	Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmetler
1989	76,6	8,8	0,2	14,4
1999	66,4	11,4	0,4	21,8
2000	60,5	12,6	0,6	26,4
2001	63,3	11,8	0,4	24,5
2002	60	13,3	0,4	26,3
2003	58,5	12,9	0,5	28,1
2004	57,2	13,6	0,5	28,7
2005	51,6	14,6	0,5	33,3
2006	48,5	14,4	0,6	36,5
2007	45,4	14,9	0,7	39
2008	42,1	15	0,8	42,1
2009	41,6	14,6	0,7	43,1
2010	42,8	15	0,8	41,7

Tablo 2.1.1'e dikkatle bakıldığında genel anlamda yıllara göre kadınların tarımda istihdamın yıllara göre azaldığı görülürken sanayi, inşaat ve hizmet sektöründe artış gösterdiği görülmektedir. Hem Tarımdan diğer sektörlerle geçiş hem de yeni katılım şeklinde çalışma yaşamında kadın oranının arttığı görülmektedir.

Kadın istihdamının meslek gruplarına göre dağılımı aşağıda tablo halinde verilmiştir (TÜİK, 2010, s.142).

Tablo 2.1.2. *Meslek Gruplarına Göre Kadınların Dağılımı*

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Kanun Yapıcılar Üst Düzey	138	119	114	126	152	8	157	183	189	189
Yöneticiler ve Müdürler										
Profesyonel Meslek Memurları	410	442	443	427	467	503	515	522	595	632
Yardımcı Meslek Memurları	316	299	300	311	366	406	413	471	437	435
Büro ve Müşteri Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	330	425	478	431	448	503	557	584	601	661
Hizmet ve Satış Elemanları	262	342	352	356	402	478	524	548	594	634
Nitelikli Tarım Çalışanları	3660	3283	3269	2041	2004	1842	1787	1790	1852	2093
Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	389	418	347	335	336	322	284	287	338	378
Tesis ve Makine İşçileri ve Montajcılar	119	138	161	195	221	221	230	207	183	232
Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	345	656	427	725	711	824	889	1002	1083	1171

* +15 yaş, Bin kişi

Tablo 2.1.2 incelendiğinde kadınların daha çok fiziksel güç gerektirmeyen alanlar ile sosyal ilişkileri yüksek olması gereken alanlarda istihdam edildiği, dolayısıyla daha çok hizmet sektöründe tercih edildikleri görülmektedir. Yönetici pozisyonunda çalışan kadın sayısı yıllar içinde artmıştır ancak yine de toplam çalışanlara göre oran çok alt düzeydedir.

2.1.2. Kadın ve Yöneticilik

Kadın, kendisinin kendine yakıştırdığı kadar toplumun ona yüklediği anne, eş, ev kadını gibi rolleri icra ederken değişen şartlar onu iş hayatının da içine dâhil etmiştir. Kadının iş hayatında başarılı olması ilerlemesine imkân vermiştir. Fakat “işçi” pozisyonundan “yönetici” pozisyonuna yükselmesi kolay olmamıştır. Kadın yükselme sürecinde hem bireysel hem de toplumsal birçok problemlerle karşı karşıya kalmıştır (Negiz ve Yemen, 2011, s.196). Erkeklerin yoğun olduğu iş yaşamında kadınların da yer almak istemesi ataerkil anlayışla olumsuz değerlendirilmekte ve kadınlara biçilen rol, anne,

eş, ev olarak şekillenmektedir. Az gelişmiş toplumlarda yaygın olan bu düşünce yapısında kadınların yönetici olması neredeyse imkânsızdır (Doğramacı, 1997, s.106).

Ülkemizdeki resmî kurum ve kuruluşlarda çalışma yaşamında kadın erkek eşitliği olmasına rağmen uygulamada yönetici kademesinde erkeklerin çoğunlukta olduğu görülmektedir (Negiz ve Yemen, 2011, s.201). Yönetici kademesinde erkek egemenliği ve kadınların azlığının nedeni olarak aile desteğinin olmaması, toplumsal değerler, kurumsal uygulamalar, kişisel özellikler gibi etkenlere bağlanmaktadır (Pamukoğlu, 2004, s.91). İş yaşamında kadınların her alanda yer almakla birlikte kadınların belli iş ve mesleklerde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu alanlar; insan kaynakları, halkla ilişkiler, bilişim, reklamcılık, finans, müşteri hizmetleri vb. gibi departmanların genel olarak kadın yöneticiler tarafından yönetilmektedir. Kadınların genellikle orta kademe yönetici pozisyonunda çalıştığı ancak üst yönetim kademelerine çıkamadığı söylenebilir. Kadınların "yöneticilik" pozisyonunda çalışması gelişmiş ülkelerde dahi istenen seviyelere henüz gelememiştir (Tikici, 1998, s.58).

Yapılan çalışmalarda yöneticilik açısından bakıldığında; erkeklere göre kadınların daha adaletli, insancıl, organize oldukları ancak duygusal ve kendine güven anlamında problemleri olduğu görülmektedir (Heller'den çev. Tuzcular, 1997, s.23-24). Kadınların iş hayatı içinde yönetici olabilmeleri için istenilen eğitim düzeyi, meslekî deneyim ve davranış kodları bayanlara kapalı iken süreç içinde bayanlar eğitim ve meslekî tecrübe edinme olanağına kavuşmuştur. Davranış kodları konusunda erkekler tarafından kadınlar zorlanmıştır. Kadınlar için eğitim, meslekî deneyim için hukuki ve ekonomik olanaklar verilmiş fakat yönetimde davranış kodlarını değiştirecek tutumlar, norm, toplumsal rol ve değerler alanındaki gelişmeler yeterince hızlı ilerlememiştir (Arıkan ve Yıldırım, 1993, 52).

MEB Strateji Geliştirme Başkanlığının 2014 tarihli verilerine bakıldığında MEB merkez, taşra ve okul/kurumlarda kadrolu ve görevlendirmeye çalışan 103.004 eğitim yöneticisinin % 15,51'inin (15.970) kadın olduğu görülmüştür.

MEB Taşra Teşkilatında görev yapan eğitim yöneticilerinin sayısı ve oranları aşağıda verilmiştir:

- “81 İl Millî Eğitim Müdüründen 79'u erkek (%97,5), 2'si (%2,5) kadın,”
- “859 İlçe Millî Eğitim Müdüründen 854'ü (%99,42) erkek, 5'i (%0,58) kadın,”
- “Okullarda görev yapan 37.369 okul müdüründen 31.933'ü (%85,45) erkek, 5.436'sı (%14,55) kadın”

- “Okullarda görev yapan 50.641 müdür yardımcısının 42.892’si(%84,70) erkek, 7.749’u (%15,30) kadındır.”

Yukarıda verilen sayı ve oranlardan çıkarılabileceği gibi birçok çalışmada da benzer şekilde eğitim öğretim sektöründe görev yapan kadın sayısının fazla olmasına karşın kadın eğitim yöneticilerinin sayı ve oranının az olması dikkat çekicidir (Alberalar, 2015, s.40-41). Kadınların özellikle yöneticilik alanında sayı ve oranının az olması hem kendi tercihleri hem de toplumun değer ve normlarının bir sonucu olduğu düşünülmektedir.

2.1.3. Kadınların Yönetici Pozisyonlarında Karşılaştıkları Sorunlar

Kadın okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunlar temelde bireysel, toplumsal ve çevresel kaynaklıdır. Kadınların Yönetici Pozisyonlarında Karşılaştıkları Sorunlar; Ataerkil Toplum Değerleri ve Geleneksel Roller, Cinsiyet Temelli Ayrışma/Ayrıştırma, Ekonomik Özgürlüğün Faydasına İnanmamak, Kendine Güven veya Zihinsel Olgular, Başarı/Zirve/Yalnızlık Korkusu, “Kraliçe Arı Sendromu” veya Tek Olma Özlemi, Cam Tavan Sendromu ve Mobbing’e Yenilme, Geniş Açık ile Bakabilme, Analitik Bakış, Özgüven Eksikliği, Kadınlara Yönelik Stereo Tipleme başlıkları altında incelenmiştir (Negiz ve Yemen, 2011, s.200).

2.1.3.1. Ataerkil Toplum Değerleri ve Geleneksel Roller

Ataerkil toplum yapısında kadının pozisyonunun öncelikle anne ve eş olarak görülmesi olarak ifade edilebilir. Geleneksel ve ataerkil toplum yapısının kadınlara yüklemiş olduğu rol gereği ev, eş ve çocukların sorumluluklarıyla ilgilenmek zorunda olan kadının iş hayatının sorumluluklarının altından kalkması oldukça zordur. Ataerkil toplumsal yapının yoğun olduğu ülkemizde kadınların çalışma hayatına katılım oranı artarken yönetici pozisyonunda çalışanlarının çok az oldukları görülmektedir (Korkmaz Moralioglu, 2010, s.1).

2.1.3.2. Cinsiyet Temelli Ayrışma/Ayrıştırma

Kadının sadece cinsiyetinin kadın olması nedeniyle kendi kararı ya da toplumsal baskı nedeniyle yönetici olmaması veya olamaması şeklinde ifade edilebilir. İşverenlerin

ön yargılı olarak çalışma hayatında erkekler gibi kadınların güvenilir olmadığı, kadınların evlenince veya anne olunca işi bırakacakları, evdeki yoğunluklarından dolayı işe tam konsantre olamayacaklarına dair inançları vardır (Palaz, 2003, s.94). Bu ön yargı ve yanlış inanç nedeniyle kadınların iş yaşamında ayrımcılıkla karşılaşmaları henüz işe kabul edilme aşamasında karşılıklarına çıkmaktadır. İş yaşamında da cinsiyet faktöründen dolayı birçok sorun yaşayan kadınların işten çıkarılmada da erkeklere göre daha riskli ve dezavantajlı oldukları görülmektedir. Çünkü kadınlar daha çok vasıfsız işlerde istihdam edildikleri için yerleri kolay doldurulmaktadır. Ayrıca ataerkil anlayışla kadınların babaları ve kocaları tarafından finanse edilmeleri ve evin ihtiyaçlarının da erkeklere bırakılması nedeniyle kadın çalışanlar daha kolay gezden çıkarılmaktadır (Ecevit, 1995, s.123).

Ayrıca mesleklerin erkek mesleği ve kadın mesleği şeklinde cinsiyet temelli ayrıştırılması da kadınların geleneksel meslekleri tercih etmesine sebebiyet vermektedir. Kanunlarda cinsiyete dayalı herhangi bir ayrımcılık bulunmamasına rağmen, pratikte kadınlar yönetici kademelerini tercih etmezken bazı mesleklerde çalışmayı tercih etmektedirler (Şahin, 2007, s.2).

2.1.3.3. Ekonomik Özgürlüğün Faydasına İnanmamak

Kazanacağı ya da kazanmış olduğu ekonomik özgürlüğün kendisi ve çevresindekilere yeteri kadar katkı yapamayacağına dair inanç içinde olması demektir. Kadınların iş hayatında vasıfsız ve daha düşük ücretli işlerde istihdam edilmeleri onların aldığı ücretten tatmin olmamalarına sebep olmakta ve ekonomik olarak kendilerini özgür hissedememektedirler. Bu nedenle ekonomik özgürlüğe inanmada sıkıntı yaşamaktadırlar.

2.1.3.4. Kendine Güven veya Zihinsel Olgular

Özgüven; “Kişinin kendi değeri hakkındaki subjektif değerlendirmesi; kişinin kendi özelliklerinin ne ölçüde olumlu ya da olumsuz olduğu hakkındaki yorumu” (Kasatura, 2000, s.12). tanımlanabilir. Özgüven kişinin karşılaşabileceği problemleri çözmeye başarılı olabileceğine ilişkin yargı ve inancıdır (Harman ve Çelikler, 2001).

Kadınların yönetici kademesine gelme ve yönetici olarak görevi yapma konusunda kendine yeteri kadar güvenmemesi, kendini yeterli görmemesi ve özgüven eksikliği olarak görülebilir. Bu durum daha çok kişisel duygu, düşünce ve algı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu düşünce kadınların yönetici olmasını yakından ve olumsuz etkilemektedir.

2.1.3.5. Başarı/Zirve/Yalnızlık Korkusu

Kadının başarılı olunca veya zirveye çıkınca ailevi ya da iş ortamında yalnızlaşacağını düşünmesidir. Bu düşüncenin sebebi kişisel olabileceği gibi toplumun cinsiyet dayatması da olabilir. Gerçeği yansıtmayan bu düşünce kadınların yönetici olarak çalışma, kariyer yapma ve yükselme düşüncelerini olumsuz etkilemektedir.

2.1.3.6. “Kraliçe Arı Sendromu” ya da Tek Olma Özlemi

Kadın yöneticilerin erkek yöneticileri taklit etmesi, erkek yöneticilere özenmesi ve erkek yöneticilerin yöntemlerini benimseme ve uygulamalarıdır.

Yapılan birçok araştırmalarda kadın yöneticilerin iş yerlerinde kadınlara-birbirlerine yapmış oldukları mobbingin başlıca sebepleri olarak çekememe, görünüm/güzellik ve rekabet gibi nedenler olduğu görülmüştür (Cevher ve Öztürk, 2015, s.872). “Kraliçe arı sendromu kadın çalışanların birbirlerini istemedikleri, desteklemedikleri hatta kadın yöneticilerin hemcins astlarına bilerek ve kasıtlı bir şekilde olumsuz tutum ve davranışlarla kadınlardan özellikle uzak kalmayı istemeleri şeklinde ifade etmek mümkündür.

2.1.3.7. Cam Tavan Sendromu

Kadınların yükselmelerinin belli bir dereceye kadar sürmesi ve kadınların ilerlemesinin bundan sonra geçilemeyen ve görülemeyen şekilde engellenmesidir. Cam tavan sendromu hem kadının kendisinden kaynaklı hem de toplum ve çevreden kaynaklı olabilen sorundur.

Siyve (2004) çalışmasında “cam tavan”ı kadının kendi eliyle yarattığı ve çevresel faktörler olmak üzere iki faktöre değinmiştir. Birinci sebep olarak kadınların kendisince yaratılan engeller (nasıl olsa yükselemem ön yargısı, aile hayatının zarar göreceği endişesi, özgüven eksikliği, kadın hem cinsini rakip olarak görme eğilimi) şeklinde sıralanabilir. İkinci faktör ise çevre kaynaklı faktörlerdir. Bunlar, zaman içinde ailesine zaman ayırmayı tercih edecek, kadınların erkekler tarafından sınırlandırılması, kadınlarla ilgili çevreden kaynaklı olumsuz ve ön yargılı ve kalıp yargılı tutum ve anlayışlar, inançlar olarak örneklendirilebilir.

Aytaç (2005) yaptığı çalışmada kadınların üst yönetimde olmak istememeleri aşağıda verilen sebeplere dayandırılmaktadır:

- Kadınlar ev ve çocuklarla da ilgilenmeleri kariyerlerini olumsuz etkilemekte çatışma yaşamaları üst yönetime ulaşmalarını engellemektedir.
- Kadınlar işletme, mühendislik ve liderlik becerilerini bahane ederek üst yönetim için kendilerini yeterli görmemektedirler.
- Kadınlar iş ve ailedeki rollerini dengelemek istedikleri için çocuk ve evlilik durumu kadının işe kendisini vermesini engellediğinden dolayı üst yönetim için zaman ayıramamaktadır.
- Kadınlar insan kaynakları alanında kariyerlerini geleneksel anlayışa göre belirlemektedirler.
- Üst düzey yöneticinin taşınması gereken otorite ve iş tecrübesi Kadınlarda azdır.
- Kadınların duygusal yapıları yönetim alanında onları dezavantajlı hale getirmektedir.
- Kadınlar karşı cins iş arkadaşlarıyla resmi olmayan iletişimde zorlanmaktadırlar.
- Kadınlara yöneticilik kadrolarının örgütlerin tamamını yönetme olanağı verilmemektedir.
- İş ve kariyer tanımlarının daha çok erkeklerin ihtiyaç ve değerlerine göre tanımlanmıştır.
- Erkeklerin Kadınlarla beraber çalışmak istememeleridir.

Kadınların yönetici olmasını engelleyen nedenlerden birisinin de toplumun değerleri ve sosyo-kültürel yapısıdır. Sosyo-kültürel yapı dikkate alındığında birçok toplumda yöneticilik erkek mesleği şeklinde algılandığı için bürokratik yapı ve işleyişin buna göre şekillendiği söylenebilir. Ataerkil aile yapısının egemen olduğu toplumlarda erkeklere daha çok iş ve toplum yöneticiliği rolü verilmiştir. Bundan dolayı kadının erkeğe emretmesi ve Kadınların yönetici olması hoş görülmemeyerek kadınların duygusal yapıları nedeniyle yöneticilik görevlerini iyi düzeyde yapamayacakları dile getirilerek kadın-erkek eşitsizliği toplumda yaygın hale getirilmeye çalışılmıştır. Hukuki olarak kadın-erkek eşitliği olmasına rağmen pratikte uygulama farklılığı, ataerkil anlayışın egemenliği, erkeklerin kadın yönetici istememesi ve kadınların isteksizliği nedeniyle kadınların yönetim kademelerinden uzak durmasına sebep olmuştur (Usluer, 2000).

2.1.3.8. Mobbing'e Yenilme

Kişilere işyerlerinde eşitleri, astları veya üstleri tarafından uygulanan sistematik kötü uygulama, tehdit, şiddet, sindirme, aşağılama vb. gibi davranışları kapsamaktadır

(Tınaz, 2006, s.14). Mobinge yenilme, kadının iş yaşamında psikolojik şiddete uğraması halinde kadının bu mobbinge dayanamamasıdır.

Avrupa 4. Çalışma Şartları anketi verilerine göre kadınların mobinge uğraması erkeklerden üç kat daha fazladır. 1996 yılında 15 Avrupa Birliği üye ülkesinde yapılan 15800 görüşme sonuçlarına göre bir önceki yıl içinde çalışanların, % 8'inin mobbing, % 4'ünün fiziksel şiddet ve % 2'sinin cinsel tacize uğradığı görülmektedir. Yapılan araştırmalara bakıldığında mobbinge uğrayanların genel olarak bayanlar olduğu görülürken bu gelecek maalesef Türkiye için de aynı şekildedir. Mobbing mağdurlarının geneline Kadınlar oluşturmaktadır (Çakır, 2008, s.35).

2.1.3.9. Geniş Açık ile Bakabilme

Kadınların olayları daha geniş açıdan değerlendiremeyeceğine dair yanlış düşüncenin olmasıdır. Kadınların olaylara çok boyutlu olarak bakabildikleri ve ayrıntıları daha iyi gözlemleyebildikleri bilinmektedir. Kadın yöneticiler için geniş açıyla bakabilme sorunsalının yapay olduğu ve gerçekte alakasının bulunmadığı söylenebilir.

2.1.3.10. Analitik Bakış

Analitik düşünme, çözümü zor görünen sorunları basit, tek tek ve yönetilebilir küçük parçalara bölerek aşamalı olarak metodik bir inceleme ve çözümleme yaklaşımı olarak tanımlanabilir. Kadınların yöneticiliğinde analitik bakış açısına sahip olmadığı düşüncesi doğru bir düşünce yapısı olmayıp, bilimsel temele de dayanmamaktadır.

2.1.3.11. Özgüven Eksikliği

Kadınların erkeklere göre özgüvenlerinin yetersiz olması kanaatidir. Yönetici olan kadınların dış faillerce yöneticilik verilmesini bekledikleri ya da yönetim görevi verildiğini ifade etmeleri ve başkalarının onayı ya da desteğini dikkate almaları da öz güven eksikliğini desteklemektedir (İnandı vd. 2009, s.81).

Özgüven kişisel bir durum olup cinsiyete göre genellenmesi doğru bir yaklaşım olarak kabul edilmemektedir. Özgüven; zaman ve süreç içinde kişinin kendini geliştirmesi, yetkinliğini arttırması ve sosyalleşmesi ile kazanılabilir.

2.1.3.12. Kadınlara Yönelik Stereo Tipleme

Stereo tipleme; insanların ırk, cinsiyet, etnik grup, din ve yaşadıkları bölge vb. özellikleriyle nitelendirilmeleri demektir.

Kadınlar; anlayışlı, duygusal, kırılğan, ilişki yönelimli, nazik ve detaycı özellikleri ile anılırken; erkeklerin soğukkanlı, cesur, eylem yönelimli, bağımsız, matematiksel düşünen, akılcı, otoriter, kendine güvenen (Ekşi, 2018) özellikleriyle ön plana çıkmaktadır.

Gelişmekte olan toplumlar ve az gelişmiş toplumlarda daha çok görülen toplumsal cinsiyet kavramı ve kapsamının kadını özellikle de çalışan kadının iş bölümünü sınırlar nitelikte olduğu göze çarpmaktadır. Tarihi süreç içinde toplumsal cinsiyet kavramı kapsam itibarıyla sembolik ve yapısal olarak genişlemiştir (Gürhan, 2010, s.59).

Aktaş (2018) araştırmasında Kadınlar Günü nedeniyle Mart ayındaki Dove ve Elidor reklamlarını “gösterge bilimsel analiz yöntemi” ile derinlemesine inceleyerek “kadın rollerinin geleneksel anne, eş ve cinsel meta rollerinden güçlü ve özgür kadın rollerine evrildiğini ancak bu değişimin özde değil sözde olduğunu” belirtmektedir.

Erbaş (2018) çalışmasında Nike markasının Türkiye, Rusya ve Orta Doğu ülkelerine özel kadınlar günüyle ilgili “reklam filmlerinin kültürden kültüre farklılaştığı ve Türkiye’de yayınlanan reklamın kadının gücü ve özgürlüğüne, özel ve mesleki başarılarına odaklandığı” sonucuna ulaşmıştır.

2.1.4. Kadın Yöneticilerin Sağlayacağı Avantajlar

Kadın yöneticilerin yönetimde başarılı olmalarını sağlayacak avantajlar aşağıda verilmiştir (Türktan, 2011, s.202-203).

- Güçlü anne ve eş desteği,
- Aile bütçesine destek ve menfaat elde etme,
- Tutku ve direnme,
- Motivasyon artışı,
- İş tanımlarının, örgütlerin yapı ve işleyişinin dönüşüm ve değişmesi,
- Endüstriyel üretim şekline bilgi ve hizmet sektörüne yönelme,
- İş alanının değişimi,
- Farklı eğitim ve okul olanağı

2.2. İlgili Araştırmalar

Eğitim sistemlerinin en önemli öğelerinden olan okul yöneticileriyle ilgili alan yazına bakıldığında pek çok araştırmanın yapılmış olduğu görülmektedir (Çelikten, 2004, s.95; Baştuğ ve Çelik, 2011; Karaca, 2007). Bu çalışmalarda eğitim yöneticileri içinde kadın yöneticilerin oranının oldukça az olduğu ve bunun nedenlerinden en çok değinilen konunun geleneksel kültürün etkisi ve kadınların yöneticiliğe ilgi duymamaları olarak gösterildiği görülmektedir.

Çetin ve Atan (2012) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin “Cam Tavan”a İlişkin Algılarının İncelenmesi” adlı çalışmalarında temel eğitim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin “Cam Tavan”a ilişkin algıları alt boyutlarda anlamlı derecede farklılık gösterdiği görülmüştür. Yine ortalamalar göz önüne alındığında kadın yöneticilerdeki “Cam Tavan” algılarının bayan yöneticilerin kariyer beklentileri ve teşebbüslerini olumsuz etkileyecek kadar düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Baştuğ ve Çelik (2011) “İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları” adlı çalışmalarında temel eğitim okullarında çalışmakta olan yönetici, öğretmen ve müfettişlerin kadın yöneticilere dair tutumlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiği görülürken eğitim düzeyi, statü, yaş ve çalışılan kurum değişkenlerine göre anlamlı düzeyde herhangi bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Berkman (2005) çalışmasında kadın yöneticilerle çalışma tercihi pozitif, geleneksel cinsiyet kalıp yargıları negatif ilişki tespit edilmiştir.

Özkan (2006) araştırmasında kadın yöneticilere karşı kadınlara göre erkeklerin olumsuz algı ve tutumlarının daha çok olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca düşmanca cinsiyet seviyeleri ile cinsiyet farklılıklarının kadın yöneticilere ilişkin tutumları açıklamada önemli etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Tanyeli (2008) çalışmasında çalışan kadınların iş yaşamı dışında da oldukça ağır yüklerinin olması onların kariyerlerini olumsuz yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Karaca (2007) araştırmasında diğer bütün sektörlerde var olduğu gibi bankacılık sektöründe de üst düzey pozisyonlarda çalışan kadın yönetici oranının çok düşük olduğu ve kadınların yöneticilikte genellikle orta düzey yönetici pozisyonunda yoğunlaştığı sonucuna ulaşmıştır.

Örücü vd. (2007) araştırmaları sonucunda kadınların liderlik ve yöneticilik alanında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadığı, kadınların hemcins olarak birbirlerini çekememesi ve ailevi yükümlülüklerinin fazla olması gibi nedenlerin kadınların üst düzey yönetici olmasına engel olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Şahin (2007) araştırmasında kadın yöneticilerle ilgili olarak kariyer gelişimleri için kadın yöneticilerin daha fazla çalışmaları gerektiği, işlerine ara vermelerinin terfilerine engel oluşturduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca kadınların kişisel özelliklerine göre farklılıklar gösterdiği görülmüştür. İş hâkimiyeti, deneyim ve takım çalışmasına uygunluk olarak bekârların evli kadınlara göre daha olumlu oldukları tespit edilmiştir. Yaş değişkenine göre ise 31-40 yaş aralığındaki kadınların 21-30 yaş aralığındakilere göre departmanlarına daha fazla hâkim ve uzak görüşlülüğü özendirici oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Sertkaya, Onay ve Ekmekçi (2013) katılımcıların kadın yöneticilere dair tutumlarını araştırmışlardır. Araştırma sonucuna göre kadınlara ilişkin toplam tutum puanlarının “medeni durum, cinsiyet, eğitim düzeyi ve yaş ve mesleki deneyim yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışmada özellikle cinsiyet değişkenine göre 38 sorunun 34’ünde anlamlı farklılığın tespit edilmesi cinsiyet değişkeninin önemini ortaya koymuştur.

Tüzel (2014) tarafından yapılan araştırmada; toplumsal cinsiyet rolleri dikkate alındığında kadın öğretmenlere göre erkek öğretmenlerin daha geleneksel bakış açısıyla baktığı, okul yöneticiliğini öğretmenlerin herhangi bir cinsiyet ile özdeşleştirmedeği ve rol model olması bakımından başarılı kadın okul yöneticilerinin olması kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine yönelik olumlu etkide bulunduğu tespit edilmiştir.

İnel, Garayev, ve Bakay (2014) çalışmalarında kurumların örgütlenmesi ile cam tavan arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Yiğit (2014) araştırmasında cam tavan sendromunun kadınların kariyerleri için önemli olduğu, erkek egemen anlayışın yaygın olması, aile sorumluluklarının daha çok kadının görevi şeklinde görülmesi, yöneticilik mesleğinin erkek mesleği olarak görülmesi ve montör eksikliği gibi olumsuz etkenlerin kadınların kariyerini engeller nitelikte olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticiliğinde kadınların yönetici olması önündeki engeller ve cinsiyet ayrımcılığı alanında daha birçok çalışma bulunmaktadır (Özkaya, 1988; Ayan, 2000; Sefer, 1999; Çelikten, 2005; Köroğlu, 2006). Okul yöneticiliğinde kadınların az olmasının nedenlerinden en önemlileri toplumsal direnç ve cinsiyetçi yargılar (Çelikten, 2004) olarak

görülürken, kadın yöneticilere yönelik tutumlar (Beydoğan, 2001; Sakallı vd. 2002; Özkan, 2006) da çok önemli yer tutmaktadır.

Yapılan çalışmaların çoğunun nicel olduğu, kadınların yönetici olmasını engelleyen nedenler, cinsiyet ayrımcılığı, cam tavan sendromu gibi alanlarda yapıldığı görülürken, Denizli ilin yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ayrıca çalışma nitel olup kadınların gözünden yöneticilikte yaşadıkları sorunların tespit edilmesi açısından literatüre katkı yapması ve bu eksikliğin giderilmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizinde kullanılan istatistiksel işlemlere değinilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada Pamukkale ilçesinde görev yapan kadın eğitim yöneticilerinin okul yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunlar ve bunun farklı değişkenlere göre farklılık gösterip-göstermediği belirlenmeye çalışıldığı için bu çalışma betimsel ve nitel bir çalışmadır. Nitel çalışmada araştırmacı görüştüğü veya gözlemiş olduğu kişilerin görüşlerini çarpıcı bir şekilde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verebilir. Bu analiz türünde amaç ulaşılan bulguların okuyuculara özet halinde ve yorumlanarak sunulmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2003).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2019–2020 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesinde resmi devlet okullarında görev yapan kadın eğitim yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın amacına uygun olarak Pamukkale İlçesinin resmi okullarında bulunan kadın müdür ve müdür yardımcıları 54 kadın müdür ve müdür yardımcısı ile araştırma yapılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yapısına uygun olarak amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemine uygun olarak ve kadın okul yöneticilerinden çalışma grubu seçilmiştir. Maksimum eşitlik örnekleme yönteminin seçilmesinin sebebi çeşitliliği artırmak ve tarafsızlıktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.108). Çalışmanın evrenindeki 54 kadın yöneticiden Okul öncesinde çalışan 4, ilkokullara çalışan 5, ortaokullarda çalışan 5 ve ortaöğretim kurumlarında çalışan 3 kadın eğitim yöneticisinden veriler toplanmıştır.

Tablo 3.2.1. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Dağılımı*

Görüşmeci Kodu	Çalıştıkları Okulların Bulunduğu Yerin Sosyo-Ekonomik Yapısı	Çalıştıkları Kademe	Kıdem	Yaş	Branş
K1	Yüksek	Okulöncesi	26-30 yıl	51-60 yaş	Okulöncesi
K2	Orta	İlkokul	16-20 yıl	41-50 yaş	Sınıf
K3	Yüksek	Okulöncesi	11-15 yıl	41-50 yaş	Okulöncesi
K4	Yüksek	Ortaokul	16-20 yıl	41-50 yaş	Özel Eğitim
K5	Orta	Lise	21-25 yıl	41-50 yaş	Biyoloji
K6	Orta	Lise	21-25 yıl	41-50 yaş	Biyoloji
K7	Orta	İlkokul	11-15 yıl	31-40 yaş	Sınıf
K8	Alt	İlkokul	11-15 yıl	31-40 yaş	Sınıf
K9	Orta	İlkokul	11-15 yıl	31-40 yaş	Sınıf
K10	Orta	İlkokul	21-25 yıl	41-50 yaş	Sınıf
K11	Orta	İlkokul	21-25 yıl	41-50 yaş	Sınıf
K12	Orta	Lise	21-25 yıl	41-50 yaş	Felsefe
K13	Yüksek	Okulöncesi	31 yıl ve üzere	51-60 yaş	Okulöncesi
K14	Orta	İlkokul	16-20 yıl	31-40 yaş	Sınıf
K15	Orta	Ortaokul	11-15 yıl	31-40 yaş	İngilizce
K16	Orta	Okulöncesi	21-25 yıl	41-50 yaş	Okulöncesi
K17	Alt	Lise	11-15 yıl	31-40 yaş	Muhasebe ve Finansman

Tablo 3.2.1 incelendiğinde; araştırmaya katılan kadın eğitim yöneticilerinin n=11 tanesinin sosyo ekonomik ve sosyo kültürel yapısı orta düzeyde yer alanların yoğun olduğu görülürken, n=4 tanesinin yüksek düzeyde olan okullarda çalıştıkları ve n=2 tanesinin de alt düzeyde yer alan okullarda çalıştığı görülmüştür. Kadın yöneticilerinin n=7 tanesinin ilkokullarda çalıştığı görülürken, n=4 tanesinin okulöncesi okullarda çalıştıkları, n=4 tanesinin liselerde çalıştığı ve n=2 tanesinin de ortaokullarda çalıştığı, kıdem olarak n=6 katılımcı müdürün 11-15 yıl, n= 6 katılımcı müdürün 21-25 yıl, n=3 katılımcı müdürün 16-20 yıl, n=1'er katılımcı müdürle 26-30 yıl ve 31 yıl ve üzeri katılımcı müdürün olduğu görülmüştür. Yaş olarak n=9 katılımcı müdürün 41-50 yaş, n= 6 katılımcı müdürün 31-40 yaş ve n=2 katılımcı müdürün 51-60 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Kadın eğitim yöneticilerinin Branş olarak n=7 katılımcı müdürün Sınıf Öğretmenliği, n= 4 katılımcı müdürün Okulöncesi Öğretmenliği, n=2 katılımcı müdürün Biyoloji Öğretmenliği, n=1'er katılımcı müdürün ise Özel eğitim, Felsefe, İngilizce ve Muhasebe ve Finansman

branşından olduğu ve büyük kısmının sınıf ve okulöncesi branşı mezunu olduğu görülmüştür.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada her kademededen bir eğitim yöneticisine pilot uygulama yapılarak geliştirilen “Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşme Formu” kullanılmıştır. Görüşme formu; okulun bulunduğu yerin “sosyo-ekonomik durumu, çalıştığınız kademe, kıdem, yaş ve branş” sorularından sonra çalışma ile ilgili 10 adet soru bulunmaktadır. Bu sorular ile ilgili görüşme yapılması planlanan kadın okul müdürleri ve kadın müdür yardımcıları telefonla aranarak uygun zamanlarına göre randevu alınmıştır. Randevudan 1 saat önceden ilgili yönetici telefonla aranarak randevu hatırlatılmış ve görüşmeye 10-15 dakika önceden gidilmiştir. Katılımcıların kendilerini huzurlu ve rahat hissedebilecekleri bir görüşme ortamı olması için azami gayret gösterilmiştir. Katılımcıların soruları cevaplarken araştırmacıdan etkilenmemesine gayret edilmiştir. Görüşmeye eğitim yöneticisinin izni ile başlanmıştır. Sorular sırayla sorularak ifadeler yazılmıştır. Soruların tam cevabının alınması amacıyla ihtiyaç duyulduğunda ek sorular da sorularak cevaplar tam alınmaya gayret edilmiştir. Her sorudan sonra yazılan cevaplar katılımcının yüzüne okunarak teyit ettirildikten sonra bir sonraki soruya geçilmiştir. Sorular bittikten sonra teşekkür edilerek, eklemek istediği bir şeyin olup/olmadığı sorulmuştur. Eklemek istenen bir şey olmaması halinde görüşme teşekkür edilerek sonlandırılmıştır. Görüşme bittikten sonra görüşme formu katılımcıdan imzalaması istenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

2019-2020 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan kadın eğitim yöneticileriyle görüşülerek yarı yapılandırılmış görüşme formu yardımıyla veriler elde edilmiştir. Nitel bir araştırma çerçevesinde planlanan bu çalışmada temel düzey betimsel analiz yöntemiyle veriler analiz edilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle yazılı görüşme formları deşifre edilmiştir. Toplanan verilerle ilgili çözümlenmeler yapılmıştır. Analiz ve çözümlenmelerde katılımcı okul müdür ve müdür yardımcılarında kod numarası verilmiştir(K1,K2,...). Görüşme tekniğiyle toplanan veriler tablolarla doğrudan ifade edilmiş ve yorumlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiki analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlara aşağıda verilmiştir.

4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde Kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı tepkiler, Kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları engel ve destekler, Kadın okul yöneticilerinin; kendilerinden kaynaklı, erkek yöneticilerden, aileden, üst kademe yöneticilerinden kaynaklı sorunları ve gördüğü destekler nelerdir, Kadın okul yöneticilerine toplumun bakış açısı, kadın yöneticilerine yönelik pozitif ayrımcılık yapılması, kadın okul yöneticilerinin okulda esnek çalışma hakkı verilmesi, kadınların yönetici olarak tepkilere karşı baş etme stratejilerine yönelik bulgulara ve yorumlara verilmiştir.

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı tepkiler nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın yöneticilerin karşılaştığı tepkilere ilişkin görüşleri Tablo 4.1.1.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.1.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Karşılaştığı Tepkilere İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K7, K8, K14	<i>Öğretmen olarak çalıştığım okulda yönetici olduğum için arkadaşlarımdan ve velilerden olumlu tepkiler aldım</i>
K2	<i>Olumsuz olarak veliler tarafından saygısızca davranışlarla karşılaştım olumlu olarak ise öğretmenlerin okulun sorunlarını çözmede sağladığımız pratiklik ile yönetimde hakkaniyetli olma konusunda destek gördüm.</i>
K3	<i>Takdir edilme beğenilme gibi olumlu tepkiler aldım. Bazı erkek yönetici arkadaşlarımızdan maalesef kıskanma tepkileri de aldım.</i>
K4	<i>Genelde olumlu tepkilerle karşılaştım. Özellikle hem cinslerimden çok destek aldım.</i>
K5	<i>Öncelikle kadın olmanın dezavantajını yaşadım. Cinsiyet ayrımcılığı yapıldığını düşünüyorum.</i>
K6	<i>Olumsuz bir tepki olmadı, herkes kendime güvenmemi, benim idareciliği çok rahat yapabileceğimi söyledi.</i>
K9	<i>Bayan olmam ve yaşça küçük olmamın dezavantajlarını benden yaşça büyük hem kadın hem erkek idareciler, öğretmenler tarafından olumsuz bir şekilde yaşadım.</i>
K10	<i>Kadın olmamdan kaynaklı kendi okulumda hep saygı ile karşılandım. Bunda iletişim becerilerimin yaklaşımlarımın olumlu olmasının etkili olduğu kanaatindeyim. Farklı platformlarda da kadın yönetici olmanın çok zorluğunu yaşamadım.</i>
K11	<i>Ailem istemedi. Ben denemek istedim.</i>
K12	<i>Çalışma saatlerinin uzun olması ve tatillerin öğretmen tatili gibi olmayışı yüzünden zor olacağı yorumu yapıldı.</i>
K13	<i>Yöneticilik bana teklif edildi süreç iyi şekilde ilerledi</i>
K15	<i>Cinsiyet konusunda sıkıntılar yaşadım. Karşısında erkek görmek isteyen veliler ya da üstlerim oldu. Ama zamanla cinsiyet fikrini aştıklarını düşünüyorum</i>
K16	<i>Okul öncesi olduğum için anaokullarına tercihte sorun yaşamadım. Sınavla atandım. Mülakata girmedim bence benim için şanslı.</i>
K17	<i>Okul yöneticiliğinin kadınlar için çok uygun olmadığı yönünde eleştiriler aldım.</i>

Tablo 4.1.1.1 incelendiğinde; katılımcıların genellikle takdir edilme, beğenilme gibi olumlu tepkiler aldıkları görülürken veli ve karşı cins yöneticilerden olumsuz tepkiler aldıkları ve kişisel olarak olumsuz düşünceler içinde oldukları görülmüştür. Ayrıca kadın okul müdürlerinin destek gördükleri görülürken cinsiyet, aile, kişisel nedenler, çevre ve üst yöneticilerden kaynaklı olumsuz tepkilerin de alındığı görülmüştür. Kadınların özellikle cinsiyet, aile ve kişisel nedenlerden dolayı yaşadıkları sorunlar anne, eş rolleri ve ev

işlerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bunun nedeni ise ataerkil aile yapısının toplumda hala yaşamasındandır.

4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Kadın okul yöneticileri yönetici olarak engel ve destekleri nasıl karşılamışlardır?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın yöneticilerin engelleri nasıl karşıladıklarına ilişkin görüşleri Tablo 4.1.2.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.2.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Engelleri Karşılamalarına İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1	<i>Aldığım kararları öğretmen arkadaşlarım sorgulamadan destek olurlar.</i>
K2	<i>Engelleri doğruları öğrenip uygulayarak araştırarak aştım.</i>
K3	<i>Engelleri normal olarak karşılamaya çalıştım ve engeller hırslanmama neden oldu. Destekleri almak beni motive ediyor. Bu durum bende daha fazla çalışma isteği oluşturdu.</i>
K4	<i>Yakın çevrem, iş arkadaşlarım çok destek oldular. İlk başta yapabilir miyim sorusunu kendime soruyordum. Bana gelen tepkilerden başarılı olabileceğimi anladım.</i>
K5	<i>Hepsini olumlu ve güler yüzlü karşılamak gerek. Ancak bildiğini yapmak lazım.</i>
K6	<i>Kadın olarak, daha düşünceli ve anlayışlı olmam, herkesin desteğini kazanmamı sağlıyor. Bir engelle karşılaşmadım.</i>
K7	<i>Okul idareciliğini bırakma düşüncem oluşmuştu. Fakat bu düşüncemi personelim beni destekleyerek değiştirdi ve şu anda idareciliğe devam etmekteyim.</i>
K8	<i>Engelleri olumlu iletişim kurma yoluyla, destekleri de yine olumlu geribildirimle karşıladım.</i>
K9	<i>Engelleri görmezden gelerek, daha çok okuyup, daha fazla araştırıp kendimi geliştirerek süreci olumlu bir şekilde yönettim. Desteğini hissettiğim kişiler gelişmenin ve işi hakkıyla yapmamın mimarlarıdır.</i>
K10	<i>Yetkinliği olan bilgim, kişisel gelişimim, her daim destekleyen meslektaşlarım ve STK desteklerini gördüm.</i>
K11	<i>Planlı çalıştığım için sorun yaşamadım. İşler zamanında bitiyor.</i>
K12	<i>Birazda karakter olarak sert durduğum için sorun olmadı. Küçük sorunları da yok saydım sorun olarak görmedim.</i>
K13	<i>Herhangi bir sıkıntı yaşamadım. Herkes bu işi en iyi şekilde yapabileceğini söylediği için motivasyonum arttı.</i>

K14	<i>İl müdürlüğü tarafından liderlik teklif edildi bu süreçte hep olumlu yardımlar aldım.</i>
K15	<i>Yaşımdan dolayı tepki aldım. Velilerim ve personelim tarafından hep desteklendim</i>
K16	<i>Bürokrasi bizi engelliyor. Siyaset engelliyor.</i>
K17	<i>Alandan olma ve kurucu müdürlük yapmak bence önemli. Olumsuz eleştirileri çok dikkate almayıp, yapabileceğimi düşünerek başladım.</i>

Tablo 4.1.2.1 incelendiğinde; katılımcıların genellikle engelleri de kişisel çaba, tecrübe ve becerilerle aştıkları görülmüştür. Ayrıca; öğretmen, personel, aile ve amirlerin destekleriyle motivasyonlarının arttığı engelleri de doğru uygulamalarla aştıkları, süreci iyi yönettikleri, bilgi, beceri ve yetkinlikleri, planlı çalışmalarını, üst amirlerce teklif edildiği ve yardımlar alındığı ve bürokrasi, siyaset ve çevre tarafında engellemelerle karşılaşıldığı görülmüştür. Eğitim yöneticilerinin görüşlerine bakıldığında çeşitli engellerin destek, bilgi, beceri, iletişim ve motivasyonla aşıldığı görülmüştür.

Katılımcıların kadın yöneticilerin destekleri nasıl karşıladıklarına ilişkin görüşleri Tablo 4.1.2.2’de verilmiştir.

Tablo 4.1.2.2. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Desteklere İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1	<i>Aldığım kararları öğretmen arkadaşlarım sorgulamadan destek olurlar.</i>
K3	<i>Destekleri almak beni motive ediyor. Bu durum bende daha fazla çalışma isteği oluşturdu.</i>
K4	<i>Yakın çevrem, iş arkadaşlarım çok destek oldular. İlk başta yapabilir miyim sorusunu kendime soruyordum. Bana gelen tepkilerden başarılı olabileceğimi anladım.</i>
K5	<i>Hepsini olumlu ve güler yüzlü karşılamak gerek. Ancak bildiğini yapmak lazım.</i>
K6	<i>Kadın olarak, daha düşünceli ve anlayışlı olmam, herkesin desteğini kazanmamı sağlıyor.</i>
K7	<i>Okul idareciliğini bırakma düşüncem oluşmuştu. Fakat bu düşüncemi personelim beni destekleyerek değiştirdi ve şu anda idareciliğe devam etmekteyim.</i>
K9	<i>Engelleri görmezden gelerek, daha çok okuyup, daha fazla araştırıp kendimi geliştirerek süreci olumlu bir şekilde yönettim. Desteğini hissettiğim kişiler gelişmenin ve işi hakkıyla yapmanın mimarlarıdır.</i>
K10	<i>Yetkinliği olan bilgim, kişisel gelişimim, her daim destekleyen meslektaşlarım ve STK desteklerini gördüm.</i>

K11	<i>Planlı çalıştığım için sorun yaşamadım. İşler zamanında bitiyor.</i>
K12	<i>Birazda karakter olarak sert durduğum için sorun olmadı. Küçük sorunları da yok saydım sorun olarak görmedim.</i>
K13	<i>Herhangi bir sıkıntı yaşamadım. Herkes bu işi en iyi şekilde yapabileceğini söylediği için motivasyonum arttı.</i>
K14	<i>İl müdürlüğü tarafından liderlik teklif edildi bu süreçte hep olumlu yardımlar aldım.</i>
K15	<i>Yaşımdan dolayı tepki aldım. Velilerim ve personelim tarafından hep desteklendim</i>

Tablo 4.1.2.2 incelendiğinde; katılımcıların genellikle destek aldığı, desteklendiği görülmüştür. Ayrıca; öğretmen, personel, aile ve amirlerin destekleriyle motivasyonlarının arttığı, süreci iyi yönettikleri, bilgi, beceri ve yetkinlikleri, planlı çalışmalarını, üst amirlerce desteklenerek yardımlar alındığı görülmüştür. Kadın eğitim yöneticilerinin görüşlerine bakıldığında genellikle desteklendikleri görülmüştür.

4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin kendilerinden kaynaklı sorunlar nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerinin kendilerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 4.1.3.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.3.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Kendilerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K6, K17	<i>Çok duygusal olmam beni zorluyor.</i>
K2, K14, K15	<i>Düşünmüyorum.</i>
K3	<i>Fazlaca iyi niyetli olmak, karşıdakinin kötü niyetini vaktinde anlayamamak.</i>
K4	<i>Sorun yaşamadım.</i>
K5	<i>İlk zamanlar tecrübesizlik vardı. Ama sonra aştım.</i>
K7	<i>Sorunlar olduğunu düşünmüyorum. Çünkü sorun yaşamış olsaydım okul personelimiz bana bu durumu yansıtır.</i>
K8	<i>Kendimden kaynaklı sorunlar olduğunu düşünmüyorum.</i>
K9	<i>Empati kurup, profesyonel davranmadığımda sorun yaşıyorum.</i>
K10	<i>Bazı durumlarda belki yönetmelik konusunda daha yetkin olabilirim.</i>

K11	<i>Biraz fazla kuralcıyım.</i>
K12	<i>Evet. İdareciliği istemeden yaptığım için ağır geliyor. Fazla sorumluluk sahibi olduğum için hiç bir işi erteleyemiyorum. O yüzden beyin ve bedenen çok yoruluyorum.</i>
K13	<i>Hayır, kendimden kaynaklanan olumsuz örnekler yok.</i>
K16	<i>Tabii ki olabilir. Mükemmeliyetçi olmam. Başarısızlığı kabul edememek beni ve çalışanları yoruyor.</i>

Tablo 4.1.3.1 incelendiğinde; katılımcıların görüşlerine bakıldığında; genellikle duygusal olma, kuralcı olma ve mükemmeliyetçilik şeklinde belirtildiği görülmektedir. Ayrıca 6 kadın okul müdürünün ise kendisinden kaynaklı sorun görmediği görülmüştür. Ayrıca; kadın yöneticilerin kendilerinden kaynaklı olarak, fazla iyi niyetli olma, tecrübesizlik, duygusal olma, mevzuat bilgisi, istemeden yaptığı için ağır gelme, beyin ve beden yorgunluğu, başarısızlığı kabul etmeme, fazla yorma ve yorulma şeklinde sorunlar olduğunu belirttikleri görülmüştür. Bu sorunları empati kurup, profesyonel davranarak ve yetkinliklerini arttırarak aştıklarını ifade ettikleri görülmüştür.

4.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin erkek yöneticilerden kaynaklı sorunları nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerinin erkek yöneticilerden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 4.1.4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.4.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Erkek Yöneticilerden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K2, K5, K11, K12, K13, K16	<i>Sorun yaşamadım.</i>
K3	<i>Evet, karşı cins amir konumunda ise kadını küçük gören hal ve hareketleri daha çok fark ediyorsunuz.</i>
K4	<i>Kendi çalıştığım okulda karşı cins yöneticilerle ilgili sorun yaşamadım. Bunun cinsiyete bağlı değil. Karaktere bağlı olduğunu düşünüyorum.</i>
K6	<i>Karşı cinsten kaynaklı sorunlar yaşanacağını düşünmüyorum. Sorunların, idarecilerin sergilediği davranışlar ile ilgili olacağını düşünüyorum.</i>

K7	<i>Düşünüyorum. Ataerkil bu toplumda olduğumuz için idareciliğin erkeklerin tek elinde olması gerektiğini düşünen, kadın idarecilere mobbing uygulayan erkek idarecilerin olduğunu düşünüyorum. Detaylı düşünmedikleri için birçok işi kolaylaştırmak yerine aksattıklarından bürokraside karmaşaya yol açtıklarından da eminim.</i>
K8	<i>Zaman zaman düşünüyorum. Erkeklerin bu işi daha iyi yapacağına inanan zihniyetler için bu fikre kapılıyorum. Ataerkil toplumun erkeklere verdiği yüce değerden kaynaklı bu düşüncelerin kabul gördüğünü ve maalesef bu olumsuz tabunun yıkılamayacağını düşünüyorum.</i>
K9	<i>Cinsiyetten ziyade yaklaşım farklılıklarından kaynaklı sorunlar olabiliyor. Empatiden yoksun söylemler eylemler. Eski yöntemlerle yeni eğitim sisteminde okul yönetememe becerileri vb.</i>
K10	<i>Planlı ve projelerde kadın ve anne gözüyle fikirler üretiyorum ama genellikle erkek yöneticiler onay vermiyor.</i>
K14	<i>Olabilir. Bazen kadın yönetici olmak kabul görmeyebiliyor.</i>
K15	<i>Bayan olduğum için hiç sorun yaşamadım buna izin vermedim. Dik durup işinizi bildiğinizi ve iyi yaptığınızı bilirlerse sorun olmuyor.</i>
K17	<i>Cinsiyet ayrımcılığı yapılmıyor.</i>

Tablo 4.1.4.1 incelendiğinde; katılımcıların genellikle (n=10 kadın okul müdürü) karşı cinsten kaynaklı sorun yaşamadıkları görülürken, bazılarının empati kuramama, ataerkil yapı ve onay vermeme şeklinde sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca; bazı kadın okul müdürlerinin karşı cins amir konumunda ise kadını küçük gören hal ve hareketler, mobbing, işi zorlaştırma, ataerkil düşünce yapısından kaynaklı, kadınları yönetici olarak görmeme şeklinde sorunlar yaşadıklarını belirtirken, bazıları da sorunun cinsiyetten ziyade karaktere bağlı olduğu, idarecilerin sergilediği davranışlarla ilgili ve yaklaşım farklılıklarından kaynaklı sorunlar yaşadıklarını belirttikleri görülmüştür. Bu sorunları dik durup işlerini iyi yaparak çözdüklerini ifade ettikleri görülmüştür. Elde edilen bu verilerden hareketle genel olarak toplum ve erkek yöneticiler tarafından kadınların okul müdürlüğünün kabul gördüğü ve kadınlara problem olarak yansıtılmadığı ve bunu kadınların sorun olarak algılamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum Türkiye ve toplumun gelişmişliği açısından umut vericidir. Hayatın her alanında birlikte rol alan kadınların eğitim yöneticiliği-okul müdürlüğünde de karşı cins olarak erkek yöneticilerden kaynaklı genel olarak sorun yaşamamaları olumlu karşılanmıştır.

4.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin aile kaynaklı sorunları nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerinin aileden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 4.1.5.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.5.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Aile Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K5, K10, K13, K15	<i>Sorun yaşamıyorum.</i>
K2	<i>Çocuklarla ilgilenmekte ev yaşantısını yönetmekte sorunlar yaşıyorum.</i>
K3	<i>Aileme fazla zaman ayıramamak özellikle küçükse çocuğunuz onun hakkını aldığınız da doğru maalesef bu konuda ömür boyu vicdanım sızlıyor.</i>
K4	<i>Özel yaşama daha az zaman ayırmak sorun olabiliyor.</i>
K6	<i>Okuldaki sorunları anlatmam ya da işi eve getirmem, sıkıntı olabiliyor. Biz kadınlar işteki olaylardan daha çok etkileniyoruz.</i>
K7	<i>Ailevi sorunlar yaşamıyorum. Sadece sosyal hayatımı az da olsa kısıtladı.</i>
K8	<i>Kafamın hep dolu olması ve evde ev yaşamını ilgili bu çok görevi aksatabilmem sorun oluyor.</i>
K9	<i>Okulda fazla zaman geçirdiğim için ailemi ihmal ettiğim zamanlar oldu, bunlar çocuklarda davranış sorunları olarak geri döndü. İşimde yaşadığım olumsuzlukları eve taşıdığım dönemlerde evdeki olumlu iklimi olumsuzla çevirdiğim dönemler oldu.</i>
K11	<i>Zaman ayırmada sorunlar oluyor.</i>
K12	<i>Eve geç gidiyor olmam ve sürekli yorgun olmam sorun oluyor.</i>
K14	<i>Aileme az zaman ayırmam.</i>
K16	<i>Tabi ki eşinize ve çocuklarınıza yeterli zaman ayıramıyorsunuz. Kaliteli zamanın değeri artıyor. Planlı olursanız sorun olmuyor.</i>
K17	<i>Aileme yeterince zaman ayıramadığım durumlar oldu.</i>

Tablo 4.1.5.1 incelendiğinde; katılımcıların kadın okul yöneticilerinin aileden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşlerine bakıldığında 5 katılımcı kadın okul müdürünün sorun yaşamadığını ifade ettiği görülürken diğer katılımcıların genellikle ailevi sorunlar yaşadıklarını ifade ettikleri görülmüştür. Bu sorunların çocuklarla ilgilenme, ev yaşantısını yönetme, aileme fazla zaman ayıramama, özel yaşama daha az zaman ayıramama, okuldaki sorunları anlatma, eve iş getirme, işteki olaylardan daha çok etkilenme, ev işlerini aksatma,

okulda fazla zaman geçirme, aileyi ihmal etmeden kaynaklı çocuklarda davranış sorunları, işteki sorunları eve taşımadan kaynaklı evdeki iklimi bozma, eve geç gitme ve sürekli yorgunluk gibi sorunların olduğunu ifade ettikleri görülmüştür. Sorunların daha çok kadınların ev, aile ve çocuklara karşı sorumluluk olarak gördükleri ve yöneticilikten dolayı tam olarak yapamadıkları şeylerden kaynaklandığı görülmüştür. Oysa bu sorunların bazıları kadınların duygusallıklarından kaynaklandığı ve bazılarının da yine ataerkil düşünce yapısından kaynaklandığı görülmektedir.

4.1.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin üst kademe yöneticilerinden kaynaklı sorunları ve gördüğü destekler nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerinin üst kademe yöneticilerinden kaynaklı sorun ve gördüğü desteklere ilişkin görüşleri Tablo 4.1.6.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.6.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Üst Kademe Yöneticilerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1	<i>Her zaman destek gördüğüm söylenemez. Ama benim için çok büyük bir sorun olmuyor.</i>
K2, K4, K6, K8, K9, K11, K12, K13, K14, K15,	<i>Destek görüyorum.</i>
K3	<i>Bazılarından destek alıyorum. Bazıları da maalesef destek olmuyor.</i>
K5	<i>Pozitif ayrımcılık yapılıyor.</i>
K7	<i>Üst kademe yöneticilerden destek görmüyorum. Çünkü fazla iletişimim yok.</i>
K10	<i>Çoğunlukla destek görüyorum. Farklı düşünceler olduğunda çocukların yararına okulun yararına olan kısmını doğru anlattığımda da genel olarak ikna olabiliyorlar.</i>
K16	<i>Evet gördüm. Bazen köstek oldukları da çok oldu. Üst yöneticilerin iş yüklerinin çok olmasından dolayı ekstra bir iş istemiyorlar. Her şeyi bizim çözmemizi onlara sorun götürmememizi bekliyorlar. Okul öncesini de çok bilmiyorlar.</i>
K17	<i>Üst kademe yöneticiler arasındaki iletişim sorunlarının olması alt kademede olan bizleri olumsuz etkiliyor.</i>

Tablo 4.1.6.1 incelendiğinde; katılımcıların genellikle (n=12 kadın okul yöneticisi) üst yöneticilerden destek aldıkları, pozitif ayrımcılık gördükleri ve sorun yaşamadıkları görülmekle birlikte bazılarının da iletişim ve iknada sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Sorunlarının olumsuz etkilerinin olduğu gibi sorunları dile getirdikleri görülmüştür. Kadın okul müdürlerinin üst kademe yöneticilerden kaynaklı çok sorunlar yaşamadıkları genellikle pozitif ayrımcılık ve destek gördükleri görülmekle birlikte bazılarıyla iletişimsizlik, iş yükü fazlalığı ve bilgi yetersizliğinden kaynaklı sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Sorunlara bakıldığında cinsiyet ayrımcılığından ziyade genel sorunlar niteliğinde olduğu söylenebilir.

4.1.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt problemi “Kadın okul yöneticilerine toplumun bakış açısı nedir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerine toplumun bakış açısına ilişkin görüşleri Tablo 4.1.7.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.7.1. *Katılımcıları Kadın Eğitim Yöneticilerinin Toplumun Bakış Açılarına İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1	<i>Anaokulu olması nedeniyle daha çok kabul görüyor ve güven veriyor.</i>
K2	<i>Toplumda kadını belirli bir makamda görmek şaşkınlıkla karşılanıyor.</i>
K3	<i>Toplum tarafından çok güzel tepkiler alıyorum takdir ve tebrik edenler fazla.</i>
K4	<i>Çevre bazen yadırgıyor. O yüzden daha fazla kadın yönetici olmalı.</i>
K5, K6, K7, K10, K11, K13	<i>Bence olumlu. Ben olumsuz bir şey yaşamadım.</i>
K8	<i>Bayanların idareci olmalarını olumlu karşılamıyorlar. Zamanını, enerjisini okulda harcamasından ziyade evde çocuk bakarak ve ev işlerini yaparak geçirmesini isteyen, doğrunun bu olduğuna inanan kişi oldukça fazla. “Hiç mi işin yok, paraya ihtiyacın mı var” şeklinde tepkilerle çok karşılaştım.</i>
K9	<i>Çalışma saatleri bakımından kadınların bu kadar çalışmasını olumlu karşılamıyorlar. Evi eşi mutlaka ihmal edildiğini düşünüyorlar.</i>
K12	<i>Toplum okul öncesi kurumlarında görevli kadın idarecileri seviyor ve kadın olmasını istiyorlar.</i>
K14	<i>Veliler genelde yönetici olarak görmüyor. Onların alışması için zaman ve emek gerekiyor.</i>
K15	<i>Ben sorun yaşamadım. Alışmaları lazım kadın yöneticilere. Okul öncesi olduğumuz için bizde bayanlar ağırlıklı. Bizde bayan olma avantaj sağlıyor.</i>

K16	<i>İlk gördüklerinde şaşırma, inanmama oluyor.</i>
K17	<i>Olumsuz bir durumla karşılaşmadım. Toplumun kadın yöneticilere bakışının da çok olumsuz olduğunu düşünmüyorum.</i>

Tablo 4.1.7.1 incelendiğinde; katılımcıların genellikle olumlu tepkiler alındığı, desteklendiği, takdir edildiği ve memnuniyetle karşılandığı ifade edilmiştir. Bununla birlikte şaşkınla karşılaşma, inanmama, yönetici olarak görmeme, yadırgama gibi olumsuz tutum ve davranışlarla karşılaştığı da görülmüştür. Genel anlamda olumlu tepkilerin alındığı ve kadın okul yöneticilerin toplumda kabul gördüğü ve desteklendiği görülürken az sayıda da olsa ataerkil düşünce yapısının toplumda var olduğu görülmüştür. Toplumda genel kanının olumlu olması kadın okul yöneticilerinin kabul görmesi hem kadınlar hem de toplum için olumlu ve gelişmişlik göstergesi olarak yorumlanabilir.

4.1.8. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın sekizinci alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin kadın yöneticilerine yönelik pozitif ayrımcılık yapılması yönündeki görüşleri nedir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerine yönelik pozitif ayrımcılık yapılmasına ilişkin görüşleri Tablo 4.1.8.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.8.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Kadın Yöneticilere Pozitif Ayrımcılık Yapılmasına İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K2, K4, K11, K12, K13, K14	<i>Hayır, olmamalı, eşitlikten yanayım.</i>
K3	<i>İhtiyaç yok ama bazı erkek yöneticilere destek olabiliriz. Gerçekten zorlanıyorlar özellikle iletişimde.</i>
K5	<i>Olmalıdır.</i>
K6	<i>Kadın yöneticilerin daha ayrıntılı ve titiz çalıştığını düşündüğüm için, evet olmalı.</i>
K7	<i>Pozitif ayrımcılık yapılmamalıdır. Erkek de kadın da olsa görevini gerektirdiği şekilde yapmalıdır. Sadece kadın yöneticilerin mesai saati 1 saat öne çekilebilir.</i>
K8	<i>Olmalıdır kesinlikle. Özellikle fiziksel güç gerektiren idarenin yapması gereken işlerde.</i>
K9	<i>Olmalıdır. Yaşanan cinsiyet ayrımında eşitliği yakalamak için, yapılacak işlerde çeşitlilik sağlamak için pozitif ayrımcılık yapılmalıdır.</i>
K10	<i>Ayrımcılık ayrımcılıktır. pozitif negatifi olmaz. Olmamalıdır.</i>
K15	<i>Kadın yöneticiler olaylara daha tarafsız ve özverili bakabiliyor. Bu yüzden her kurumda kadın yönetici olması önemli.</i>
K16	<i>Hayır olmamalı. Eşitlik olsun. Bizler ezik değiliz. Bayan olmamız yöneticilik alanında ayrımcılık gerektirmez. Bedensel iş değil bizimki.</i>
K17	<i>Hayır, kadınlar zaten böyle bir ayrımcılığa gerek olmadan da başarılı bir şekilde bu işi yürütebilir.</i>

Tablo 4.1.8.1 incelendiğinde; katılımcıların n=11 katılımcı kadın okul müdürünün kadınlara yönelik olarak pozitif ayrımcılık istemediği görülürken diğer katılımcıların çeşitli nedenlerle pozitif ayrımcılık olabileceğini belirttikleri görülmüştür. Yukarıda da görüldüğü gibi kadın okul müdürlerinin kendilerine yönelik pozitif ayrımcılığı genel olarak istemedikleri görülürken bazılarının çeşitli nedenlerle pozitif ayrımcılığın olması gerektiğini ileri sürdükleri görülmüştür. Kadınların genel olarak eşitlik, adalet, iş yükü vb. nedenlerle pozitif ayrımcılığa gerek duymadıkları görülürken; ayrımcılık nedeniyle eşitliği yakalama, çeşitlilik, daha titiz, ayrıntılı ve özverili çalıştıkları için pozitif ayrımcılık istedikleri görülmüştür. Genel olarak pozitif ayrımcılık istenmemesi nedenlerinin kadın okul yöneticilerinin kendilerine güvenmeleri, eşitlik istemeleri ve ayrımcılık istemediklerinden kaynaklandığı görülmüştür. Kadın okul müdürlerinin çoğunun pozitif ayrımcılık istememeleri ve eşitlik istemeleri eşitlik ilkesinin toplumda yer etmesi ve kendilerine güvenmeleri, karşı cins ile rekabet edebilme yeterliliklerini kendilerinde görme becerileriyle ilişki olarak yorumlanmıştır.

4.1.9. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dokuzuncu alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin okulda esnek çalışma hakkı verilmesine ilişkin görüşleri nedir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerine okulda esnek çalışma hakkı verilmesine ilişkin görüşleri Tablo 4.1.9.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.9.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Kadın Yöneticilere Okulda Esnek Çalışma Hakkı Verilmesine İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K5, K6, K11, K14	<i>Hayır, olmamalı, gerek yok</i>
K2	<i>Tabii sağlanmalı kadının iş hayatı dışında ev yaşantısında da sorumlulukları fazla</i>
K3	<i>Mazeret varsa zaten izin kullanabiliyoruz ayrıca kadın diye esnekliğe gerek yok</i>
K4	<i>Ben eşitlikten yanayım Esneklik bize olumsuz görüş olarak dönecektir.</i>
K7	<i>Sağlanmalı. Çünkü kadınların ev hayatında aldıkları sorumluluk erkeklere göre daha fazla.</i>
K8	<i>Sağlanmalı. Çünkü kadınların iş dışında evi de idare etme görevleri olduğu için esneklik sağlanmalıdır.</i>
K9	<i>Olaya profesyonel bakıldığında esneklik sağlanmamalı fakat bulunduğumuz şartları ve tepkileri göz önüne alırsak esneklik sağlanması kanaatindeyim. Cinsiyet rolünün görevleri olduğu için, iş yükünün fazla olduğu için esneklik sağlanmalı diye düşünüyorum.</i>
K10	<i>Analık yani süt izni dışında bu statü kendi seçimleri olduğu için çalışma şartlarını bilerek geldiklerini düşünüyorum. Gerek yok.</i>
K12	<i>Adaletsizlik olur diye düşünüyorum.</i>
K13	<i>Evet, çünkü evdeki ve çocuklar üzerindeki sorumlulukları var</i>
K15	<i>Anne adayları ve anneler için gerekli esneklik sağlanmalı</i>
K16	<i>Küçük çocukları olanlara olabilir. Kısmi zamanlı belirli yıl.</i>
K17	<i>Gerekli olduğu durumlarda kolaylık sağlanabilir. Sadece kadınlar için değil karşı cins için de aynı kolaylık sağlanmalı.</i>

Tablo 4.1.9.1 incelendiğinde; katılımcılardan n=8 kadın okul müdürünün olumsuz yanıt verdiği görülürken, n=7 kadın okul müdürünün esnek çalışma hakkının verilmesi yönünde kanaat bildirdiği ve n=2 katılımcı kadın okul müdürünün de gerekli olduğu hallerde bu hakkın verilmesi yönünde görüş bildirdikleri görülmüştür. Kadın okul

müdürlerinin adalet, eşitlik, işi bilerek kabul etme gibi nedenlerle esnek çalışma hakkının verilmesini istemedikleri görülürken gerekli görülen hallerde, annelik, küçük çocuklar, süt izni ve mazeret gibi durumlarda zaten kullanıldığını ifade ettikleri ve ev ve çocuklarla ilgili sorumlulukları, iş yükü fazlalığı gibi nedenlerden dolayı esnek çalışma hakkının verilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

4.1.10. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dokuzuncu alt problemi “Kadın okul yöneticilerinin yönetici olarak tepkilere karşı baş etme stratejileri nedir?” biçiminde belirlenmiştir. Katılımcıların kadın okul yöneticilerinin tepkilere karşı baş etme stratejilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.1.10.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.10.1. *Katılımcıların Kadın Eğitim Yöneticilerinin Yönetici Olarak Tepkilere Karşı Baş Etme Stratejilerine İlişkin Görüşleri*

Katılımcı	Görüşler
K1, K11, K17	<i>Tepki almadım.</i>
K2	<i>Kanun ve yönetmeliklere hâkim olunursa problemlerle baş edebilme konusunda yeterli olunursa sorun yaşanmaz.</i>
K3, K13	<i>Her türlü sorun çözülür öncelikle sağlıklı iletişim olmalı.</i>
K4	<i>Tepkimi mutlaka gösteririm.</i>
K5	<i>Daima güler yüzlü ve işini iyi yapan bir insan olarak baş edebilirim.</i>
K6	<i>Ben bir tepkiyle karşılaşmadım. İşimi severek yapıyorum. Yapabileceğimin en iyisini yapmaya çalışırım. Her şey zamanında önce hazırlamaya gayret gösteririm. Kendimin de öğretmen olduğum bilinciyle hareket etmeye çalışıyorum.</i>
K7	<i>En iyi şekilde görevimi yaparak ve bazı şeyleri görmezden gelerek.</i>
K8	<i>Umursamayan, açıklayıcı, empatik bir dille yaklaşan, kadın yöneticiliğin farklı olması yönünde taviz vermeyen bir tavır takınıyorum.</i>
K9	<i>Yaptığım işi seviyorum yakın çevrem ve benim için iyiyi isteyen kişilerin fikirlerini dikkate alıyorum. Zihniyetini geri olan, kadın olsun erkek olsun kendiyi çevresiyle barışık olmayan, her zaman olumsuz düşünen ve negatif enerji veren kişileri dikkate almıyorum.</i>
K10	<i>Kadın olarak gücümün farkında olarak. Gelişime açık yönümle yetkinliğimle baş edebildiğimi düşünüyorum.</i>
K12	<i>Genelde herkes takdir ettiği için böyle bir durum yaşamadım. Hatta hem ev, hem çocuklar, hem okul hepsini bir arada götürebildiğim için imrenilen biriyim.</i>
K14	<i>Onlara en güzel tepki çok çalışmak.</i>

K15	<i>Sabır ve tekrar ile bunun cinsiyet ile değil mesleki yeterlilik ile olduğunu anlatarak tepkileri karşılamak en iyi yol.</i>
K16	<i>Alan bilgisine hakim olmak. İnsan ilişkilerini iyi yönetmek. İşinizi sevmek.</i>

Tablo 4.1.10.1 incelendiğinde; katılımcılardan n=3 katılımcı kadın okul müdürünün tepki almadıklarını ifade ettikleri görülmüştür. Katılımcıların büyük çoğunluğu ise tepkilere karşı baş etme stratejilerinin; kanun ve yönetmeliklere hâkim olarak, problemlerle baş edebilme konusunda yeterliliklerini arttırmak suretiyle, doğru iletişim kullanarak, gerekli tepkiyi göstererek, güler yüz ve işini iyi yaparak, görevi en iyi şekilde yaparak, bazı şeyleri görmezden gelerek, umursamayan, açıklayıcı, empatik bir dil kullanarak, yaptığı işi severek, yakın çevrenin ve benim için iyiyi isteyen kişilerin fikirlerini dikkate alarak, zihniyetini geri olan kadın olsun erkek olsun kendiyile çevresiyle barışık olmayan her zaman olumsuz düşünen ve negatif enerji veren kişileri dikkate almayarak, kadın olarak gücünün farkında olarak, gelişime açık yetkinlikle, sabırla, mesleki yetkinliği arttırarak ve alan bilgisine hâkim olma gibi stratejilerin kullanıldığı görülmüştür. Kullanılan stratejilerin alan bilgisi, yetkinliğin arttırılması, iyi insan ilişkileri, empati, tecrübeli insanlardan faydalanma ve sürekli kendini yenileme temalarında toplandığı görülmüştür. Bu temalara bakıldığında sadece kadın yöneticilerin değil aynı zamanda erkek yöneticilerin de eksikliklerinin olabileceği alanlar olduğu ve bu stratejileri her yöneticinin kullanması gerektiği söylenebilir. Yöneticilikte durum ve şartlara göre farklı stratejilerin kullanılması gerekebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında kadın okul müdürlerinin stratejilerinin yerinde ve doğru olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan kadın okul müdürlerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin araştırıldığı bu çalışmada;

Araştırmaya katılan kadın eğitim yöneticilerinin çoğunun sosyo ekonomik ve sosyo kültürel yapısı orta düzeyde olan okullarda çalıştığı, çoğunun ilkokullarda çalıştığı, kıdem olarak çoğunluğu 11-25 yıl aralığında ve 31-50 yaş aralığında olduğu ve farklı branşlardan olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı tepkilere ilişkin görüşlerine bakıldığında; genellikle olumlu tepkiler aldıkları görülürken veli ve karşı cins yöneticilerden olumsuz tepkiler aldıkları ve kişisel olarak olumsuz düşünceler içinde oldukları görülmüştür. Kadın okul müdürlerinin görüşlerine bakıldığında genellikle olumlu tepkilerin olduğu ve destek gördükleri görülürken cinsiyet, aile, kişisel nedenler, çevre ve üst yöneticilerden kaynaklı olumsuz tepkilerin de alındığı görülmüştür. Elde edilen bu bulgu Çetin ve Altan (2012) ve Örucü vd. (2007) çalışmalarında elde ettikleri bulguları desteklemektedir.

Kadın okul yöneticilerinin engel ve desteklere ilişkin görüşlerine bakıldığında; genellikle olumlu destekler aldıkları görülürken engelleri de kişisel çaba, tecrübe ve becerilerle aştıkları görülmüştür. Ayrıca; öğretmen, personel, aile ve amirlerin destek oldukları, engelleri doğru uygulamaları yaparak aştıkları, engellerin hırslanmaya sebep olduğu, desteklerin motivasyonu arttırdığı, yakın çevre ve iş arkadaşlarının desteklerinin fazla olduğu, kadın olarak daha anlayışlı ve düşünceli davrandıkları, mücadele ettikleri, kendilerini geliştirdikleri, süreci iyi yönettikleri, bilgi, beceri ve yetkinlikleri, planlı çalışmaları, üst amirlerce teklif edildiği ve yardımlar alındığı ve bürokrasi, siyaset ve çevre tarafında engellemelerle karşılaştığı görülmüştür. Eğitim yöneticilerinin görüşlerine bakıldığında genellikle destekler alındığı ve çeşitli engellerin de destek, bilgi, beceri, iletişim ve motivasyonla aşıldığı görülmüştür. Elde edilen bulgular Örucü vd. (2007) araştırma bulgularıyla çelişmekte ve kadın yöneticilerin yöneticilik anlamında yeterli bilgi, beceri ve yeterlikte olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmaya katılan kadın okul yöneticilerinin kendilerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşlerine bakıldığında; genellikle duygusal olma, kuralcı olma ve mükemmeliyetçilik şeklinde belirtildiği görülmektedir. Ayrıca katılımcı kadın okul müdürlerinden bir kısmının ise kendisinden kaynaklı sorun görmediği görülmüştür. Ayrıca; kadın yöneticilerin kendilerinden kaynaklı olarak, fazla iyi niyetli olma, tecrübesizlik, duygusal olma, mevzuat bilgisi, istemeden yaptığı için ağır gelme, beyin ve beden olarak yorulma, başarısızlığı kabul etmeme, fazla yorma ve yorulma şeklinde sorunlar olduğunu belirttikleri görülmüştür. Bu sorunları ise empati kurup, profesyonel davranarak ve yetkinliklerini arttırarak aştıklarını ifade ettikleri görülmüştür. Elde edilen bu bulgu kısmen Şahin (2007) araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

Kadın okul yöneticilerinin erkek yöneticilerden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşlerine bakıldığında; yarısından fazlasının karşı cinsten kaynaklı sorun yaşamadıkları görülürken, bazılarının empati kuramama, ataerkil yapı ve onay vermeme şeklinde sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca; bazı kadın okul müdürlerinin karşı cins amir konumunda ise kadını küçük gören hal ve hareketler, mobbing, işi zorlaştırma, ataerkil düşünce yapısından kaynaklı, kadınları yönetici olarak görmeme şeklinde sorunlar yaşadıklarını belirtirken, bazıları da sorunun cinsiyetten ziyade karaktere bağlı olduğu, idarecilerin sergilediği davranışlarla ilgili ve yaklaşım farklılıklarından kaynaklı sorunlar yaşadıklarını belirttikleri görülmüştür. Bu sorunları dik durup işlerini iyi yaparak çözdüklerini ifade ettikleri görülmüştür. Elde edilen bu verilerden hareketle genel olarak toplum ve erkek yöneticiler tarafından kadınların okul müdürlüğünün kabul gördüğü ve kadınlara problem olarak yansıtılmadığı ve bunu kadınların sorun olarak algılamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum ülkemiz ve toplumun gelişmişliği açısından umut vericidir. Hayatın her alanında birlikte rol alan kadınların eğitim yöneticiliği-okul müdürlüğünde de karşı cins olarak erkek yöneticilerden kaynaklı genel olarak sorun yaşamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada elde edilen bu bulgu Berkman (2005) ve Özkan (2006) çalışmasında elde ettiği bulguları destekler niteliktedir.

Kadın okul yöneticilerinin aileden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşlerine bakıldığında; 5 katılımcı kadın okul müdürünün sorun yaşamadığını ifade ettiği görülürken genellikle ailevi sorunlar yaşadıklarını ifade ettikleri görülmüştür. Ayrıca; çocuklarla ilgilenme, ev yaşantısını yönetme, aileme fazla zaman ayıramama, özel yaşama daha az zaman ayırma, okuldaki sorunları anlatma, eve iş getirme, işteki olaylardan daha çok etkilenme, ev işlerini aksatma, okulda fazla zaman geçirme, aileyi ihmal etmeden kaynaklı çocuklarda davranış sorunları, işteki sorunları eve taşımadan kaynaklı evdeki iklimi

bozma, eve geç gitme, sürekli yorgun olma, aileye yeterince zaman ayıramama gibi sorunların olduğunu ifade ettikleri görülmüştür. Sorunların daha çok kadınların ev, aile ve çocuklara karşı sorumluluk olarak gördükleri ve yöneticilikten dolayı tam olarak yapamadıkları şeylerden kaynaklandığı görülmüştür. Oysa bu sorunların bazıları kadınların duygusallıklarından kaynaklandığı ve bazılarının da yine ataerkil düşünce yapısından kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların iş yaşamı dışında da iş yükünün fazla olması bulgusuna ulaşan Tanyeli (2008)'nin bulgularına paralel bulgular elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan kadın üst kademe yöneticilerinden yöneticilerden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşlerine bakıldığında; katılımcıların çoğunun üst yöneticilerden destek aldıkları, pozitif ayrımcılık gördükleri ve sorun yaşamadıkları görülmekle birlikte bazılarının da iletişim ve iknada sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca; her zaman destek görmedikleri, bazılarında destek alınırken bazılarının maalesef destek olmadıkları, fazla iletişimleri olmadıkları için üst kademe yöneticilerden destek görmedikleri, bazılarının engel olduğu, iş yüklerinden kaynaklı ekstra iş istemediği, okulöncesiyle ilgili bilgilerinin az olduğu, üst kademe yöneticiler arasındaki iletişim sorunlarının olumsuz etkilerinin olduğu gibi sorunları dile getirdikleri görülmüştür. Kadın okul müdürlerinin üst kademe yöneticilerden kaynaklı çok sorunlar yaşamadıkları genellikle pozitif ayrımcılık ve destek gördükleri görülmekle birlikte bazılarıyla iletişimsizlik, iş yükü fazlalığı ve bilgi yetersizliğinden kaynaklı sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Sorunlara bakıldığında cinsiyet ayrımcılığından ziyade genel sorunlar niteliğinde olduğu görülmüştür. Elde edilen bu bulgular Örvü vd. (2007) çalışmasında elde ettiği bulgularla zıt olup çalışmada kadınların liderlik ve yöneticilik alanında yeterli bilgi ve becerilere sahip oldukları görülmüştür.

Araştırmaya katılan kadın okul yöneticilerinin toplumun kadın yöneticilere bakış açılarına ilişkin görüşlerine bakıldığında; genellikle olumlu tepkiler alındığı, desteklendiği, takdir edildiği ve memnuniyetle karşılandığı ifade edilmiştir. Bununla birlikte şaşkınlıkla karşılanma, inanmama, yönetici olarak görmeme, yadırgama gibi olumsuz tutum ve davranışlarla karşılaşıldığı da görülmüştür. Ayrıca; olumlu tepkiler alındığı, anaokulu olması nedeniyle daha çok kabul gördüğü ve güven verdiği, kadını belirli bir makamda görme şaşkınlıkla karşılandığı, toplum tarafından çok güzel tepkiler aldığı, takdir ve tebrik edildiği, bazen yadırgamaların olduğu, herkesin memnun olduğu, okul öncesinde avantaj sağladığı görülürken; olumsuz olarak zamanını, enerjisini okulda harcamasından ziyade evde çocuk bakarak ve ev işlerini yaparak geçirmesini isteyen, doğrunun bu olduğuna inanan kişilerin çok olduğu, çalışma saatleri bakımından kadınların bu kadar çalışmasını olumlu karşılamadıkları, ev ve eşin ihmal edildiğini düşündükleri, velilerin yönetici olarak

görmedikleri, ilk gördüklerinde şaşırma, inanmama şeklinde ifade edildiği görülmüştür. Genel anlamda olumlu tepkilerin alındığı ve kadın okul yöneticilerin toplumda kabul gördüğü ve desteklendiği görülürken az sayıda da olsa ataerkil düşünce yapısının toplumda var olduğu görülmüştür. Toplumda genel kanının olumlu olması kadın okul yöneticilerinin kabul görmesi hem kadınlar hem de toplum için olumlu ve gelişmişlik göstergesi olarak yorumlanmıştır. Ulaşılan bulgular Çetin ve Altan (2012) bulgularıyla uyuşmadığı ve toplumun kadın yöneticilere karşı daha duyarlı olduğunu göstermiştir.

Araştırmaya katılan kadın okul yöneticilerinin kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık yapılmasına ilişkin görüşlerine bakıldığında; katılımcılardan çoğunun kadın okul müdürünün kadınlara yönelik olarak pozitif ayrımcılık istemediği görülmüştür. Ayrıca; ihtiyaç yok ama bazı erkek yöneticilere özellikle iletişimde destek olabilecekleri, kadın yöneticilerin daha ayrıntılı ve titiz çalıştığını düşündükleri, pozitif ayrımcılık istedikleri, kadın yöneticilerin mesai saati 1 saat öne çekilebileceği, özellikle fiziksel güç gerektiren idarenin yapması gereken işlerde pozitif ayrımcılığın olması gerektiği, yaşanan cinsiyet ayrımında eşitliği yakalamak için ve yapılacak işlerde çeşitlilik sağlamak için pozitif ayrımcılık yapılması, kadın yöneticiler olaylara daha tarafsız ve özverili bakabildikleri ve bu yüzden her kurumda kadın yönetici olması gerektiği ifade edilmiştir. Kadın okul müdürlerinin kendilerine yönelik pozitif ayrımcılığı genel olarak istemedikleri görülürken bazılarının çeşitli nedenlerle pozitif ayrımcılığın olması gerektiğini ileri sürdükleri görülmüştür. Kadınların genel olarak eşitlik, adalet, iş yükü vb. nedenlerle pozitif ayrımcılığa gerek duymadıkları görülürken; ayrımcılık nedeniyle eşitliği yakalama, çeşitlilik, daha titiz, ayrıntılı ve özverili çalıştıkları için pozitif ayrımcılık istedikleri görülmüştür. Genel olarak pozitif ayrımcılık istenmeme nedenlerinin kadın okul yöneticilerinin kendilerine güvenmeleri, eşitlik istemeleri ve ayrımcılık istemediklerinden kaynaklandığı görülmüştür. Kadın okul müdürlerinin çoğunun pozitif ayrımcılık istememeleri ve eşitlik istemeleri eşitlik ilkesinin toplumda yer etmesi ve kendilerine güvenmeleri, karşı cins ile rekabet edebilme yeterliliklerini kendilerinde görme becerileriyle ilişki olarak yorumlanmıştır.

Kadın okul yöneticilerinin kadın okul yöneticilerine okulda esnek çalışma hakkı verilmesine ilişkin görüşlerine bakıldığında; kadın okul müdürlerinden yarısına yakın kısmının olumsuz yanıt verdiği görülürken, yarıya yakın kısmı da kadın okul müdürünün esnek çalışma hakkının verilmesi yönünde kanaat bildirdiği ve çok az katılımcının kadın okul müdürünün de gerekli olduğu hallerde bu hakkın verilmesi yönünde görüş bildirdikleri görülmüştür. Kadın okul müdürlerinin adalet, eşitlik, işi bilerek kabul etme

gibi nedenlerle esnek çalışma hakkının verilmesini istemedikleri görülürken gerekli görülen hallerde, annelik, küçük çocuklar, süt izni ve mazeret gibi durumlarda zaten kullanıldığını ifade ettikleri ve ev ve çocuklarla ilgili sorumlulukları, iş yükü fazlalığı gibi nedenlerden dolayı esnek çalışma hakkının verilmesi gerektiği ileri sürülmüştür.

Kadın okul yöneticilerinin yönetici olarak tepkilere karşı baş etme stratejilerine ilişkin görüşlerine bakıldığında; katılımcılardan çok az kadın okul müdürünün tepki almadıklarını ifade ettikleri görülmüştür. Diğer kadın okul müdürlerinin ise tepkilere karşı baş etme stratejilerinin; kanun ve yönetmeliklere hâkim olarak, problemlerle baş edebilme konusunda yeterli olarak, doğru iletişim kullanarak, gerekli tepkiyi göstererek, güler yüz ve işini iyi yaparak, görevi en iyi şekilde yaparak, bazı şeyleri görmezden gelerek, umursamayan, açıklayıcı, empatik bir dil kullanarak, yaptığı işi severek, yakın çevrenin ve benim için iyiyi isteyen kişilerin fikirlerini dikkate alarak, zihniyetini geri olan kadın olsun erkek olsun kendiyile çevresiyle barışık olmayan her zaman olumsuz düşünen ve negatif enerji veren kişileri dikkate almayarak, kadın olarak gücünün farkında olarak, gelişime açık yetkinlikle, sabırla, mesleki yetkinliği arttırarak ve alan bilgisine hâkim olma gibi stratejilerin kullanıldığı görülmüştür. Kullanılan stratejilerin alan bilgisi, yetkinliğin arttırılması, iyi insan ilişkileri, empati, tecrübeli insanlardan faydalanma ve sürekli kendini yenileme temalarında toplandığı görülmüştür. Bu temalara bakıldığında sadece kadın yöneticilerin değil aynı zamanda erkek yöneticilerin de eksikliklerinin olabileceği alanlar olduğu ve bu stratejileri her yöneticinin kullanması gerektiği söylenebilir. Yöneticilikte durum ve şartlara göre farklı stratejilerin kullanılması gerekebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında kadın okul müdürlerinin stratejilerinin yerinde ve doğru olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

- Kadın okul yöneticilerinin yöneticilik istekleri ve motivasyonlarını arttırmaya yönelik etkinlikler arttırılabilir.
- Aileden kaynaklanan sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar yapılabilir.
- Kadın okul müdürlerinin yöneticilik sürecinde yaşadıkları sorunları tespit etmek amacıyla veli, öğrenci ve üst amirler ya da diğer astların görüşleri incelenebilir.
- Kadın okul müdürleri okul yöneticiliği ve daha üst yöneticilik görevleri üstlenebilmeleri için teşvik edilebilir.

- Kadın yöneticilerin toplumda kanıksanması için daha çok kadın yöneticinin istihdamı sağlanabilir.
- Kadınlara pozitif ayrımcılık, esnek çalışma ve evden çalışma hakkı gibi haklar verilebilir.
- Toplumda cinsiyet eşitliği ve çalışma şartlarının eşitliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yaygınlaştırılabilir.
- Ev işlerinin sadece kadınların işi olmadığı hayatın müşterek yaşanması ilkesi gereği evdeki herkesin işin bir ucundan sahiplenmesi gerektiği bilinci ailelere aktarılabilir.

KAYNAKÇA

- A. Balcı, A. (2002). "Sunuş", *21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, A. Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No. 191
- Acuner S., Sallan, S. (1993). "Türk Kamu Yönetiminde Kadınlar", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 26, Sayı 3, ss77-92.
- Açıkalın, A. (1980). "Orta Dereceli Okul Öğretmenlerinin Atama, Yer değiştirme İlkeleri ve Amaçları", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi,
- Aktaş, P. Ü. (2018). Toplumsal Cinsiyete Dair Değişimlerin Reklamlara Yansımaları: Kadınlara Yönelik Reklamlara Göstergibilimsel Bir Bakış. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 87101.
- Alberalar, L. (2015). Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Altınışık, S. (1995). "Kadın Öğretmenlerin Okul Müdürü Olmasının Engelleri." *Eğitim Yönetimi*. (Güz 1995), 1 (3), 333-334.
- Apple, M.W. (1994). Is Change always good for teachers? Gender, class, and teaching in history, in K. Borman & N. Greenman (eds). *Changing American Education*. Albany, NY, SUNY Press.
- Arıkan, G. ve Yıldırım, Ş. (1993). 'Amerikan Toplumunda Kadınların Yönetim Kadrolarında Yer Alma Koşulları', Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, Cilt. 10, Sayı. 2. Ankara.
- Ayan, F. (2000). *Bayan öğretmenlerin yöneticilikleri ve öğretmen görüşleri*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Aytaç, S.(2005). "Çalışma Yaşamında Kadın" <http://www20.uludag.edu.tr/Nazan/2077-10html>. (erişim tarihi: 25. 01.2020).
- Baştuğ, Ö. Y. Ö., & Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17(1), 63-76.
- Berkman, Y. A. (2005). *Attitudes towards women managers: Development of a new measure*. Yüksek Lisans Tezi. Koç Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Beydoğan, B. (2001). *Attitudes toward women in managerial positions: the effects of ambivalent sexism, patriarchy and gender differences on these attitudes*. Unpublished MA Thesis. Middle East Technical University, Ankara: Institute for Graduate Studies in Social Sciences.

- Boydak M., Akpınar, B.(2002). “Okul Yönetiminde Kadın Yöneticilerin Başarısı”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 12, Sayı 2, ss. 219-234.
- Cevher, E., Öztürk, U. C. (2015). İş Yaşamında Kadınların Kadınlara Yaptığı Mobbing Üzerine Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 860-876.
- Çakır Ö. (2008). Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 31, Temmuz-Aralık, ss.25-47
- Çelik, V. (2002). “Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikasına Yön Veren Temel Eğitimler”, *21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No. 191
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The women principals chair in Turkey. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 6(1), 85-94.
- Çetin, M, Atan, E. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin “Cam Tavan” a İlişkin Algılarının İncelenmesi, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı: 35, Sayfa: 123-136
- Davis, S. H. (1998). "Superintendents' Perspectives on the Involuntary Departure of Public School Principals. The Most Frequent Reasons Why Principals Lose Their Jobs." *Educational Administration Quarterly*. Vol. 34, No. 1, ss. 58-90.
- Dayıoğlu, M., Kırdar, M.G. (2010). Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılımında Belirleyici Etkenler ve Eğilimler, Ankara, DPT Yayınları
- Demir, G. (1997). "Eğitim-Meslek-Çalışma Bağlamında Kadının Konumu", *Çağdaş Eğitim* (Temmuz-Ağustos), 22, (234), 23-24.
- Demirci, F. (1991). “Eğitimde Kadın”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 24, Sayı 3, ss. 62-80.
- Doğramacı, E. (1997). Türkiye’de Kadının Dünü ve Bugünü. Ankara: İş Bankası Kültür Yayınları
- Ecevit, F. Y. (1995). “Kentsel Üretim Sürecinde Kadın Emeğinin Konumu ve Değişen Biçimleri”, iç. Şirin Tekeli (Ed.) 1980’ler Türkiye’ sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar, İletişim Yayınları, , 3. Baskı, ss.117-128.
- Ekşi, A. İ. (2018). Eğitim Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar Eğitim Sektöründeki Kadın Yöneticilerin Yaşadıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, Sunum Raporu, İstanbul

- Erbaş, S. (2018). Kültürlerarası Reklam Araştırmaları: Nike 8 Mart Dünya Kadınlar Günü Reklam Kampanyası Örneği. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, (66), 357-375
- Ergün, Ş. (1996). "İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetiminde Kadınların ve Erkeklerin Yeteneklerine İlişkin Tutumları", *Çağdaş Eğitim* (Aralık), 21, (227), 24-29.
- Ertürk, S. (1979). Eğitimde Program Geliştirme.3.Baskı,Yelkentepe Yayınları:4 Ankara
- Gürhan, N. (2010). Toplumsal Cinsiyet ve Din. e-Şarkiyat İlmi Araştırmaları Dergisi, 4, 58-80.
- Harman, G., ve Çelikler, D. (2012). Eğitimde hazır bulunuşluğun önemi üzerine bir derleme çalışması, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 147-156.
- Heller, T. (1997). Women and Men as Leaders in Business Educational and Social Service Organisations. Tuzcular, I. (Çev.). İstanbul: Akdeniz Yay.
- ILO (1997). Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management, International Labour Office, Geneva in T. Vilkinas (2000). "The Gender Factor in Management: How Significant Others Perceive Effectiveness", *Women in Management Review*, 15, (5-6), 261-271.
- Işığışık, Ö. (2005). XXI. Yüzyılda istihdam ve insana Yakısr İş, Bursa, Ezgi Kitabevi
- Işıksoluğu, M. K.(1997). "Öğretmen Eşitlikçi Toplum ve Kadın Eğitimi", *Çağdaş Eğitim*. 22, (236), 3-5.
- Izgar, H. (2001).“Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, *Eğitim Yönetimi*, Sayı 21, Yaz, ss.335-346.
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S., Atik, Ü. (2009). Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, Haziran 2009, ss. 77-96.
- İnel, M., Garayev, V., Bakay, A. (2014). ‘Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye’nin Ege Bölgesi Kurumları’, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı. 1, Yıl. 1. Burdur.
- Karabıyık, İ. (2012). Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt XXXII, Sayı I, S. 231-260
- Karaca, A. (2007). ‘Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma’, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya, Türkiye.
- Karip, E., Köksal, K. (1999). “Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi”, *Eğitim Yönetimi*, Sayı 18, Bahar, ss. 193-207.
- Kasatura, İ. (1998). *Kişilik ve Özgüven*. İstanbul: Evrim yayınevi.

- Koroğlu, F. (2006). *Okul yönetiminde cinsiyet etkeni ve kadın öğretmenlerin okulyöneticiliği talepleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- MEB. (1992). *2000'li Yıllar Öncesinde Türkiye'de Kadın Eğitimi*. Ankara: Türkiye'de Kadın Eğitimi Birinci Uluslararası Konseyi.
- Mebpersonel, <http://www.mebpersonel.com/meb/milli-egitim-il-mudurluklerinde-calisan-kadin-yonetici-orani-yuzde-2-h235870.html> adresinden 14.02.2020 tarihinde erişilmiştir.
- 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, Sayı. 24.
- Negiz, N., Yemen, A. (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı, SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, *Aralık 2011, Sayı:24*,
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). 'Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği', *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt. 14, Sayı. 2.
- Özcan, F (1999). *Milli Eğitimin Bürokratik Yapılanmasında Cinsiyetçilik*,. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bil. Enstitüsü, s. 22.
- Özden, Y. (1998). *Eğitimde Dönüşüm*, Ankara: PEGEM
- Özkan, D. (2006). *The relationship between attribution related to acquisition of managerial position by women, attitudes toward women managers, sexism and differences*. Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özkaya, M. O. (1988). *Kadın öğretmenlerin okul müdürü olmasının engelleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Palaz, S. (2003). Türkiye'de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neo Klasik Yaklaşım Karşı Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, ss.87-109
- Pamukoğlu, E. (2004). 'Duygusal Zekânın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi ve Bir Araştırma', Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli, Türkiye.
- Sakallı-Uğurlu, N., & Beydoğan, B. (2002). Turkish college students? Attitudes toward women managers: The effects of patriarchy, sexism and gender differences. *The Journal of Psychology*, 136, 647-656.

- Sefer, Ö. F. (1999). *Millî Eğitimin bürokratik yapılandırmasında cinsiyetçilik*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Sertkaya, Ö., Onay, M. ve Ekmekçi, R. (2013). ‘Spor Örgütlerinde Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumların Belirlenmesi’, *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, Vol. 4, Special Issue, pp. 01-13.
- Şahin, G. (2007). ‘Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları’, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul, Türkiye.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., Çelik, A. ve Soysal, A. (2004). *Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği*. (2. Baskı) Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Tan, M. (2002). “Eğitim Yönetiminde Kadınlara Yer Var mı?” 21. *Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, Ankara Üniversitesi, No.191, ss.37-49.
- Tanyeli, Ç. (2008). *Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı Algılamasının Kadın kariyeri üzerine Etkileri Kavramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal ilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tınaz, P. (2006). “İşyerinde Psikolojik Taciz”, *Çalışma ve Toplum*, 11, 2006/4, ss.13-28.
- Tikici, M. (1998). ‘Malatya’da Hizmet Üreten Özel Sektör İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Özellikleri Açısından Karşılaştırılması’, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 2, Sayı. 2. Ankara.
- Tokgöz, G. (2007) *Türkiye’de Kadın istihdamının Durumu*, Uluslararası Çalışma Ofisi, Ankara
- TÜİK, İstatistik Göstergeler 1923-2010
- Türktaş, G., “Yönetimde Kadın”, *19.Kalite Kongresi*, <http://www.kalitekongresi2010.org> 10.09.2011.
- Tüzel, E. (2014). ‘Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin İncelenmesi: Ankara İli Örneği’, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Denetimi ve Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara, Türkiye.
- Usluer, L. (2000). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşleri: Ankara İli Örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yavuzer, H. (1994). *Çocuk Psikolojisi*, Remzi Kitabevi, İstanbul
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2003). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları .

Yiğit, S. (2014). 'Kadın Eğitim Yöneticilerinin Çalışma Ortamları ve Kariyer Engellerine İlişkin Bir Araştırma', Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul, Türkiye.

EKLER**EK.1. Görüşme Formu****Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin
Görüşme Formu**

Okulun bulunduğu yerin sosyo-ekonomik yapısı: Alt () Orta () Yüksek ()

Çalıştığınız Kademe: Okulöncesi () İlkokul () Ortaokul () Lise ()

Kıdeminiz:

Yaşınız:

Branş:

1- Okul yöneticisi olma sürecinizde olumlu yâda olumsuz ne gibi tepkilerle karşılaştınız?

2-Lider olmanızla ilgili engelleri ya da destekleri nasıl karşıladınız? Örnek verebilir misiniz?

3-Yönetim sürecinde kendinizden kaynaklı sorunlar olduğunu düşünüyor musunuz? Bunlar neler olabilir?

4-Yönetim sürecinde karşı cins yöneticilerden kaynaklı sorunlar olduğunu düşünüyor musunuz? Bunlar neler olabilir?

5-Yönetim sürecinde ailevi yaşadığınız sorunlarınız nelerdir?

6-Yönetim sürecinde üst kademe yöneticilerden destek görüyor musunuz? Üst kademe yöneticilerden kaynaklı sorunlarınız nelerdir?

7-Yönetim sürecinde toplumun kadın yöneticilere bakış açısı nasıl? Nasıl durumlarla karşılaştınız?

8-Sizce kadın yöneticilere pozitif ayrımcılık olmalı mıdır? Neden?

9-Kadın yöneticilere okulda bulunma süreleri açısından esneklik sağlanmalı mı? Neden?

10- Kadın olarak yönetici pozisyonunda olmanız ile ilgili tepkilerle baş etme stratejileriniz nelerdir?

EK.2. Araştırma İzni ve Yazışmalar



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44-E.4813950
Konu : Anket Uygulama İzni

05/03/2020

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğü'nün 24/02/2020 tarih ve 3722 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans öğrencisi Zahide KARAOĞLU, danışmanı Doç. Dr. Funda NAYIR sorumluluğunda "Okullarda Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar" başlıklı proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Pamukkale ilçesinde yer alan ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2019/2020 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları, **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
05/03/2020
Hakkı ÜNAL

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

M.Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv.No:174/1 Merkezefendi/DENİZLİ- Bilgi İçin :H. ERKOÇ-V.H.K.I.-Sefa GELMİŞ-Şef
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr> - Telefon : (0 258) 2342095
E-posta: ab20@meb.gov.tr -Strateji Şubesi Belgegeçer : (0 258) 2342099

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3f67-ef86-3b30-9f36-351a koda ile teyit edilebilir.

Evrak Tarih ve Sayısı: 24/02/2020-E.3722



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

3187
İdam

Sayı :93282220-302.08.01/
Konu :Anket Uygulama İzni - Zahide
KARAOĞLU

DENİZLİ VALİLİĞİNE
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi :Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 20/02/2020 tarih ve 302.08.01/E.15494 sayılı yazısı.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Zahide KARAOĞLU'nun, danışmanı Doç. Dr. Funda NAYIR'ın sorumluluğunda, "Okullarda Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar" başlıklı proje çalışmasına ilişkin anketi; Denizli ili Pamukkale ilçesindeki ilkokul/ortaokul/ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcılarında uygulayabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Erdiñç DURU
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

EKLER :
İlgi Yazı ve Ekleri (17 sayfa)

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

5 Şubat 2020
VALİ Y.

Evrak Doğrulamak İçin : <http://dys.pau.edu.tr/enVision/Dogrula/84L4AV9>

Kıvrıklı Yerleşkesi Rektörlük Binası 20160/DENİZLİ

Ayrıntılı bilgi için irtibat : Hidayet VURAL

Tel: 0 (258) 296 21 51

Faks: 0 (258) 296 23 32

E-Posta: oid@pau.edu.tr

Elektronik Ağ: <http://www.pau.edu.tr/oidb>



Evrak Tarih ve Sayısı: 20/02/2020-E.15494



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü



Sayı :30575850-302.08.01/
Konu :Ölçek Uygulama İzni - Zahide
KARAOĞLU

REKTÖRLÜK MAKAMINA
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi :Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nın 19.02.2020 tarih ve 15247 sayılı yazısı.

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö) Tezsiz Yüksek Lisans Programı 182182134 numaralı öğrencisi Zahide KARAOĞLU'nun, danışmanı Doç. Dr. Funda NAYIR sorumluluğunda "Okullarda Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar" konulu proje çalışması kapsamında Denizli İli Pamukkale İlçesindeki ilkokul/ortaokul/ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcılarında veri toplamak üzere ölçek uygulama isteğine ilişkin dilekçesi ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Mustafa BULUŞ
Enstitü Müdürü

EK :
İlgili Öğrenciye ait Belgeler

PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürlüğü Kınıklı Yerleşkesi Ayrıntılı bilgi için irtibat : Mustafa Gökhan ÇAVUŞOĞLU
(Eğitim Fakültesi Binası 4.kat) 20160 Denizli
Tel: 0 (025) 8 Faks: 0 (258) 296 12 01
E-Posta: egtbilens@pamukkale.edu.tr Elektronik Ağ:http://pau.edu.tr/egitimbilimleri

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre 6. Dönem Elektronik İmza Sertifikası ile imzalandığından geçerlidir.

. . . .

Branş *

Yanıtınız:

- 1- Okul yöneticisi olma sürecinizde olumlu yâda olumsuz ne gibi tepkilerle karşılaştınız? *
- 2-Lider olmanızla ilgili engelleri ya da destekleri nasıl karşıladınız? Örnek verebilir misiniz? *
- 3-Yönetim sürecinde kendinizden kaynaklı sorunlar olduğunu düşünüyor musunuz? Bunlar neler olabilir? *
- 4-Yönetim sürecinde karşı cins yöneticilerden kaynaklı sorunlar olduğunu düşünüyor musunuz? Bunlar neler olabilir? *
- 5-Yönetim sürecinde ailevi yaşadığınız sorunlarınız nelerdir? *
- 6-Yönetim sürecinde üst kademe yöneticilerden destek görüyor musunuz? Üst kademe yöneticilerden kaynaklı sorunlarınız nelerdir? *
- 7-Yönetim sürecinde toplumun kadın yöneticilere bakış açısı nasıl? Nasıl durumlarla karşılaştınız? *
- 8-Sizce kadın yöneticilere pozitif ayrımcılık olmalı mıdır? Neden? *
- 9-Kadın yöneticilere okulda bulunma süreleri açısından esneklik sağlanmalı mı? Neden? *
- 10- Kadın olarak yönetici pozisyonunda olmanız ile ilgili tepkilerle baş etme stratejileriniz nelerdir? *

Evrak Tarih ve Sayısı: 20/02/2020-E.15494

Evrak Tarih ve Sayısı: 19/02/2020-E.15247



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı



Sayı :55256124-302.08.01/15247
Konu :Ölçek Uygulama- Zahide
KARAOĞLU

19/02/2020

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜNE

Anabilim Dahımız Eğitim Yönetimi (İ.Ö) tezsiz yüksek lisans programı öğrencisi Zahide KARAOĞLU'nun, dönem projesi için veri toplamak üzere, Denizli İli Pamukkale ilçesinde bulunan ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında ölçek uygulama isteğine ilişkin dilekçesi yazımız ekindedir.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN
Anabilim Dalı Başkanı

EKLER :

- 1- Dilekçe (1 Sayfa)
- 2- Tez Önerisi ve Ölçekler (Elden Verildi)

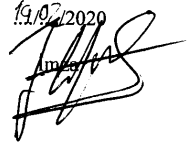
PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürlüğü Kınıklı Kampüsü Ayrıntılı bilgi için irtibat : Özgül ÖZATA
(Eğitim Fakültesi Binası 4.kat) 20160 Denizli
Tel: 0 (025) 8 Faks: 0 (258) 296 12 01
E-Posta: egtbilens@pamukkale.edu.tr Elektronik Ağ:http://www.pau.edu.tr/egitimbilimleri/

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına

Anabilim Dalınız, Eğitim Yönetimi Tezsiz YL Programı 182182134 numaralı öğrencisiyim. Danışmanlığı Doç. Dr. Funda NAYIR tarafından yürütülen "Okullarda Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar" başlıklı proje çalışmam kapsamında araştırma önerim doğrultusunda Denizli Pamukkale ilçesindeki ilkokullarda/ortaokullarda/ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdür yardımcıları/okul müdürlerinden ekli ölçek aracılığı ile veri toplamak istiyorum. Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğünden gerekli iznin alınması hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

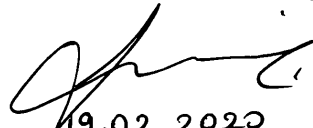
Adı Soyadı: Zahide KARAOĞLU
Adresi: Denizli Ticaret Borsası İlkokulu
Pamukkale/DENİZLİ

19.02.2020


EKLER _____ :

- Ek-1:** Başvuru Formu (ayse.meb.gov.tr alınacak başvuru formu)
- Ek-2:** Veli Onam Formu veya Gönüllü Katılım Formu
- Ek-3:** Tez Önerisi
- Ek-4:** Çalışma Materyali (Anket, Ölçek vb.)

Not: Dilekçe ve ekler ilgili Anabilim Dalı Başkanlığı aracılığı ile Enstitü Müdürlüğümüze gönderilecektir.


19.02.2020
Uygun dur.
Doç. Dr. Funda NAYIR

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı	Zahide
Soyadı	KARAOĞLU
Doğum Yeri ve Tarihi	Göhlisar / 01.06.1984
Uyruğu	Türkiye Cumhuriyeti
İletişim Adresi ve Telefonu	Zümrüt Mah. 2008 sk. No:11 Pamukkale-DENİZLİ 5071865494
Eğitim	
İlkokul	Zeytinköy İlkokulu
Ortaokul	Kayhan Ortaokulu
Lise	Denizli Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Pamukkale Üniv. Eğitim Fak. Sınıf Öğretmenliği
Yabancı Dil	
Yabancı Dil Adı – SINAV ADI – Sınavın Yapıldığı ay ve yıl	İngilizce
Varsa Mesleki Deneyim	
Yıllar	Mesleki Deneyim
2007-2009	Diyarbakır Hani Topçular İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmeni
2009-2011	Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Norm Fazlası Sınıf Öğretmeni
2011-2014	Denizli Babadağ İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Norm Fazlası Sınıf Öğretmeni
2014-2018	Denizli Ticaret Borsası İlkokulu Müdür Yardımcısı
2018-Halen Görevde	Denizli Ticaret Borsası İlkokulu Okul Müdürü